



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Economia e Gestione delle Arti e delle
Attività culturali

Tesi di Laurea

Il ruolo dei *tool* digitali nelle istituzioni museali italiane

Uno sguardo sul loro utilizzo all'interno di Museo Gypsotheca
Antonio Canova

Relatore

Prof. Walter Quattrociochi

Correlatore

Prof. Federico Pupo

Laureanda

Francesca Campagnari

Matricola: 875338

Anno Accademico

2019 / 2020

MATER ARTIUM NECESITAS

Ringrazio in queste poche righe tutto il personale di Fondazione Canova ONLUS per la cordialità e la massima disponibilità sempre dimostrate, in particolare

la Direttrice, dott.ssa Moira Mascotto, che mi ha dedicato il suo tempo per arricchire la mia tesi e la dott.ssa Laura Casarsa, Responsabile Comunicazione e Marketing ed ex cafoscarina, che mi ha donato sia il suo tempo che preziosi consigli.

Ringrazio il mio correlatore, prof. Federico Pupo, che in questo periodo straordinario ha scelto di sostenermi in questi ultimi mesi all'interno di Ca' Foscari.

In ultimo, un ringraziamento va alla mia famiglia, Francesco, Venezia, chi c'è stato e chi ci sarà.

Sommario

Introduzione.....	3
Capitolo 1. L'istituzione museale alle prese con un importante <i>shift</i> culturale	5
1.1 Una definizione di museo.....	7
1.2 La metafora del museo come piattaforma	12
1.2.1 La Convenzione di Faro nella visione del museo come “piattaforma”	18
1.2.2 La cultura digitale al centro della metafora di “piattaforma”	20
1.3 Il museo all'interno dell'offerta culturale in Italia	22
1.3.1 Uno sguardo sulle direttive nazionali.....	22
1.3.2 Uno sguardo sui dati dell'offerta culturale e della cultura digitale in Italia.....	28
Capitolo 2. I <i>tool</i> digitali per la comunicazione e la fruizione a disposizione delle istituzioni museali	39
2.1 A chi comunica l'istituzione museale.....	41
2.2 Quali <i>tool</i> digitali facilitano l'accesso e la comunicazione <i>online</i>	45
2.2.1 Il sito Web.....	47
2.2.2 I Canali <i>Social</i>	51
2.3 Le linee guida per la fruizione digitale diffuse da MiBACT e ICOM	53
2.3.1 Piano Triennale per la digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei	53
2.3.2 Schema Web Strategy Museale WSS, 2015-2019	61
2.4 Il monitoraggio della reputazione <i>online</i> dei musei italiani tra 2018-2020.....	64
2.4.1 Il monitoraggio delle situazioni museali <i>online</i> in periodo <i>Lockdown</i>	66
Capitolo 3. Fondazione Canova ONLUS.....	73
3.1 La realtà del complesso canoviano	75
3.1.1 Fondazione Canova ONLUS.....	76
3.1.2 Analisi della realtà culturale: il posizionamento, il target di riferimento e l'offerta culturale	78
3.1.3 Strumenti digitali a loro disposizione.....	80
3.2 Le soluzioni adottate in periodo <i>Lockdown</i> e post <i>Lockdown</i>	91

3.3 Analisi dei dati in periodo <i>lockdown</i> e post <i>lockdown</i>	95
Capitolo 4. Il ruolo dei tool digitali all'interno del museo	103
4.1 Qual è il ruolo del museo nel XXI secolo.....	105
4.2 Il ruolo dei <i>tool</i> digitali all'interno dell'istituzione museale	111
4.3 L'utilizzo efficace dei <i>tool</i> digitali	119
4.3.1 La necessità di una strategia digitale adeguata	121
4.3.2 La necessità di un personale qualificato.....	125
4.4 I <i>tool</i> digitali non possono essere trattati come la panacea di tutti i mali	129
Conclusioni.....	135
APPENDICE A INTERVISTA ALLA DIRETTRICE DI MUSEO GYPSOTHECA ANTONIO CANOVA.....	137
APPENDICE B INTERVISTA ALLA RESPONSABILE DI COMUNICAZIONE E MARKETING DI MUSEO GYPSOTHECA ANTONIO CANOVA.....	143
Bibliografia	161
Sitografia	163
Riferimenti normative.....	166

Introduzione

L'anno appena trascorso ha fatto emergere con prepotenza quanto le istituzioni culturali abbiano sofferto la mancanza delle persone all'interno delle loro sale espositive. Con la chiusura forzata a marzo 2020, molti musei hanno deciso di usufruire degli strumenti della realtà digitale per poter mantenere il più possibile attivo il rapporto con il proprio pubblico.

Da marzo è stato riscontrato un aumento repentino degli *account social* di molte istituzioni museali che si sono ritrovate a rincorrere il proprio bacino d'utenza barcamenandosi tra svariati contenuti visibili all'interno delle piattaforme digitali, da post giornalieri, alla fruizione di eventi in *streaming*, etc. per provare a lenire l'impossibilità di recarsi nel luogo fisico.

Tuttavia, questa saturazione improvvisa di eventi, post, e iniziative – da parte di tutte le sfere sociali – non sempre ha portato giovamento agli enti museali, che non sono riusciti a mantenere saldo il contatto con il proprio pubblico di riferimento e la capacità di raggiungere lo scopo della propria *mission*.

Il presente lavoro prende forma all'interno di questa cornice temporale, con l'obiettivo di comprendere come possono gli strumenti digitali mettersi a disposizione del museo nel perseguire la propria *vision* e *mission*, senza snaturare la natura dell'ente e allo stesso tempo calandosi nella realtà contemporanea, legata a doppio filo sia alla sfera reale che digitale.

La tesi è stata divisa in quattro capitoli. Nel primo, è stato delineato il contesto in cui il museo si trova oggi ad agire, la sua definizione mutuata dalla principale organizzazione internazionale dei musei (ICOM) e l'aderenza alla realtà odierna, tenendo presente la sempre maggior centralità dell'individuo nella creazione del valore culturale – acquisita attraverso la Convenzione di Faro – ed il progresso continuo dell'innovazione digitale.

Nel secondo capitolo verrà approfondito il concetto di “pubblico”, chi è il pubblico di riferimento dell'istituzione museale, analizzando così gli strumenti digitali che possono supportare in sinergia con la comunicazione *offline* la fruizione del patrimonio culturale custodito dai musei. Data la mole di mezzi a disposizione, verranno analizzati e messi in discussione due documenti pubblicati da MiBACT e ICOM Italia a supporto dei “servizi diretti al cittadino”, che nonostante il monitoraggio costante della reputazione *online* dei musei italiani, è stato dimostrato come sia carente la capacità dei musei di essere rilevanti sul dominio digitale.

Per questo motivo, il terzo capitolo è dedicato ad un esempio di “buona pratica” nell’utilizzo di questi mezzi digitali per favorire la comunicazione, la fruizione e l’accesso ad ogni individuo che vuole entrare a contatto con il tesoro custodito all’interno del polo museale di Possagno (Treviso).

L’analisi del Museo Gypsotheca Antonio Canova da la possibilità di comprendere come gli strumenti digitali siano stati modellati su misura delle esigenze dell’ente e non viceversa, atti alla persecuzione dei valori che il museo incarna. Inoltre, grazie all’intervista alla direttrice Moira Mascotto e alla responsabile Comunicazione e Marketing Laura Casarsa, è stato possibile delineare l’obiettivo dell’adozione di determinati mezzi digitali, attraverso il loro costante monitoraggio.

Nell’ultimo capitolo, viene ribadito il ruolo che il museo dovrebbe occupare nel ventunesimo secolo, confermando la necessità di adottare strumenti digitali per permettere una maggior apertura ed accessibilità ad ogni individuo, tenendo in considerazione gli obiettivi che si vogliono raggiungere.

Capitolo 1. L'istituzione museale alle prese con un importante *shift* culturale

All'interno di questo capitolo verrà delineata la cornice in cui il museo si trova ad agire all'alba del ventunesimo secolo, insieme a due agenti fondamentali che hanno raggiunto un'importante rilevanza all'interno del cambiamento culturale e sociale: l'innovazione digitale e l'individuo.

In prima istanza, verrà analizzato come il Consiglio Internazionale dei Musei (ICOM, *International Council of Museums*) abbia delineato dalla data della sua creazione una definizione internazionale di "museo". Verrà così sviluppata l'importanza di una definizione univoca a livello internazionale, la sua capacità di essere adattabile a diverse istituzioni e Nazioni, in quanto elaborata a maglie larghe e allo stesso tempo in grado di porre le basi su cui innestare la peculiarità di ogni istituzione museale.

Verrà fatto emergere come la definizione attuale non riesce ad aderire a pieno ad un contesto sociale così in fermento ed in continua evoluzione, sottolineando la scelta di posticipare la proposta di una nuova definizione adeguata allo spirito del tempo che si sarebbe dovuta proporre all'interno dell'ultima assemblea generale ICOM tenutasi a Kyoto nel 2019, mostrando in ultimo la somiglianza dell'attuale definizione con quella precedente (proposta nel 1974).

Per comprendere meglio la forma che il museo odierno sta abbracciando all'interno di un contesto così fluido, verrà analizzata la scelta di alcuni studi di definire il museo tramite la metafora della "piattaforma": uno spazio che estende la sua dimensione fisica a quella virtuale, creando una molteplicità di punti di accesso.

Il *Fil Rouge* che si nasconde tra le pagine del capitolo è l'importanza che l'individuo sta acquisendo all'interno dell'ambito culturale grazie all'utilizzo di strumenti digitali: il punto di partenza è la Convenzione Faro del 2007 a cui è stato dedicato un paragrafo per sottolineare la sua aderenza alla metafora di "piattaforma" oltre che all'importanza che riveste all'interno del quadro legislativo italiano.

Dopo aver analizzato le direttive italiane di carattere culturale e digitale varate dal MiBACT (Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo), verranno messi a confronto i dati ISTAT e di *DataReportal* per costruire lo stato attuale del mondo culturale e digitale italiano.

1.1 Una definizione di museo

ICOM, *International Council of Museums*, dal 1946 si è posta come obiettivo la delimitazione di ciò che può essere definito “museo”, per ergersi a punto di riferimento per tutta la comunità museale a livello internazionale.

Ad oggi la definizione di Museo si presenta come segue:

«Il museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società, e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che effettua ricerche sulle testimonianze materiali ed immateriali dell'uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva, e le comunica e specificatamente le espone per scopi di studio, educazione e diletto.»¹

Le parole appena citate derivano dalla più recente definizione di museo, la quale è stata sancita all'interno della ventiduesima Assemblea Generale di ICOM a Vienna, il 24 agosto 2007. Tuttavia non si deve supporre di essere arrivati ad un concetto ultimo di “museo”.

Elaborare il suo adeguato paradigma è un lavoro che coinvolge l'organizzazione da più di settant'anni, attraverso una ricerca in continua evoluzione: come viene specificato da André Desvallées e François Mairesse² riflettere sulla natura del museo è un atto stimolante e fondamentale per lo sviluppo del mondo museale.³

Nella ventiquattresima Assemblea Generale di ICOM 2016 a Milano, la discussione sul ruolo delle istituzioni museali ha fatto emergere la necessità di formulare una nuova definizione di museo, la quale potesse abbracciare le prospettive e le potenzialità di quest'ultimo all'interno della società contemporanea. A fronte di questo bisogno è stato nominato il *Committee on Museum Definition, Prospects and Potentials* (MDPP, 2017-2019).

Si tratta di uno *Standing Committee* atto a studiare, approfondire e modificare la definizione, le prospettive e le potenzialità del museo, cercando di fornire una visione critica del ruolo museale all'interno di un contesto internazionale formato da diverse società che si trovano in progressiva evoluzione.⁴

¹ Definizione di Museo di ICOM, <<http://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>>

² André Desvallées è un museologo francese membro dell'*International Committee of Museology*. François Mairesse è un museologo belga membro dell'*International Committee of Museology*

³ A. Desvallées, F. Mairesse, (2010) *Concetti chiave di museologia*, Armand Colin, Malakoff, p. 21

⁴ Definizione di Museo di ICOM, <<http://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>>

Jette Sandahl, presidente dell'ICOM *Committee on Museum Definition, Prospects and Potentials*, in un breve video introduttivo intitolato “*The Challenge of Changing the Museum Definition*” pubblicato sul canale ufficiale ICOM di YouTube⁵ il 27 novembre 2017, spiega nel suo intervento le difficoltà e le opportunità che questa sfida propone e le possibili modifiche da attuare all'odierna definizione ICOM di museo.

Per Jette Sandahl, lavorare sulla definizione di museo è di primaria importanza in quando crea un *framework* che può essere posto alla base del lavoro e delle attività svolte all'interno dell'istituzione museale. Ogni museo ha le sue peculiarità che lo rende diverso dagli altri, ma il *core* di questa grande diversità è condiviso fra le molteplici entità esistenti.

Come continua a spiegare nel video, la definizione diventa funzionale nel momento in cui le Nazioni utilizzano la definizione ICOM di museo per sviluppare la legislazione che gravita attorno alle istituzioni. Così facendo si incorrerà sia in obblighi derivanti dallo statuto ICOM, ma soprattutto si assicura al museo un punto di partenza su cui potrà avvalersi. Inoltre, sottolinea Jette Sandahl, la definizione è capo saldo della formazione dell'identità museale sulla quale si innestano le diverse differenze tra le istituzioni.

L'ICOM *Committee on Museum Definition, Prospects and Potentials* instauratosi nel 2017 deriva da un cambiamento fisiologico, continua Jette Sandahl, un piccolo aggiustamento di definizione che dovrebbe innescarsi con cadenza periodica.

A ben guardare la definizione del 2007 rispecchia dei bisogni e delle prospettive che non aderiscono alla lingua e ai costumi del ventunesimo secolo, bensì rimangono ancorate a valori del secolo scorso:

«Non è una definizione che riesce ad indirizzare i musei in una serie di situazioni in cui si trovano oggi a dover affrontare. Non ci sono delle equie aderenze tra il museo e la comunità; non si sente nessuna di queste attuali esigenze e aspettative sulla democrazia culturale di un equo scambio, co-produzione. Non si sente la reale relazione: c'è un soggetto (il museo) e il fuori, le persone.»⁶

⁵ ICOM International Council of Museums,

<<https://www.youtube.com/channel/UCSAijIhGFI0GAqn2REmAtFg>>

⁶ The Challenge of Changing the Museum Definition,

<https://www.youtube.com/watch?v=e6eROC9Lk0A&feature=emb_logo&ab_channel=ICOMInternationalCouncilofMuseums>

All'interno della presentazione, Jette Sandahl pone l'accento sulle parole "aperta al pubblico", sul loro significato troppo ampio all'interno della sintassi della definizione, le quali potrebbero significare sia l'importanza di un luogo accessibile a tutti, oppure potrebbero limitarsi alle ore effettive di apertura della struttura verso il pubblico.

Progettato su base triennale, l'*ICOM Committee on Museum Definition, Prospects and Potentials* si sarebbe dovuto presentare alla venticinquesima Assemblea Generale di ICOM a Kyoto dal 1 al 7 settembre 2019, con la proposta di una nuova definizione di museo. Tuttavia, come viene riportato sul sito ufficiale ICOM:

«Dopo un profondo e sano dibattito tra i membri ICOM, l'assemblea generale ha deciso di posporre il voto sulla nuova definizione di museo. La decisione è stata raggiunta dal 70,41% di voti in favore.»⁷

Inoltre, l'*ICOM Committee on Museum Definition, Prospects and Potentials* (ora chiamato *Standing Committee for the Museum Definition*) ha deciso di utilizzare un nuovo metodo per delineare la definizione più corretta da sottoporre alla Conferenza generale ICOM che si terrà nel 2022. Questa metodologia, divisa in quattro fasi di consultazione, è stata scelta per garantire maggior trasparenza e accessibilità, in quanto le diverse definizioni possono essere avanzate da ogni membro ICOM e i risultati delle consultazioni saranno visibili all'interno della sezione "museum definition" del sito ufficiale.⁸

Posporre al 2022 la nuova proposta fa sì che da più di quindici anni, la definizione di museo rimarrà invariata, all'interno di una società alle prese con continui mutamenti. Zbyněk Z. Stránský⁹ già nel periodico *Museological Working Papers*¹⁰ del 1981 poneva l'accento su come il concetto di museo non poteva essere considerato come una struttura monolitica, incapace di mutare dallo scorrere del tempo e dall'evoluzione del contesto circostante.

⁷ The Extraordinary General Conference postpones the vote on a new museum definition, <[https://icom.museum/en/news/the-extraordinary-general-conference- postpones-the-vote-on-a-new-museum- definition/](https://icom.museum/en/news/the-extraordinary-general-conference- postpones-the-vote-on-a-new-museum-definition/)>

⁸ Una nuova metodologia per la nuova Definizione di Museo, <<http://www.icom-italia.org/una-nuova-metodologia-per-la-nuova-definizione-di-museo/>>

⁹ Museologo ceco, pioniere della configurazione di una museologia scientifica: fu responsabile di uno dei primi tentativi di strutturare una base teorica per la museologia e fondò la scuola di *museological thinking* in Brno, con l'intento di connettere la pratica museale ad una specifica teoria di sistema. Cfr., B. Brulon Soares, (2019) *Zbyněk Z. Stránský in A History of Museology. Key authors of museological theory*, B. Brulon Soares, Parigi, ICOFOM, p. 77

¹⁰ Giornale che discuteva sui fondamentali problemi di museologia

Come spiega nel suo intervento, molti studiosi partecipano alla discussione sulla definizione di ciò che significa essere un museo. Gli esperti provano a carpire quella determinata caratteristica specifica all'interno del lavoro dell'istituzione ed in quella singolarità depositano la *raison d'être* del museo.¹¹

Tuttavia, Zbyněk Z. Stránský, si trova in disaccordo con la possibilità di poter individuare una caratteristica specifica all'interno di una realtà così complessa e piena di variabili, affermandone soltanto una come fulcro dell'istituzione:

«Chi ha provato a superare la barriera dell'empiria fu Desvallées. La sua procedura di eliminazione lo portò alla conclusione che "l'unico campo specifico che è universalmente riconosciuto come appartenente al museo è la conservazione". Ma allo stesso tempo si rende conto che non poteva eliminare il resto, e perciò in conclusione dichiarò "le componenti del lavoro museale nel complesso hanno qualità specifiche che rendono unica la disciplina"»¹²

Lo studioso ceco evidenzia come il provare a definire ciò che è un "museo" deve essere posto secondo la prospettiva per cui l'istituzione museale è solo una delle forme di oggettivazione di una specifica relazione dell'uomo sulla realtà, che dipende sia dallo spazio che dal tempo in cui si trova:

«Il museo ha – come possiamo documentare – la sua pre-forma e questa non è la sua forma definitiva, ma continuerà a cambiare e nel futuro avrà forme completamente nuove. Questa forma istituzionalizzata non è la forma finale; essa soddisfa una certa missione socialmente condizionata.»¹³

Dato che ogni definizione prende forma nel contesto in cui si trova, ciò che può essere definito museo sarà inevitabilmente fonte di un continuo mutamento, compiendo l'intrinseco percorso di evoluzione dell'uomo e della sua società attraverso lo scorrere del tempo.

Lo scopo dell'ICOM, a livello internazionale, è di sviluppare uno *standard* per migliorare la qualità della riflessione e dei servizi che il mondo museale offre alla società. Nel 2010, come sottolineano André Desvallées e François Mairesse in "Concetti Chiave di Museologia" il museo viene visto come una struttura in costante evoluzione e all'interno del volume sviluppano un insieme di concetti che possono delimitare a maglie larghe ciò che può essere un museo, utili per tentare di fornire una base di riflessione continua all'interno del campo museale:

¹¹ Z.Z. Stránský, *Museology - science or just practical museum work?*, «MuWoP, Museological Working Papers, Interdisciplinarity in museology», 2, 1982, Stoccolma, Vnoš Sofka, p. 20

¹² *Ibidem*

¹³ *Ivi*, p. 21

«Il mondo dei musei si è largamente evoluto nel tempo, tanto dal punto di vista delle sue funzioni, quanto della sua materialità e dei principali elementi sui cui si fonda il suo lavoro. Concretamente, il museo lavora con oggetti che formano collezioni. Il fattore umano è evidentemente fondamentale per comprendere il funzionamento del museo sia per quanto concerne il personale che lavora al suo interno – i suoi professionisti, e il loro rapporto con l’etica – sia il pubblico o i pubblici a cui il museo è destinato.»¹⁴

Dagli inizi degli anni Ottanta del secolo scorso i musei hanno riscontrato un insieme di cambiamenti rilevanti. In primo luogo vengono definite le tre principali funzioni del museo: la conservazione, la quale comprende l’acquisizione, la conservazione e la gestione delle collezioni; la ricerca e la comunicazione, la quale comprende l’educazione e l’esposizione.¹⁵

In secondo luogo i musei da luoghi elitari e riservati, si sono diffusi a luoghi aperti a tutti. La loro popolarità non è diminuita ed insieme a loro è aumentato anche un determinato modello di consumo, raddoppiando il numero di musei al mondo:

«Una generazione più tardi, in effetti, il campo museale è sempre in trasformazione: se l’homo touristicus sembra qualche volta aver rimpiazzato il visitatore come target principale del mercato museale, non dobbiamo smettere tuttavia di interrogarci sulle prospettive di quest’ultimo. Il mondo museale, come lo conosciamo, ha ancora un futuro? La civiltà materiale, cristallizzata nei musei, non sta anch’essa per conoscere cambiamenti radicali?»¹⁶

Il ventunesimo secolo si presenta come un periodo di evoluzione, pieno di nuovi elementi che sono entrati a far parte dei molteplici ambiti della società, non di meno anche nelle istituzioni culturali. Per questo motivo a fianco della definizione ICOM, sono state apposte un insieme di parole chiave atte a delineare un perimetro fluido su cui ampliare e al contempo specificare cos’è un museo.

Tra le parole chiave presenti nel volume “Concetti Chiave di Museologia”, viene riportata la parola “museo”, analizzando lo sviluppo della sua definizione nel tempo. La pagina dedicata si apre con una premessa: nel corso del tempo la forma e le funzioni dell’istituzione è variata, così come la sua missione, il *modus operandi* e la modalità di gestione dell’istituzione.

¹⁴ A. Desvallées, F. Mairesse, (2010) *Concetti chiave di museologia*, Malakoff (Île-de-France), Armand Colin, p. 26

¹⁵ *Ibidem*

¹⁶ *Ivi*, pp. 27-28

Dopo aver riportato la definizione attuale, viene confrontata con la definizione precedente, stabilita nel 1974:

«Un museo è un'istituzione senza scopo di lucro, permanente, al servizio della società e del suo sviluppo, aperta al pubblico, che compie ricerche sulle testimonianze materiali dell'uomo e del suo ambiente, le acquisisce, le conserva, le comunica e soprattutto le espone a fini di educazione e diletto.»¹⁷

La differenza tra la definizione odierna e quella antecedente, è impercettibile: è stato aggiunto il riferimento al patrimonio immateriale e sono state introdotte alcune variazioni nella sintassi della struttura.

Per questo motivo, si può presupporre che la definizione dell'ICOM in vigore dal 2007 abbracci a pieno le caratteristiche odierne della contemporaneità, pur consapevoli dell'immutabilità della definizione da più di cinquant'anni?

Il museo non si forma solo attraverso la definizione data da ICOM. Quest'ultima cerca di circoscrivere un'area d'azione in cui si possono ritrovare i punti chiave della struttura "museo". Non bisogna perciò dimenticare che la struttura museale può essere delineata in diversi modi e attraverso diversi punti di vista, dall'utilizzo degli aspetti concettuali (museo, patrimonio, istituzione, società, etica, museale), oppure attraverso le funzioni che svolge (conservazione, ricerca, comunicazione, educazione, esposizione, mediazione, gestione), oppure attraverso i suoi attori (professioni, pubblico).¹⁸

1.2 La metafora del museo come piattaforma

Il museo alla fine del diciottesimo secolo si manifestava come un luogo adibito alla conservazione della collezione e all'esposizione di oggetti materiali. Tuttavia, questo paradigma non soddisfa ciò che l'istituzione museale dovrebbe incarnare nel ventunesimo secolo, in quanto il museo non è più chiamato a svolgere l'unica funzione di conservazione dei prodotti culturali.

Questo mutamento si è sviluppato esponenzialmente nell'arco degli ultimi trent'anni, portando alla manifestazione del museo come una dinamica "piattaforma" di accesso, di condivisione e co-produzione del patrimonio, grazie all'avvento e all'utilizzo di dispositivi digitali.¹⁹

¹⁷ *Ivi*, p. 63

¹⁸ *Ivi*, p. 27

¹⁹ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum: conceptual revolutions and practical implications*, in «Museological Review: Museums of the Future», issue 22, School of Museum Studies, University of Leicester, p. 31

Il contesto in cui il museo oggi prende forma è denso di molteplici peculiarità, le quali sono radicalmente cambiate. Negli ultimi anni, molti studiosi si sono interrogati sull'entità a cui dovrebbe adempiere un'istituzione che si definisce “museo”, elaborando diverse modalità per cui dovrebbe essere percepita nel mondo contemporaneo.

Per questo motivo, molti studi utilizzano la metafora della “piattaforma” per racchiudere le potenzialità del museo odierno. Sviluppare una nuova *forma mentis* legata all'istituzione museale, alla sua essenza, alla rivalutazione del suo ruolo e della sua funzione, porta alla creazione di differenti punti di interpretazione alla domanda: “Cos'è un museo?”.

Come evidenzia Stefania Zardini Lacedelli,²⁰ il museo si trova in un momento di transizione in cui la rivoluzione digitale ha portato ad una modifica pervasiva del modo in cui l'individuo interagisce con la cultura.²¹

La metafora del museo come “piattaforma” porta con sé varie interpretazioni. A livello concettuale, una piattaforma è un ambiente aperto, neutrale, egualitario capace di facilitare diverse attività. Un esempio sono le diverse tipologie di piattaforme che si possono trovare *online*: da piattaforme che ottimizzano il collegamento tra gli utenti (i *social network* come Facebook) oppure le piattaforme che favoriscono la creazione e la condivisione dei contenuti (come la piattaforma YouTube).²²

A queste tipologie di piattaforme possiamo inserire in egual modo quelle sviluppate per dare libero accesso al patrimonio culturale mondiale in forma digitale – come per esempio Europeana²³ e Google Arts & Culture.²⁴

Le piattaforme appena citate possono essere utilizzare come strumento per raggiungere scopi differenti e, per adattarsi a queste nuove realtà, i musei sono alla ricerca di questi nuovi spazi da codificare, per acquisire nuove pratiche affini allo spirito del tempo, adottando al contempo processi di creazione di valore del tutto nuovi.

Come spiega Stefania Zardini Lacedelli nel suo studio, la metafora del museo come “piattaforma” agisce, in primo luogo, sulla sua estensione di forma percepita:

«Con l'avvento di Internet, gli spazi fisici e le collezioni fisiche sono diventate solo una delle manifestazioni della presenza del museo, la quale è estesa alla

²⁰ Dottoranda in *Museum Studies* presso l'Università di Leicester, Inghilterra

²¹ *Ivi*, p.32

²² A. Moazed, N.L. Johnson, (2016) *Modern monopolies: what it takes to dominate the 21st-Century economy*. New York, St. Martin's Press, p.118-119

²³ Europeana, <<https://www.europeana.eu/it>>

²⁴ Google Arts and Culture, <<https://artsandculture.google.com/>>

dimensione virtuale. La piattaforma è l'ultimo stage di un'evoluzione che ha trasformato i musei da istituzioni fisiche devote all'acquisizione, alla collezione e alla mostra di oggetti tangibili, ad identità intangibili con molti punti d'accesso.»²⁵

La potenzialità riscontrata è la possibilità di poter accedere non soltanto dalla porta principale del museo, bensì da altri punti strategici. Da ciò deriva il perno attorno al quale ruota il suo principale cambiamento ontologico.

In secondo luogo, la metafora della piattaforma dilata i confini percepiti dell'istituzione museale e le sue relazioni che intercorrono tra entità interne ed esterne.

Il museo non è più riconosciuto come un luogo isolato: non è più percepito come un luogo chiuso verso l'esterno, che si pone al di sopra della società. Il suo modello tipico di comunicazione lineare *top-down* con il quale produce cultura e attira il proprio pubblico è mutato.²⁶

La visione di una comunicazione unilaterale dall'alto verso il basso nel contesto quotidiano perde il suo valore. In un mondo in cui tutto è interconnesso, come evidenziato da John H. Falk e Beverly K. Sheppard,²⁷ il museo non opera più come se fosse un'isola lontana dalla terra ferma: ora sente la necessità di costruire collegamenti solidi verso l'esterno e di investire nelle molteplici interrelazioni.²⁸

Questo concetto forma la nuova idea di "museo": l'istituzione è fulcro di plurime relazioni legate fra di loro. Esse si trovano ad interagire in questo modo in un ecosistema, in un *hub* culturale che raccoglie il pensiero di diversi *stakeholder* – portatori di interesse, i quali possono interagire sia localmente che globalmente, anche grazie alla relazione *online*.

Un altro punto nodale sviluppato nel lavoro di Stefania Zardini Lacedelli è la formazione di una relazione diversa da quella tipica unilaterale *top-down*, attraverso la rielaborazione sia del ruolo che del concetto di autorità del museo.

La relazione unilaterale *top-down* che pone un'unica entità atta alla creazione di una conoscenza monolitica, da divulgare agli individui esterni al processo di creazione di valore, non incontra più il

²⁵ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum* cit., p. 32

²⁶ *Ivi*, p. 33

²⁷ Professionisti in campo museale, John H. Falk è fondatore e direttore dell'*Institute for Learning Innovation* e ha ricoperto diverse posizioni senior presso lo *Smithsonian Institution*. Beverly K. Sheppard è stata presidente e CEO dell'*Institute for Learning Innovation*.

²⁸ J.H. Falk, B.K. Sheppard, (2006) *Thriving in the knowledge age: new business models for museums and other cultural institutions*, Lanham (Maryland), Alta Mira Press, p. 14

consenso ed il sentimento del pubblico che ricerca la possibilità di essere coinvolto attivamente nella costruzione dei valori, a discapito di una figura passiva che accoglie a priori nuove informazioni.²⁹

Come sottolinea Lori Byrd Phillips,³⁰ in un'epoca dove la parola "open" è predominante e fondativa di ogni azione, i musei che risconteranno un maggior successo saranno quelli in grado di comprendere la forza del coinvolgimento del proprio pubblico anche grazie alle comunità *online*.³¹

Nei suoi studi, Lori Byrd Phillips interpreta l'apertura del museo verso l'esterno attraverso un modello chiamato "Autorità Aperta" che riesce ad unire il pensiero di molti esperti museali con la possibilità di usufruire dei contributi di un pubblico più ampio senza perdere alcuna autorità da parte dell'istituzione museale. Come ricorda Nina Simon,³² il timore che nasce nei professionisti museali riguardo la costruzione di una nuova relazione con l'*audience* è la paura di non avere più il controllo.³³

In questo nuovo contesto di quotidianità i visitatori si sentono agenti attivi nel processo di creazione, tanto da mettersi a disposizione per l'interpretazione e la veicolazione della loro versione del messaggio che gravita attorno al contenuto presente all'interno del museo. Riportando le parole di Nina Simon, in un mondo dove i visitatori vogliono creare, remixare e interpretare il contenuto dei messaggi per conto proprio, i musei possono assumere un nuovo ruolo di "piattaforme autoritarie" per quelle creazioni e ricombinazioni.³⁴

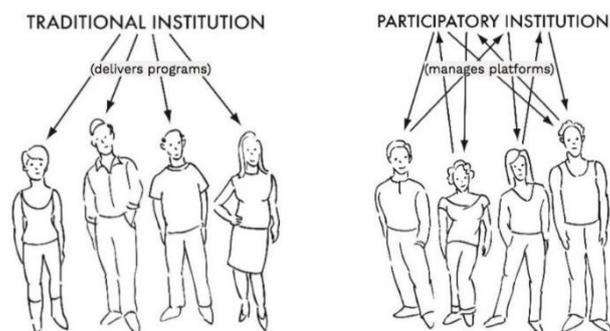


Figura 1 Traditional Institution VS Participatory Institution
Fonte: Nina Simon, *The Future of Authority: Platform Power*

²⁹ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum* cit., p. 33

³⁰ È stata direttrice esecutiva al Santa Cruz Museum of Art & History (California, Stati Uniti) e ha fondato l'associazione no profit OF/BY/FOR ALL

³¹ L.B. Phillips, (2013) *The Temple and the Bazaar: Wikipedia as a Platform for Open Authority in Museums*, «The Museum Journal», Vol. 56 NO.2, April 2013, p. 219

³² *Designer* indipendente con esperienza nel *participatory design, gaming e social technology*

³³ N. Simon, (2008) *The Future of Authority: Platform Power*, <<https://museumtwo.blogspot.com/2008/10/future-of-authority-platform-power.html>>

³⁴ *Ibidem*

In questo modo, il museo non perde il controllo nelle diverse fasi di creazione di valore: i professionisti sono tenuti a garantire le modalità d'azione all'individuo. È una modalità d'azione che l'istituzione può prendere in considerazione nel momento in cui decide di offrire ai visitatori degli strumenti atti all'accesso e alla creazione di un nuovo sostrato culturale che si potrà depositare sulla superficie dei prodotti culturali posseduti.

Nina Simon porta avanti il parallelismo con le piattaforme *online* – come YouTube – per dimostrare che, pur lasciando agli utenti la possibilità di generare contenuti, esse mantengono salda la loro autorità. Esse infatti: mantengono il potere di impostare le regole di comportamento, la possibilità di preservare e sfruttare i contenuti generati dagli utenti, hanno il potere di promuovere e presentare i contenuti preferiti e infine possono definire le molteplici tipologie di interazione al loro interno.³⁵

Questa nuova visione di autorità è il giusto bilanciamento tra due poli opposti: l'austerità di un tempio e l'immensa mole di relazioni presenti nel bazar. Come ha evidenziato Lori Byrd Phillips nei suoi studi:

«Gli elementi fondanti del movimento open source mi hanno ispirato a considerare come queste lezioni si applichino a questioni di autorità nei musei. Combinando le metafore di “tempio e foro” e “cattedrale e bazar”, possiamo abbracciare i punti di forza del Web collaborativo e andare oltre la tradizionale nozione di forum del museo. Invece, il museo dovrebbe essere sia l'autorevole “tempio” e la comunità aperta e collaborativa di un “bazar”. Questa è l'Autorità Aperta.»³⁶

Le caratteristiche principali del museo come “tempio” e come “bazar” non si escludono a vicenda, anzi possono coesistere all'interno della stessa istituzione: il museo può mantenere la propria autorità e aprire le porte all'interazione con il pubblico, come analizzato in precedenza dalle parole di Nina Simon.

Come sottolinea Robert Stein³⁷ attraverso l'accesso ubiquo alle informazioni offerto da uno strumento potente come Internet, i musei sono consapevoli di non essere gli unici produttori di contenuti legati agli oggetti che conservano, per di più nella maggior parte dei casi non sono nemmeno la migliore fonte di contenuti per le proprie collezioni.³⁸

³⁵ *Ibidem*

³⁶ L.B. Phillips, *The Temple and the Bazaar* cit., p. 222

³⁷ Direttore per la ricerca, la tecnologia e il coinvolgimento all'Indianapolis Museum of Art

³⁸ R. Stein, (2012) *Chiming in on Museums and Participatory Culture*, «The Museum Journal», Vol. 55 NO.2, April 2012, p.

Inoltre, la paura di perdere il controllo deriva dal fatto che non vi è stata ancora un'assimilazione della differenza tra un approccio autorevole e un approccio autoritario: un approccio autoritario, come spiega Robert Stein, è solito di un museo che vuole affermare la propria autorità sul pubblico, dà definizione e comando, e così facendo enfatizza la distanza che viene a crearsi con i visitatori che – utilizzando le sue parole – *“vengono lasciati ai loro dubbi mentre, grattandosi il capo, scelgono di andarsene”*.³⁹

Mentre un approccio autorevole dimostra la competenza e la capacità del personale museale di poter creare un contesto partecipativo, in cui viene riconosciuto all'istituzione il ruolo di facilitatore verso l'accesso al patrimonio culturale e alle sue informazioni.⁴⁰

L'istituzione museale dovrebbe distaccarsi da un approccio autoritario, cercando di allontanarsi dalla tradizionale percezione dei musei come detentori onniscienti di verità. Lo strumento di autorità viene così posto non sul contenuto, bensì sulla piattaforma, in cui i visitatori possono agire.

Riportando le parole di Stefania Zardini Lacedelli:

*«Rinunciando al controllo del contenuto – e dell'esperienza culturale complessiva – i musei non stanno abbandonando la loro competenza, ma la stanno impiegando per riunire, gestire e curare una pluralità di voci sul soggetto che scelgono, seguendo le regole di interazione che hanno impostato.»*⁴¹

La forza del museo incarnata nella metafora della piattaforma fa sì che anche il patrimonio culturale vari di connotato. Il valore ed il suo significato nell'era delle “piattaforme” è costantemente co-creato, piuttosto che legato ad un solo luogo. Di conseguenza, il valore culturale del patrimonio deriva da un processo socialmente costruito.

Questa nuova prospettiva viene avvalorata a livello internazionale attraverso la Convenzione quadro del consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società⁴² tenutasi a Faro, in Portogallo nel 2005.

³⁹ *Ivi*, p. 218

⁴⁰ *Ibidem*

⁴¹ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum* cit., p. 33

⁴² Convenzione Quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società, Consiglio d'Europa – (CETS n. 199), Faro, 2005

1.2.1 La Convenzione di Faro nella visione del museo come “piattaforma”

Riportando le parole del disegno di legge n. 257 – Ratifica ed esecuzione della Convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore del patrimonio culturale per la società (Faro, 27 ottobre 2005), si legge quanto segue:

«La Convenzione di Faro intende promuovere una comprensione più ampia del patrimonio culturale e del suo rapporto con le comunità, incoraggiando a riconoscere l’importanza degli oggetti e dei luoghi in ragione dei significati e degli usi loro attribuiti sul piano culturale e valoriale. La partecipazione dei cittadini rappresenta un elemento imprescindibile per accrescere in Europa la consapevolezza del valore del patrimonio culturale e del suo contributo al benessere e alla qualità della vita. In questo contesto, gli Stati sono chiamati a promuovere un processo di valorizzazione partecipativo, fondato sulla sinergia fra pubbliche istituzioni, cittadini privati, associazioni.»⁴³

All’intero del preambolo della convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore dell’eredità culturale per la società si può intuire la centralità dell’individuo e la posizione dei valori umani all’interno di un’idea più ampia e interdisciplinare riguardo la creazione del patrimonio. Si pone come fulcro la necessità di coinvolgere ogni individuo nel processo di definizione e di gestione dell’eredità culturale.⁴⁴

Nell’articolo 2 – “definizioni”, viene dichiarato quanto segue:

«Per gli scopi di questa Convenzione,

a. l’eredità culturale è un insieme di risorse ereditate dal passato che le popolazioni identificano, indipendentemente da chi ne detenga la proprietà, come riflesso ed espressione dei loro valori, credenze, conoscenze e tradizioni, in continua evoluzione. Essa comprende tutti gli aspetti dell’ambiente che sono il risultato dell’interazione nel corso del tempo fra le popolazioni e i luoghi;

⁴³ Disegno Di Legge n. 257, Ratifica ed esecuzione della Convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore del patrimonio culturale per la società, fatta a Faro il 27 ottobre 2005,
<<http://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/BGT/01067666.pdf>>

⁴⁴ Convenzione Quadro del Consiglio d’Europa sul valore dell’eredità culturale per la società, Consiglio d’Europa – (CETS no. 199), Faro, 2005

b. una comunità di eredità è costituita da un insieme di persone che attribuisce valore ad aspetti specifici dell'eredità culturale, e che desidera, nel quadro di un'azione pubblica, sostenerli e trasmetterli alle generazioni future.»⁴⁵

Porre all'interno della definizione di eredità culturale l'individuo come perno fondativo riguardo l'attribuzione di valore al patrimonio culturale, giustifica l'importanza che viene imputata alla realtà digitale all'interno dell'articolo 14 – “Eredità culturale e società dell'informazione”, nei termini che seguono:

«Le Parti si impegnano a sviluppare l'utilizzo delle tecnologie digitali per migliorare l'accesso all'eredità culturale e ai benefici che ne derivano:

a. potenziando le iniziative che promuovano la qualità dei contenuti e si impegnano a tutelare la diversità linguistica e culturale nella società dell'informazione;

b. favorendo standard internazionali per lo studio, la conservazione, la valorizzazione e la protezione dell'eredità culturale, combattendo nel contempo il traffico illecito dei beni culturali;

c. adoperandosi per abbattere gli ostacoli che limitano l'accesso alle informazioni sull'eredità culturale, specialmente a fini educativi, proteggendo nel contempo i diritti di proprietà intellettuale;

d. riconoscendo che la creazione di contenuti digitali relativi all'eredità culturale non dovrebbe pregiudicare la conservazione dell'eredità culturale attuale.»⁴⁶

Come si evince così dall'articolo 14 della Convenzione Faro e da ciò che sottolinea Stefania Zardini Lacedelli, le molteplici forme di accesso alla cultura che sono emerse dalla possibilità e dall'utilizzo frequente delle tecnologie digitali, portano in sé una nuova dimensione museologica. Il museo si pone a entità intangibile, capace di estendere la sua dimensione fisica a quella virtuale dando illimitati accessi al pubblico; si delinea un microsistema di relazioni inserite in un ecosistema di piattaforme connesse; un facilitatore per la produzione culturale partecipativa e un catalizzatore per un nuovo costruito sociale sulla concezione di patrimonio.⁴⁷

⁴⁵ *Ibidem*

⁴⁶ *Ibidem*

⁴⁷ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum* cit., p. 33

In ultima istanza, il significato legato alla metafora del museo come piattaforma porta con sé un cambiamento importante per l'istituzione, in grado di sfruttare tutte le pratiche rivoluzionarie che la società ha assimilato durante la rivoluzione digitale:

«Le abilità, la mentalità, l'alfabetizzazione e le capacità delle persone sono diverse. Le aspettative culturali, sociali e tecnologiche sono diverse. E loro continueranno a cambiare. I musei non possono anticipare le rivoluzioni future ma possono progettare se stessi al fine di essere pronti ad accoglierli. L'unico modo per farlo è modellarsi come sistemi dinamici in connessione e adattamento alla società, diventando piattaforme per la cultura.»⁴⁸

Ciò che emerge da questi studi è l'importanza che l'individuo sta acquisendo nell'ultimo periodo, anche grazie all'avvento del digitale che favorisce un comodo accesso a molteplici ambiti della quotidianità, tra cui quello culturale.

La capacità di interpretare l'istituzione museale come una piattaforma dà la possibilità al museo di porsi in modo innovativo rispetto al pubblico, dà adito alla creazione di nuovo valore attraverso molteplici opportunità, producendo nuove forme di patrimonio grazie alla partecipazione di diversi segmenti di pubblico, rendendo ogni individuo agente partecipe all'interno dello sviluppo della società.⁴⁹

1.2.2 La cultura digitale al centro della metafora di “piattaforma”

Al giorno d'oggi possiamo riscontrare come l'individuo sia circondato da innumerevoli “piattaforme” digitali (da Google, utilizzato per la navigazione, a YouTube, utilizzata per la condivisione video, oppure Facebook, Instagram, etc.).

Come evidenzia Stefania Zardini Lacedelli ogni piattaforma è nata con lo scopo di essere usata e l'utilizzo quotidiano di questi colossi ha un impatto rilevante anche sull'esperienza che si fa dell'entità “museo”:

«Anche se un museo non abbraccia una di queste piattaforme, i propri visitatori probabilmente sì, per esempio attraverso la condivisione delle foto, video e informazioni del museo sul loro account personale. Come risultato, la presenza del museo è distribuita in una varietà di differenti piattaforme.»⁵⁰

⁴⁸ *Ivi*, p. 38

⁴⁹ *Ibidem*

⁵⁰ S. Zardini Lacedelli, *The Platform-Museum* cit., p. 33

La possibilità di poter utilizzare le piattaforme già presenti all'interno della realtà digitale da parte del museo, fa sì che l'accessibilità e la partecipazione dell'utenza museale si amplifichi grazie al raggiungimento di una fetta più ampia di pubblico.

In questo modo l'istituzione museale si trova ad usufruire di spazi, canali, strumenti e reti di piattaforme già esistenti per estendere la propria presenza, per condividere il proprio patrimonio culturale, creare nuovi prodotti culturali e coinvolgere il pubblico attraverso diverse modalità.

Utilizzando le parole di Stefania Zardini Lacedelli, con un'evoluzione digitale così forte, capace di avvolgere la quotidianità di ogni individuo, i musei devono riuscire ad utilizzare le piattaforme e di non essere stravolti da esse, devono essere promotori partecipi di questo sviluppo. Se si trovassero a non essere partecipi di questi ambienti che giorno per giorno dominano la nostra socialità si troverebbero a non aver alcuna voce in capitolo sullo sviluppo *online* della loro *mission* culturale.⁵¹

In una società in cui il mondo fisico convive con il mondo virtuale, il museo deve essere in grado di abbracciare entrambe le sfere della quotidianità sociale, raggiungendo in questo modo la possibilità di ergersi come entità rilevante anche all'interno delle diverse agorà digitali.

Per questo motivo, l'emergere di una nuova prospettiva di museo – il museo come “piattaforma” – porta con sé nuovi obiettivi fondamentali, come lo sviluppo di una comunità attorno all'istituzione museale, la capacità di coinvolgere diversi pubblici, ampliando l'offerta in base agli individui da raggiungere e la capacità di co-creare il valore del patrimonio conservato con i membri della comunità.

Ogni istituzione culturale può modellare questi tratti peculiari sulla propria specifica *mission*, sulla propria dimensione e in base al contesto in cui si colloca, sviluppando il proprio modo di essere “piattaforma” per la cultura.⁵²

L'utilizzo del concetto di “piattaforma” per il museo porta con sé un forte connotato di stampo digitale. Come citato precedentemente, le abilità di ogni individuo sono differenti come lo sono le proprie aspettative culturali, sociali e tecnologiche. In questo caso, anche se i musei non sono in grado di conoscere cosa succederà in futuro, devono essere in grado di adattarsi e di porsi in relazione con l'individuo all'interno di un sistema dinamico e in stretta connessione con il contesto (sia reale che digitale) in cui operano. Come puntualizza in seguito:

*«Il modello della piattaforma non sostituisce i significati precedenti del museo.
Ne aggiunge un altro. A fianco al museo come istituzione culturale e come*

⁵¹ *Ivi*, p. 35

⁵² *Ivi*, p. 38

struttura produttiva, affiora un nuovo comportamento: il museo come una piattaforma. Una “Piattaforma-Museo” è un modo di essere, di creare valore con le persone, di produrre nuovo patrimonio con le comunità, di partecipare allo sviluppo della società.»⁵³

Questo nuovo paradigma, che pone l'importanza della persona come snodo principale all'interno dell'istituzione museale, raggiungibile anche grazie agli strumenti digitali, come riesce ad adattarsi nella realtà italiana?

1.3 Il museo all'interno dell'offerta culturale in Italia

1.3.1 Uno sguardo sulle direttive nazionali

Già nel 2004 all'interno del Codice dei beni culturali e del paesaggio, in Italia si riuscì a dare una visione unitaria del patrimonio culturale in ottemperanza dell'articolo 9 della Costituzione italiana:

«La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica [cfr. artt. 33, 34]. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.»⁵⁴

Nel Titolo II – “Fruizione e valorizzazione” del Codice dei beni culturali e del paesaggio, all'articolo 101 – “Istituti e luoghi della cultura” si trova la definizione di diversi istituti e luoghi della cultura. Tra questi, il museo viene definito come: *“una struttura permanente che acquisisce, conserva, ordina ed espone beni culturali per finalità di educazione e di studio”*.⁵⁵

Attraverso queste disposizioni e grazie al Decreto Ministeriale MiBACT 23 dicembre 2014 “Organizzazione e funzionamento dei musei statali”, l'istituzione museale viene rielaborata nel rispetto dei criteri normati.

All'interno della riforma, la definizione ICOM di museo riconosciuta nel 2007 è stata integrata all'articolo 1 – “definizione e missione del museo” che riporta quanto segue:

«1. Il museo è una istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano le testimonianze materiali e immateriali dell'umanità e del suo ambiente; le acquisisce, le conserva, le comunica e le espone a fini di studio,

⁵³ *Ivi*, p. 39

⁵⁴ Cost., 27 dicembre 1947

⁵⁵ D.L. 22 gennaio 2004, n. 42, in materia di “Codice dei beni culturali e del paesaggio”

educazione e diletto, promuovendone la conoscenza presso il pubblico e la comunità scientifica.

2. In attuazione dell'art. 9 della Costituzione, l'attività dei musei statali è diretta alla tutela del patrimonio culturale e alla promozione dello sviluppo della cultura e della ricerca scientifica e tecnica. Essa è ispirata ai principi di imparzialità, buon andamento, trasparenza, pubblicità e responsabilità di rendiconto (accountability). Ai sensi dell'art. 101, comma 3, del Codice, i musei statali espletano un servizio pubblico.

3. I musei statali sono dotati di autonomia tecnico-scientifica e svolgono funzioni di tutela e valorizzazione delle raccolte in loro consegna, assicurandone e promuovendone la pubblica fruizione. I musei statali sono dotati di un proprio statuto e di un bilancio e possono sottoscrivere, anche per fini di didattica, convenzioni con enti pubblici e istituti di studio e ricerca. Il servizio pubblico di fruizione erogato dai musei statali e i relativi standard sono definiti e resi pubblici attraverso la Carta dei servizi.

4. I musei statali non dotati di autonomia speciale e non elencati nell'Allegato 2 del presente decreto afferiscono al Polo museale della rispettiva Regione, nell'ambito del quale, ai sensi dell'art. 35 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 29 agosto 2014, n. 171, il direttore definisce strategie e obiettivi comuni di valorizzazione, orari di apertura e tariffe volti ad assicurare la più ampia fruizione del patrimonio culturale.»⁵⁶

Come si evince dal primo punto dell'articolo, la definizione ICOM viene ripresa integralmente, aggiungendo sul finale il compito del museo di promuovere la conoscenza verso il pubblico e la comunità scientifica. Con l'aggiunta di quest'ultima frase si comprende come tra i suoi pilastri fondativi, il museo dà rilevanza alla comunicazione, alla valorizzazione e alla fruizione della conoscenza e del patrimonio verso il pubblico.

A perfezionare il decreto ministeriale MiBACT 23 dicembre 2014, è stato pubblicato il Decreto Ministeriale del 21 febbraio 2018 “Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale”.

⁵⁶ D.M. 07 febbraio 2018, n. 88, in materia di “Organizzazione e funzionamento dei musei statali”

Lo strumento di attivazione del Sistema museale nazionale persegue l'obiettivo dell'art. 114 – “Livelli di qualità della valorizzazione” del Codice dei beni culturali e del paesaggio, che riporta quanto segue:

«1. Il Ministero, le regioni e gli altri enti pubblici territoriali, anche con il concorso delle università, fissano i livelli uniformi di qualità della valorizzazione e ne curano l'aggiornamento periodico.

2. I livelli di cui al comma 1 sono adottati con decreto del Ministro previa intesa in sede di Conferenza unificata.

3. I soggetti che, ai sensi dell'articolo 115, hanno la gestione delle attività di valorizzazione sono tenuti ad assicurare il rispetto dei livelli adottati.»⁵⁷

I livelli uniformi di qualità per i musei all'interno del Decreto Ministeriale del 21 febbraio 2018 sono stati suddivisi in tre importanti macro aree:

- I. Organizzazione;
- II. Collezioni;
- III. Comunicazione e rapporti con il territorio.

Per quanto concerne la Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società, dopo la sua entrata in vigore nel 2011, grazie al decimo strumento di ratifica, l'Italia la firma nel 2013 e solo nel 2020 la Camera dei Deputati approva in via definitiva la sua ratifica.⁵⁸

La Convenzione di Faro, come viene specificato all'interno del sito “MiBACT, Direzione generale musei”, rappresenta per le istituzioni un modello da seguire e prevede una forte collaborazione fra pubbliche istituzioni ed i portatori d'interesse coinvolti nella tutela, valorizzazione e trasmissione – con azioni di sostegno condivise – dell'eredità culturale alle generazioni future.⁵⁹

Con quest'ultimo sodalizio si sottolinea come l'importanza dell'individuo occupi una posizione centrale anche nella creazione di valore verso il patrimonio culturale sul suolo italiano.

⁵⁷ D.L. 42/04

⁵⁸ Camera, l'Italia ratifica la Convenzione di Faro sul patrimonio culturale, <<https://agcult.it/a/23951/2020-09-23/camera-l-italia-ratifica-la-convenzione-di-faro-sul-patrimonio-culturale?fbclid=IwAR0wq8W-GRLcc2XN32qmkbrUzU0T9LN9pMkvdUml88KbbFypvWZyVs0TfPY>>

⁵⁹ Qual è il ruolo della Direzione generale Musei? Quali sono le sue funzioni e come è organizzata?, <<http://musei.beniculturali.it/struttura#normativa-e-testi-di-riferimento>>

Come dichiara in un articolo di AgCult Massimiliano Zane, progettista culturale:

«Con la ratifica della Convenzione di Faro anche in Italia il patrimonio culturale si aggancia all'esistenza reale e quotidiana delle persone. Tutelare e promuovere la partecipazione culturale come fonte di sviluppo e miglioramento della qualità della vita non sarà più solo una opportunità ma un dovere.»⁶⁰

Nell'articolo, Massimiliano Zane pone l'accento sull'importanza della persona come agente attivo nello sviluppo delle risorse culturali e come l'esperienza culturale debba riuscire ad accorpare tutti quegli strumenti che servono a promuovere, integrare e comunicare nuove dinamiche dell'offerta culturale stessa. Non solo per l'attivazione di nuovi pubblici, per un maggior coinvolgimento del visitatore ed una sua fidelizzazione, ma anche per riuscire a dialogare con le nuove generazioni.⁶¹

La ratifica della Convenzione di Faro da parte dell'Italia corona insieme al Decreto Ministeriale del 21 febbraio 2018 “Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale”, la centralità dell'individuo nella fruizione del patrimonio culturale.

Inoltre, è emblematica la suddivisione nelle tre diverse macro-aree, che pone sullo stesso livello d'importanza la comunicazione e i rapporti con il territorio, tanto da evidenziare come l'utilizzo delle nuove tecnologie possa facilitare sia la comunicazione che la fruizione del patrimonio culturale da parte di un pubblico sempre più ampio.

All'interno dell'allegato I alla sezione III – Comunicazione e rapporti con il territorio, viene infatti esposta l'importanza della tecnologia all'interno di questo ambito. Come citato di seguito:

«I musei hanno come finalità istituzionale quella di offrire alla collettività un servizio culturale fondato essenzialmente sulla conservazione e valorizzazione delle loro collezioni. Strumenti fondamentali per adempiere a tale mandato sono la comunicazione e la promozione del patrimonio. [...] Adeguato spazio va dato inoltre all'utilizzo delle tecnologie. L'importanza della rete come primo approccio conoscitivo fra l'utente/visitatore e gli istituti museali è stata più volte messa in evidenza. Pertanto, la disponibilità di informazioni online sull'accesso al museo, sui servizi, sulle collezioni, sulle attività extra – incluso social network, applicazioni, etc. – e la loro efficacia in termini di

⁶⁰ Convenzione di Faro, Zane: dare nuovo valore alle persone per dare nuovo valore alla cultura, <<https://agcult.it/a/24947/2020-09-24/convenzione-di-faro-zane-dare-nuovo-valore-alle-persone-per-dare-nuovo-valore-alla-cultura>>

⁶¹ *Ibidem*

aggiornamento ed esaustività delle informazioni, diventano di primaria importanza.»⁶²

Questo incipit va a sottolineare come la comunicazione tra istituzione e pubblico deve essere essenziale, sia per agevolare la fruizione degli spazi attraverso la pubblicazione delle generalità del museo (per esempio i giorni di apertura, i servizi di accessibilità) sia per la divulgazione ed il dialogo con il pubblico di riferimento.

Nel 2019, un anno dopo il Decreto Ministeriale “Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale”, il direttore allora in carica della Direzione generale Musei ha approvato il primo “Piano Triennale per la Digitalizzazione e l’Innovazione dei Musei”.

Come dichiarato nel documento pubblicato *online*, il Piano Triennale si erge a punto di riferimento in linea con l’adesione al Sistema Museale Nazionale, ponendosi i seguenti obiettivi:

«1. Migliorare la capacità di tutti i musei aderenti al Sistema Museale Nazionale di gestire il patrimonio, sia incrementando l’efficacia e l’efficienza dei processi di tutela (conservazione, sicurezza, catalogazione) grazie all’adozione degli standard catalografici e dei sistemi informativi già disponibili, sia stimolando nuovi percorsi di valorizzazione (creazione di modelli digitali in grado di rappresentare il bene, di facilitarne l’accesso e la distribuzione).

2. Migliorare la capacità dei musei di proporre il patrimonio culturale ai propri interlocutori sia in termini di esposizione e narrazione delle opere che in termini di commercializzazione di servizi correlati o aggiuntivi.

3. Rendere i musei spazi aperti di condivisione con i visitatori, gli studiosi, gli altri musei nazionali e internazionali, abilitando nuove forme di scambio e di comunicazione. I modelli di riferimento, i processi attuativi ed i meccanismi di interoperabilità sviluppati a partire dal Piano garantiranno condivisioni rilevanti e tracciabili di progetti, esperienze e dati relativi a comportamenti offline e online, nel rispetto dei consensi ottenuti. L’uso di dati aperti, linkati e di qualità renderà gradualmente più facile contribuire alla crescita ed allo sviluppo del ruolo dei musei nella società.

⁶² D.M. 21 febbraio 2018, n. 113, in materia di “Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale nazionale”

4. *Attivare nuove forme di accesso e fruizione dei dati relativi al patrimonio, mediate o abilitate da soluzioni tecnologiche. Il Piano offrirà strumenti per affrontare il tema dell'accessibilità in un'ottica di sistema, in cui l'inclusione attiva ad ampio raggio viene promossa già nelle fasi di progettazione e la fruizione è parte integrante del processo di gestione del bene.*

5. *Attivare azioni e stimolare le imprese e il mondo produttivo privato ad offrire prodotti e servizi a valore aggiunto negli ambiti delineati dal presente Piano.»⁶³*

Il *focus* degli obiettivi presenti nel Piano Triennale esprimono la centralità del visitatore, ponendolo come fulcro di un nuovo sistema dove la tecnologia svolge un ruolo non secondario, come si evidenzia nel testo:

«Il contesto di riferimento, inteso come situazione complessiva del mondo dei musei, include la descrizione del panorama museale nazionale – caratterizzata da un elevatissimo numero di istanze di diverse dimensioni – ma anche l'evoluzione dei processi di fruizione, in cui il ruolo del visitatore si è trasformato significativamente nel corso degli ultimi anni, anche grazie al ruolo della tecnologia. Si parte dal nuovo ruolo dei musei, chiamati a rispondere alle rinnovate esigenze di un visitatore che, negli ultimi anni, ha modificato radicalmente i propri bisogni e le modalità in cui intende soddisfarli, ed in cui la tecnologia è stata uno straordinario fattore abilitante e stimolante.»⁶⁴

All'interno vengono poi sviluppati le linee guida del Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei, partendo dai principi fondamentali.⁶⁵

⁶³ Piano Triennale per la Digitalizzazione dei Musei, pp. 8-9, < <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2019/08/Piano-Triennale-per-la-Digitalizzazione-e-l%E2%80%99Innovazione-dei-Musei.pdf>>

⁶⁴ *Ivi*, p. 9

⁶⁵ Questi punti verranno approfonditi nel secondo capitolo di questo elaborato

1.3.2 Uno sguardo sui dati dell'offerta culturale e della cultura digitale in Italia

All'interno dell'introduzione al Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei musei, Antonio Lampis⁶⁶ afferma ciò che segue:

«Il testo della decisione UE che nel maggio 2017 ha dato avvio all'Anno europeo del patrimonio 2018 contiene un forte richiamo alla necessità di un maggiore collegamento tra il patrimonio artistico e le giovani generazioni. Già solo l'ascolto di quel richiamo rende particolarmente necessaria la riflessione tra il rapporto tra gli ambienti digitali e le esperienze di apprendimento legato all'arte ed al patrimonio culturale.»⁶⁷

A questo proposito, prima di analizzare gli strumenti digitali utilizzabili dai musei per la comunicazione e la fruizione nel prossimo capitolo, è utile delineare l'offerta, i visitatori e la spesa in ambito culturale in Italia grazie ai dati forniti dall'Istituto Nazionale di Statistica ed analizzare i dati forniti dalla piattaforma DataReportal,⁶⁸ attraverso il report “digital 2020: ITALY” sull'utilizzo in Italia di Internet e dei *social media*.

DATI ISTAT: IL PATRIMONIO CULTURALE ITALIANO E IL RAPPORTO CON IL DIGITALE

L'indagine condotta dall'Istituto Nazionale di Statistica offre una descrizione aggiornata sulle istituzioni museali e le strutture a carattere museale presenti sul territorio italiano. I dati più recenti si riferiscono all'anno 2019.

Da un articolo rilasciato il 23 dicembre 2019, in Italia sono presenti 4.908 istituzioni (comprensivi di musei, aree archeologiche, monumenti e ecomusei aperti al pubblico). Questo dato comporta la capillarità delle istituzioni sul suolo italiano: in un comune su tre è presente almeno una struttura a carattere museale).⁶⁹

Delle quasi cinquemila istituzioni, i musei, le gallerie e le raccolte di collezioni sono 3.882, seguono 630 monumenti e complessi monumentali, 327 aree e parchi archeologici e 69 strutture ecomuseali.⁷⁰

Come viene specificato, dal 2006 i visitatori alle diverse istituzioni sono aumentati e nel 2018 il pubblico del patrimonio culturale italiano è aumentato di quasi un terzo (32,2%). Le persone che

⁶⁶ Allora direttore della Direzione generale Musei

⁶⁷ Piano Triennale per la Digitalizzazione dei Musei, p. 9, <<http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2019/08/Piano-Triennale-per-la-Digitalizzazione-e-l%E2%80%99Innovazione-dei-Musei.pdf>>

⁶⁸ DataReportal, <<https://datareportal.com/>>

⁶⁹ L'Italia dei musei, <https://www.istat.it/it/files/2019/12/LItalia-dei-musei_2018.pdf>

⁷⁰ *Ibidem*

visitano musei, monumenti e aree archeologiche statali sono quasi raddoppiate, passando da 34,6 milioni a 54,1 milioni di visitatori. Solo nell'ultimo anno i visitatori delle strutture museali sono aumentate dell'8% rispetto al 2017 con un incremento di quasi 10 milioni (*grafico 1*).⁷¹

Il patrimonio culturale italiano nel 2018 ha visto un afflusso sia di persone autoctone che di stranieri: nella sua totalità è stato visitato da 128 milioni di persone, di questi il 58,6 erano stranieri (il 46% del pubblico totale).⁷²

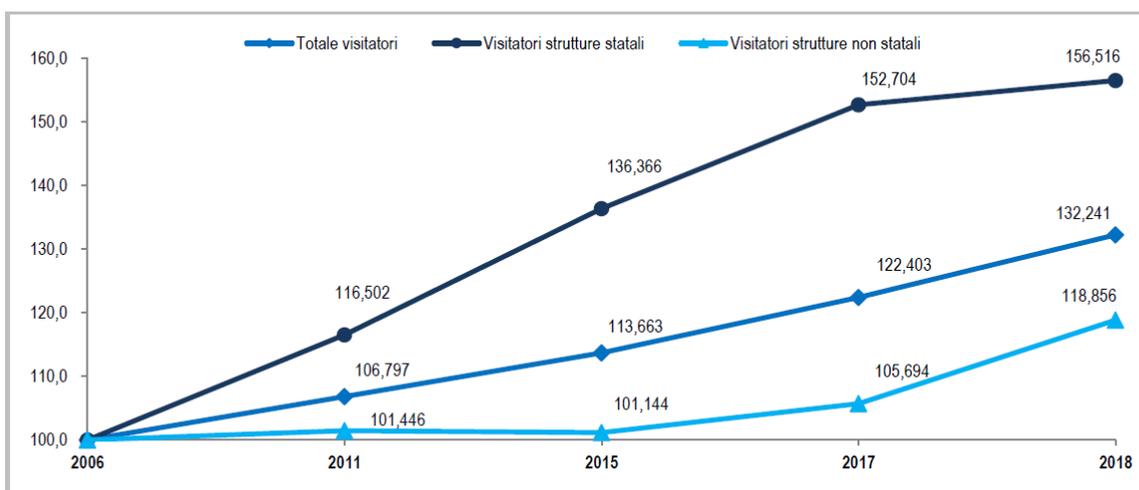


Grafico 1 L'incremento dei visitatori di musei e istituti similari. Anni 2006, 2011, 2015, 2017 e 2018; Numero indice, 2006 = 100
Fonte: ISTAT

Per quanto riguarda la cultura digitale, sebbene vi sia una progressiva diffusione all'interno del mondo museale, è stato osservato come solo un museo su dieci (10,4%) ha effettuato la catalogazione digitale della propria collezione. In riferimento a questa percentuale, quasi un terzo (il 37,4%) ha già completato il processo di digitalizzazione, mentre gli altri due terzi hanno avviato le attività di digitalizzazione, ma non hanno ancora coperto il 50% del patrimonio culturale custodito.⁷³

L'utilizzo di tecnologie interattive in loco risulta ancora limitato: meno della metà delle strutture culturali analizzate (il 44,7%) mette a disposizione almeno un dispositivo tra *smartphone*, *tablet*, *touch screen*, supporti alla visita (sale video o multimediali), tecnologia *QR Code* e percorsi di realtà aumentata.⁷⁴

Per quanto concerne la comunicazione *online*, si osserva come un numero sempre più ampio di enti culturali iniziano ad utilizzare *tool* digitali: più della metà degli istituti ha un sito web dedicato

⁷¹ *Ibidem*

⁷² *Ibidem*

⁷³ *Ibidem*

⁷⁴ *Ibidem*

(51,1%) ed il 53,4% possiede un *account* sui più importanti *social media* (come Facebook, Twitter, Instagram, etc.).⁷⁵

Inoltre, in tre anni il numero di strutture che offrono la possibilità di comprare biglietti *online* è raddoppiato – dal 6,6% del 2015 al 14% nel 2018; è in aumento il numero di strutture che danno la possibilità ai visitatori di usufruire della connessione *Wi-Fi* gratuita (dal 18,6% del 2015 al 25,1% del 2018). Infine, il 38,4% degli istituti museali pubblica su Internet *link* a mappe digitali, oppure coordinate geografiche utili alla geo-localizzazione della struttura e solo un museo su dieci (9,9%) offre la possibilità di visitare virtualmente il proprio istituto.⁷⁶

DATI ISTAT: LA POPOLAZIONE ITALIANA IN RAPPORTO ALLA CULTURA E AL DIGITALE

Oltre all'osservazione delle strutture culturali, i dati ISTAT hanno analizzato la partecipazione italiana in ambito culturale. All'interno dell'annuario statistico italiano 2020 (sezione “cultura e tempo libero”), vengono monitorati e messi in comparazione diversi luoghi di intrattenimento tra cui: i musei, gli archivi, le biblioteche, i siti archeologici e monumenti, i concerti, il teatro, il cinema, gli spettacoli sportivi e i locali adibiti al ballo come balere e discoteche.

L'analisi dell'anno 2019 dimostra come i visitatori di musei, monumenti e aree archeologiche statali, hanno fatto registrare una diminuzione di presenze di quasi mezzo milione, passando da più di 55 milioni nel 2018 agli oltre 54 milioni nel 2019.⁷⁷

Come continua nell'analisi, le persone con più di 6 anni che hanno visitato un museo o si sono recati ad una mostra negli ultimi 12 mesi è pari al 31,8%, mentre il 27,4% ha visitato un sito archeologico o un monumento.⁷⁸

Tra i 6 e i 34 anni la media di persone che almeno una volta ha visitato un museo o ha visitato un sito archeologico sono superiori ai valori medi. I ragazzi di 11-17 anni hanno visitato musei o mostre (il 52,3%), in proporzione maggiore rispetto al 23,5% della fascia d'età tra i 65-74 anni così come per i siti archeologici o monumenti (circa il 39% dei ragazzi tra gli 11-17 anni a fronte del 20,9% tra i 65-74 anni).⁷⁹

⁷⁵ *Ibidem*

⁷⁶ L'Italia dei musei, <https://www.istat.it/it/files/2019/12/LItalia-dei-musei_2018.pdf>

⁷⁷ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 385, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁷⁸ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 387, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁷⁹ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, pp. 387-388, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

Viene inoltre riscontrato come più del 70% di chi si reca ad un museo, ad una mostra o ad un sito archeologico oppure ad un monumento, lo fa al massimo per tre volte l'anno. Chi frequenta più di sei volte nel corso dell'anno questi luoghi sono in percentuale l'8% (grafico 2).⁸⁰

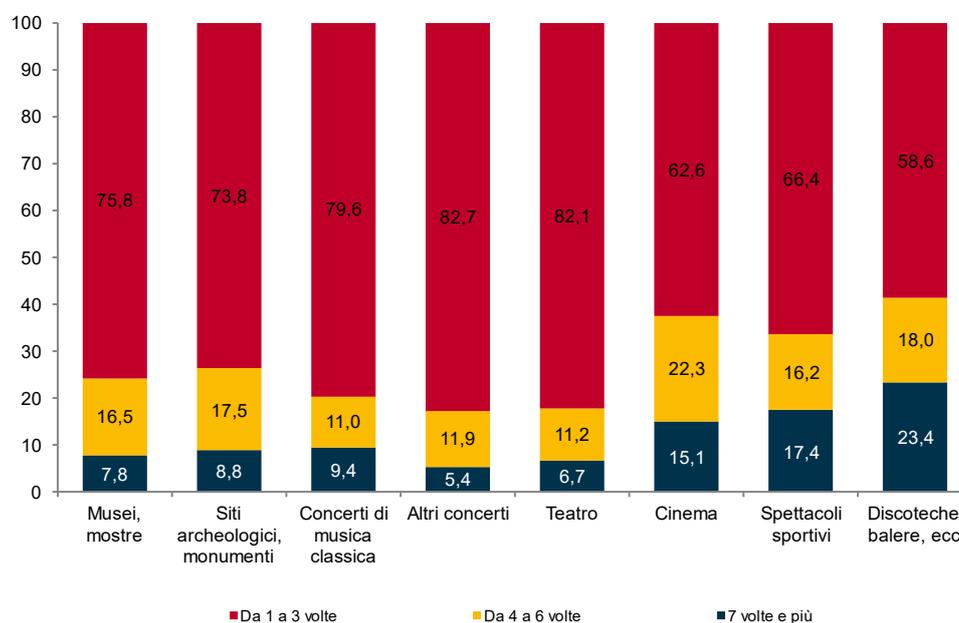


Grafico 2 Persone di 6 anni e più che hanno usufruito dei diversi tipi di spettacolo e/o intrattenimento fuori casa per frequenza
Anno 2019, composizioni percentuali
Fonte: ISTAT, Indagine multiscopo "Aspetti della vita quotidiana" (R)

I dati raccolti all'interno dell'Annuario per quanto riguarda l'abitudine di andare a museo, alle mostre o a visitare siti archeologici e monumenti, risente fortemente delle opportunità strutturali offerte dal contesto di residenza.

L'abitudine di andare almeno una volta all'anno a visitare questi luoghi è maggiormente diffusa nei comuni delle aree metropolitane (il 40,2% della popolazione con più di 6 anni per i musei e il 34,3% per i siti archeologici della popolazione con più di 6 anni). Mentre, i valori più bassi si registrano nei paesi di volumi minori (fino a 2.000 abitanti: rispettivamente il 25,7% della popolazione con più di 6 anni per i musei e il 21,5% per i siti archeologici della popolazione con più di 6 anni).⁸¹

Viene poi evidenziato come vi è una diversa frequentazione di questi luoghi culturali in base al genere e alle diverse classi di età indagate: se tra i giovani tra i 18 e i 24 anni il 52,5% delle donne è stata ad un museo o ad una mostra contro il 39,4% degli uomini, e il 39,5% ha visitato siti archeologici rispetto al 30,7% degli uomini; tra i 65 e i 74 anni il rapporto cambia. Gli uomini che

⁸⁰ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 388, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁸¹ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 389, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

fruiscono di queste attività culturali sono rispettivamente il 24,6% per le visite a musei e mostre e il 22,7% per le visite ai monumenti contro il 22,6% (musei e mostre) e il 19,3% (monumenti) delle donne.⁸²

Oltre a chi partecipa alle diverse attività nel proprio tempo libero, viene dedicato uno spazio alle percentuali di “non partecipazione culturale”. Nel 2019 il 20,7% della popolazione equivale alla fetta di individui che non svolge alcuna attività culturale: di fatti, dal 20,2% della popolazione per l’anno 2018, si passa ad un leggero aumento di 0,5 punti percentuali (il dato è da considerarsi stabile dal 2017).⁸³

Attraverso il monitoraggio di questi dati, si nota come l’assenza di pratica culturale varia considerevolmente per genere e per età, ma si registrano differenze anche rispetto al tipo di attività culturale considerata sia rispetto al territorio. Per esempio, La non partecipazione totale è particolarmente elevata (24,1%) tra coloro che risiedono nei comuni con meno di 2.000 abitanti, a causa di una minore offerta culturale.⁸⁴

Tra la diverse attività del tempo libero, i musei e le mostre non sono seguiti dal 66,1% degli italiani con più di 6 anni. La disaffezione per questa attività nel tempo libero si diffonde a partire dai 20 anni, e raggiunge il massimo fra gli ultra settantacinquenni (86,7%).⁸⁵

Spostandoci sull’utilizzo di dispositivi digitali, è stato stimato che il 94% delle famiglie nel 2019 possiede almeno un telefono cellulare o uno *smartphone*, mentre la percentuale di famiglie che possiede un *personal computer* è pari al 62,8%, con valori più elevati al Nord e al Centro (più di due terzi) rispetto a Sud e Isole (poco più di una famiglia su due).⁸⁶

Nel 2019, il 54,9% di persone dai 3 anni (una percentuale costante negli ultimi anni) dichiara di utilizzare il *personal computer*. Di questa percentuale il 70,4% di persone dai 6 anni afferma di fare

⁸² ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 388, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁸³ ISTAT, Annuario statistico italiano 2019, Cultura e tempo libero, p. 381, <<https://www.istat.it/it/files//2019/12/Asi-2019.pdf>>

⁸⁴ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 395, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁸⁵ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 396, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁸⁶ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Condizione economica, vita quotidiana e consumi delle famiglie, p. 364, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

uso di Internet. L'utilizzo del computer coinvolge soprattutto le fasce più giovani e raggiunge il suo grado più alto tra i ragazzi fra i 15 e i 19 anni dove più dell'80% utilizza il *personal computer*.⁸⁷

I valori più bassi si riscontrano nelle fasce d'età più anziane, rispettivamente il 32,9% per la fascia d'età tra i 65 e i 74 anni e il 10,7% per le persone con più di 75 anni, sebbene quest'ultima percentuale sia aumentata di 3,4 punti percentuali rispetto al 2018.⁸⁸

Un andamento analogo corrisponde all'utilizzo di Internet. Nel 2019 le persone che utilizzano maggiormente internet sono le fasce d'età tra gli 11 e i 59 anni, mentre tra i 65 e i 74 anni questa percentuale è pari al 44,6% e dopo i 75 anni è pari al 13,1% (*grafico 3*).⁸⁹

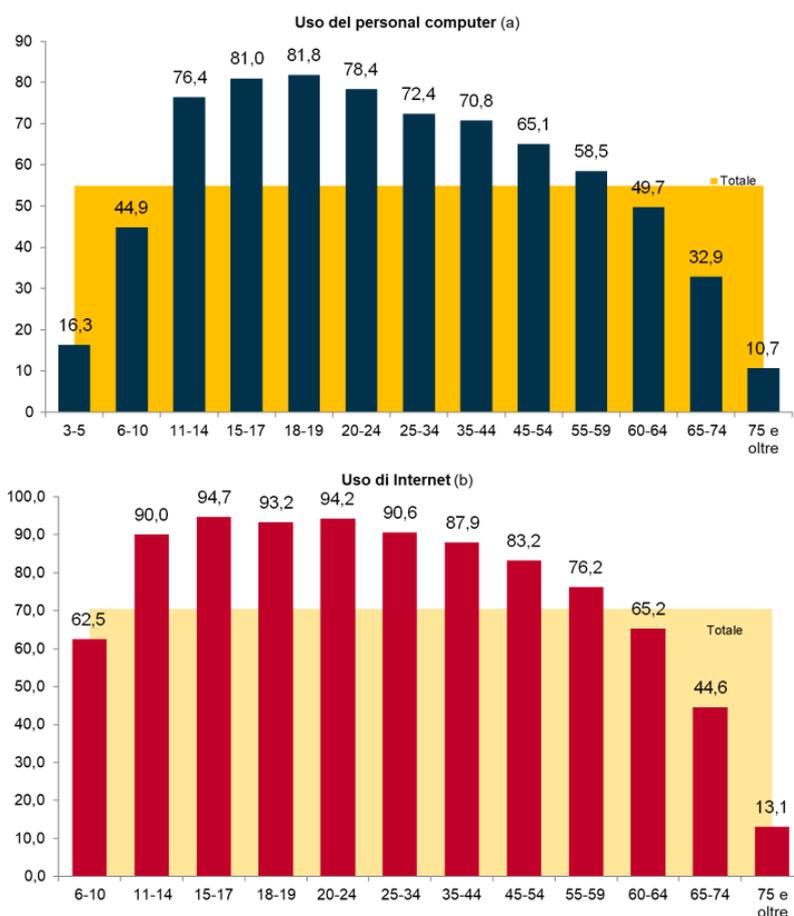


Grafico 3 Persone di 3 anni e più che usano un personal computer e persone di 6 anni e più che usano Internet per classe di età.

Anno 2019, per 100 persone della stessa classe di età e sesso

Fonte: ISTAT, Indagine multiscopo "Aspetti della vita quotidiana" (R)

(a) Per 100 persone di 3 anni e più dello stesso sesso e classe di età. La somma delle percentuali raggiunge il 100 se si uniscono i valori "non indicato" per le persone che usano il pc.

(b) Per 100 persone di 6 anni e più dello stesso sesso e classe di età. La somma delle percentuali

⁸⁷ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, Cultura e tempo libero, p. 397, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁸⁸ *Ibidem*

⁸⁹ *Ibidem*

Per quanto riguarda le differenze di genere, il 59,5% degli uomini contro il 50,5% delle donne dichiara l'utilizzo del computer, questo divario è rimasto pressoché invariato negli ultimi anni. Allo stesso modo, la percentuale dell'utilizzo di Internet si attesta sul 74,2% per gli uomini ed il 66,9% per le donne.⁹⁰

Il dislivello emerge e diventa più marcato tra uomini e donne a partire dai trentaquattro anni di età nell'uso del *computer*, mentre per l'uso di Internet si evidenzia a partire dai quarantacinque anni. Tra i sessantacinque e i settantaquattro anni di età le donne utilizzano meno il computer e Internet in una differenza di punti percentuali rispetto agli uomini di 14,2 e di 13,5 punti percentuali.⁹¹

Prendendo in considerazione la frequenza di utilizzo quotidiano, vi è una netta diffusione sia dell'utilizzo quotidiano del *computer* che di Internet (rispettivamente il 31% delle persone sopra i 3 anni e il 54,7% delle persone sopra i 6 anni).⁹²

Viene in ultimo evidenziato come l'utilizzo di Internet anno dopo anno coinvolge sempre più persone e nel 2019 si è riscontrato un aumento di 2 punti percentuali rispetto al 2018.⁹³

REPORT: "DIGITAL 2020: ITALY" DI DATAREPORTAL

In ultimo, grazie ai dati visibili dal report "Digital 2020: ITALY"⁹⁴ pubblicato a gennaio 2020, si può delineare il quadro generale delle attività *online* svolte dalla popolazione italiana. Il numero di utenti che utilizza Internet in Italia è pari a 49,48 milioni. Rispetto all'anno precedente, il numero è aumentato di 1,2 milioni (un incremento del 2,4%). La penetrazione di Internet in Italia si è attestata sull'82% e l'utilizzo medio quotidiano si stima su una media di sei ore (*figura 2*).

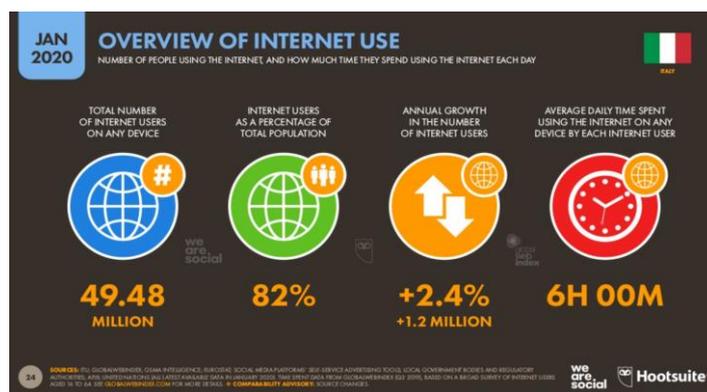


Figura 2 Panoramica sull'utilizzo di Internet
Fonte: Digital 2020: Italy, DataReportal

⁹⁰ ISTAT, Annuario statistico italiano 2020, sezione "Cultura e tempo libero", p. 398, <https://www.istat.it/storage/ASI/AnnuarioStatistico_2020/Asi_2020.pdf>

⁹¹ *Ibidem*

⁹² *Ibidem*

⁹³ *Ibidem*

⁹⁴ Digital 2020: Italy, <<https://datareportal.com/reports/digital-2020-italy?rq=italy>>

Riguardo l'utilizzo di Internet da dispositivi cellulari, il totale degli utenti che utilizzano Internet si attesta a 45,57 milioni, contando una media di utilizzo pari a due ore e quarantadue minuti. Tra gli utenti che utilizzano Internet tra i 16 e i 64 anni, si riscontra come le persone usufruiscono di questo strumento per guardare video *online* (92%), *vlogs* (34%), ascoltare musica da servizi in *streaming* (57%), ascoltare le stazioni radio *online* (39%) e per ascoltare *podcast* (23%) (figura 3).

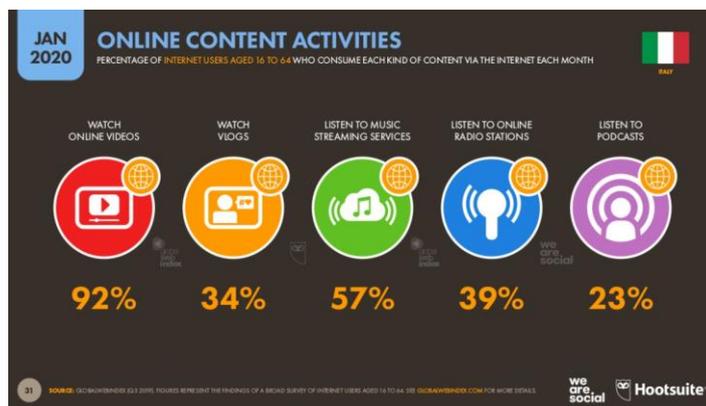


Figura 3. Attività di contenuti Online
Fonte: Digital 2020: Italy, DataReportal

Per quanto concerne l'utilizzo dei *social media* in Italia, sono stati monitorati un totale di 35 milioni di utenti attivi sulle diverse piattaforme. Il numero è aumentato di 2,1 milioni (un incremento pari al 6,4%) da aprile 2019. La penetrazione dei *social media* in Italia si attesta al 58% e la percentuale di utenti attivi che accedono da mobile è del 98% (figura 4).

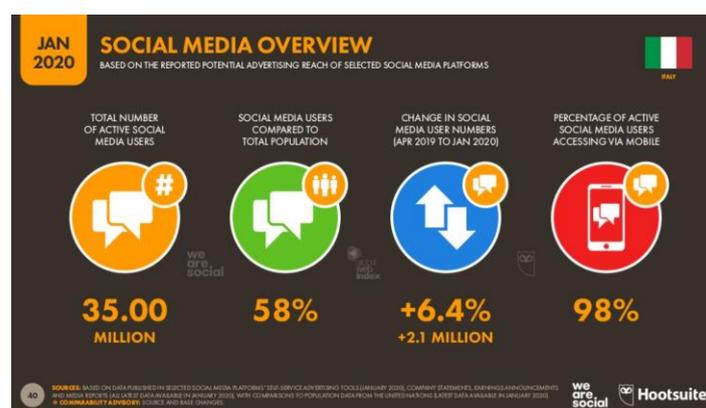


Figura 4. Panoramica sui social media
Fonte: Digital 2020: Italy, DataReportal

Nell'ultimo mese di monitoraggio, è stato calcolato che l'utilizzo di Internet tra gli utenti di età tra i sedici e i sessantaquattro anni è la visita di un *social network* oppure l'accesso a un servizio di messaggistica (99% degli utenti), di questi utenti, l'81% contribuisce attivamente all'interno dei canali *social*.

È stata stimata la media del tempo impiegato giornalmente sui *social network* (pari ad un'ora e cinquantasette minuti) e la quantità di *account* sui *social media* utilizzati da ogni utente (pari a 7,8).



Figura 5 Comportamenti sui Social Media
Fonte: Digital 2020: Italy, DataReportal

In ultimo, è stata stimata una classifica dei *social media* più utilizzati in Italia. Al primo posto figura YouTube (88%), seguono poi WhatsApp (83%), Facebook (80%), Instagram (64%) e FB Messenger (57%) (figura 6).

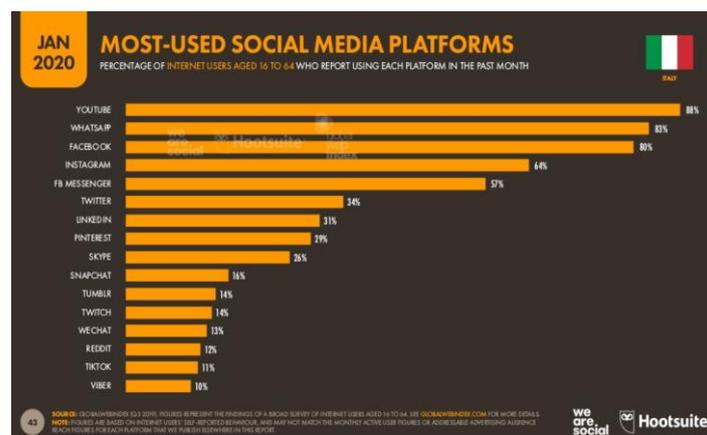


Figura 6 Piattaforme social media più utilizzate
Fonte: Digital 2020: Italy, DataReportal

Questa disamina dei dati ISTAT e su DataReportal mostra come progressivamente sempre più persone utilizzano Internet e dispongono di almeno un *account* attivo sui *social media*. L'individuo può, grazie a questi strumenti digitali, diventare sempre più partecipe e avvicinarsi a diverse realtà legate alla sua sfera sociale, tra cui le attività che entrano a far parte del suo tempo libero. Tra le diverse realtà ritenute rilevanti dagli utenti, possono figurare anche le istituzioni museali.

Infatti, all'interno della società contemporanea, legata sia alla realtà fisica che a quella digitale, i dati dimostrano un lieve incremento della popolazione italiana che sceglie di visitare i musei nel proprio tempo libero.

Tuttavia, comparando i dati riguardanti le istituzioni museali con gli altri luoghi indagati, ci si accorge come molte persone preferiscono evitare la frequentazione dei musei, senza contare che una buona percentuale dichiara di non occupare il proprio tempo libero con alcuna attività culturale.

Proprio per questo motivo, molti professionisti all'interno del settore culturale, evidenziano come i *tool* digitali possono favorire la creazione di solidi collegamenti tra il museo e i diversi utenti che giornalmente usufruiscono di Internet e popolano le molteplici piattaforme *online* come i *social media*. Citando le parole di Nicolette Mandarano:⁹⁵

«Per non essere irrilevanti bisogna essere presenti, ed essere presenti è un'opportunità per attrarre visitatori e creare con loro un legame che non si esaurisca nel tempo di una visita ma che continui nel tempo stabilendo un rapporto duraturo.»⁹⁶

⁹⁵ Storica dell'arte e *digital media curator* delle Gallerie nazionali Barberini Corsini

⁹⁶ Mandarano N., (2019) *Musei e Media digitali*, Roma, Carocci editore, p. 27

Capitolo 2. I *tool* digitali per la comunicazione e la fruizione a disposizione delle istituzioni museali

In questo capitolo in prima battuta si cercherà di fare chiarezza su quale sia il pubblico di riferimento del museo, con chi si interfaccia e dialoga, approfondendo la fetta di portatori d'interesse che si possono identificare con i visitatori del museo.

Verranno poi approfonditi gli strumenti digitali atti alla comunicazione, alla fruizione e alla creazione di comunità legate al contesto museale di riferimento, ovvero tutti quei *tool* digitali che agevolano l'accesso in museo all'individuo.

Dopo questa disamina, si analizzerà il contesto italiano, attraverso l'approfondimento di due strumenti pubblicati nel 2019 rispettivamente dal Ministero dei Beni e le Attività Culturali e per il Turismo (Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei) e dal Comitato Nazionale Italiano ICOM (Schema Web Strategy Museale WSS-19).

I documenti verranno presi in considerazione in quanto punti di riferimento messi a disposizione dalle due più importanti istituzioni del settore culturale italiano per la pianificazione di una strategia museale volta all'introduzione di strumenti digitali che possano favorire le attività museali.

In questa disamina, verranno approfonditi gli strumenti e le linee guida che afferiscono alla valorizzazione e alla fruizione del prodotto culturale da parte della comunità, in quanto gli strumenti digitali – come è stato accennato nel capitolo precedente – hanno favorito l'accesso ad un numero sempre più ampio di utenti, creando così un dialogo continuo e reciproco tra l'istituzione museale e chi ne entra in contatto, sia da reale che da virtuale.

In ultimo si prenderà in considerazione il monitoraggio di quest'ultimo anno da parte di ISTAT e dal Ministero dei Beni e le Attività Culturali e per il Turismo – Direzione generale Musei, che dal 2018 ha scelto di redigere dei report sull'andamento della reputazione *online* di un campione di cento musei.

L'analisi dei documenti farà emergere il comportamento delle istituzioni museali monitorate in un periodo particolare come quello vissuto da marzo a maggio 2020, in cui l'unica possibilità di dialogare e rimanere in contatto con il proprio pubblico abituale e potenziale è stato attraverso la realtà digitale.

2.1 A chi comunica l'istituzione museale

André Desvallées e François Mairesse in “Concetti chiave di museologia”, descrivono la parola “Comunicazione” attraverso questo incipit: “La comunicazione (C) è la trasmissione di informazioni tra uno o più emittenti (E) e uno o più riceventi (R) attraverso un canale (modello ECR, Lasswell 1948)”.⁹⁷

Il termine “comunicare” entra a far parte delle parole chiave dell'istituzione museale grazie al maggior riconoscimento riscontrato negli ultimi anni. Come ricordano nel testo, fino alla seconda metà del ventunesimo secolo solo la conservazione e l'esposizione erano i principi cardini dei musei, i quali non si curavano di avere esplicitamente un intento comunicativo.⁹⁸

Tuttavia, con il passare del tempo la comunicazione all'interno dell'istituzione museale si è progressivamente imposta come uno dei principi cardini del suo funzionamento, tanto da prendere parte all'interno della definizione ICOM di museo. Gradualmente si è iniziato a condividere con il proprio pubblico il patrimonio culturale di cui la struttura si prende cura, dalle informazioni di base alle ricerche più specializzate e approfondite.⁹⁹ Utilizzando le parole di Ludovico Solima:¹⁰⁰

«Il processo di comunicazione, anche in ambito museale, rappresenta un'attività di importanza cruciale per il conseguimento degli obiettivi strategici e per lo svolgimento delle funzioni di gestione di un'organizzazione. Tale processo risulta particolarmente complesso, perché si sviluppa su piani differenti, in funzione degli obiettivi perseguiti e delle caratteristiche specifiche dei vari destinatari verso cui è indirizzato.»¹⁰¹

Come per la parola “comunicare”, anche il concetto di “pubblico” viene esplicitato da André Desvallées e François Mairesse. Il pubblico è formato sia dagli utenti del museo, ma anche, per estrapolazione, dall'insieme della popolazione a cui l'istituzione è destinata.¹⁰² Progressivamente, il museo si è reso accessibile a tutti, dando grande rilevanza all'individuo.

È utile ricordare che il museo non ha la facoltà di comunicare solo con l'utente finale, bensì deve gestire una serie di relazioni con tutti i portatori d'interesse coinvolti nell'istituzione museale. Per quanto concerne il visitatore, non si può racchiudere ogni utente all'interno di un pubblico finale

⁹⁷ A. Desvallées A., F. Mairesse, (2010) *Concetti chiave di museologia* cit., p. 37

⁹⁸ *Ibidem*

⁹⁹ *Ivi*, p. 38

¹⁰⁰ Professore ordinario di Economia e gestione delle imprese. Docente di Management Imprese Culturali presso UniCampania

¹⁰¹ L. Solima, (2012) *Il museo in ascolto. Nuove strategie di comunicazione per i musei statali*, Cosenza, Rubettino, p. 22

¹⁰² A. Desvallées, F. Mairesse, (2010) *Concetti chiave di museologia* cit., p. 84

indistinto ed uniforme: il museo si rivolge ad un insieme eterogeneo di persone (basti pensare alla diversità di interessi, alla diversità di genere, di istruzione, di età, etc.) ed è importante comprendere che l'istituzione museale entra a contatto perciò con diversi segmenti di pubblico, come spiega il direttore Alessandro Bollo, direttore della Fondazione Polo del '900 di Torino:

«Il concetto di pubblico dovrebbe essere declinato sempre al plurale per sottolineare la presenza di una molteplicità di categorie che si rapportano all'esperienza di fruizione con percezioni, motivazioni, modalità, atteggiamenti molto eterogenei. Per completezza, le categorie dei "pubblici" dovrebbero essere integrate da quelle dei "non pubblici", ovvero da tutte quelle persone che non sono interessate e non partecipano a una determinata proposta culturale per motivazione differenti e per la presenza di barriere molto diverse.»¹⁰³

Attraverso questa distinzione, il museo può riconoscere quattro diverse categorie di pubblico con cui comunica, le quali si dividono in:

- I. Pubblici centrali o abituali, ovvero quegli utenti caratterizzati da un rapporto di coinvolgimento molto alto nei confronti del servizio culturale. Sono mediamente persone caratterizzate da buoni livelli di istruzione e hanno maturato un interesse nei confronti delle diverse opzioni di natura culturale. Si contraddistinguono per un basso "costo di attivazione" nei confronti dell'esperienza di visita, il che significa che non richiedono l'abbattimento di barriere di natura culturale, sociale e percettiva per il coinvolgimento verso una determinata proposta culturale;¹⁰⁴
- II. Pubblici occasionali, i quali hanno maturato nei confronti dell'istituzione museale un rapporto saltuario, dato dalla frequentazione del luogo per determinati eventi e situazioni straordinarie. I "costi di attivazione" di questa categoria sono più elevati rispetto ad un pubblico abituale in quanto le barriere percepite sembrano più invalicabili;¹⁰⁵
- III. Pubblici potenziali, in questa categoria rientrano le persone che non sono a contatto con il museo, ma potenzialmente potrebbero essere interessati a farlo;¹⁰⁶
- IV. Il non pubblico, riguarda la fascia di non utenti difficilmente intercettabile. Se il pubblico potenziale può essere intercettato, il non pubblico per mancanza di interesse, difficilmente

¹⁰³ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura*, Roma, Carocci editore, p. 45

¹⁰⁴ *Ivi*, p. 46

¹⁰⁵ *Ibidem*

¹⁰⁶ *Ibidem*

può essere attivato. Il suo avvicinamento al prodotto culturale può essere aumentato attraverso politiche culturali e percorsi educativi nell'ambito scolastico e familiare.¹⁰⁷

Ogni categoria di pubblico perciò crea una relazione con l'istituzione museale attraverso un grado di partecipazione culturale diversa. Conoscendo il proprio pubblico, come sottolinea Alessandro Bollo, il museo può migliorare i propri punti d'accesso per accrescere il dialogo con le diverse categorie di visitatori che desiderano partecipare alla vita dell'istituzione museale. Così facendo si possono avvicinare al luogo museale nuove fasce di pubblico e avere la capacità di parlare e stimolare la cittadinanza nel suo complesso.¹⁰⁸

Acquisendo la conoscenza sui diversi soggetti che il museo può intercettare, l'istituzione museale è in grado di migliorare la sua capacità di trasmissione dei contenuti, di interazione e dialogo con il pubblico, scegliendo in maniera ponderata i migliori canali dove poter trasmettere il proprio messaggio.

Come evidenzia Maria Grazia Mattei,¹⁰⁹ nella realtà quotidiana, il digitale è entrato a far parte delle nostre esistenze a trecentosessanta gradi, dagli aspetti sociali a quelli relazionali, passando anche per la sfera lavorativa. Tra questi, anche l'ambito culturale non può dirsi immune.¹¹⁰

L'istituzione museale per la trasmissione del proprio messaggio non può rinunciare ai canali digitali, i quali per la loro portata possono favorire la comunicazione verso un pubblico molto ampio, che quotidianamente – come sottolineato nel capitolo precedente – utilizza Internet anche attraverso lo *smartphone* per navigare e abitare i molteplici luoghi di condivisione.

Utilizzando le parole di Gianluca Comin,¹¹¹ le persone che navigano su Internet sono alla ricerca continua di contenuti in grado di offrire valore (un consiglio, un momento divertente, uno spunto di riflessione, uno spazio di discussione, etc.) e attraverso i media digitali la modalità con cui fruiamo dei contenuti è cambiata.¹¹²

¹⁰⁷ *Ivi*, p. 48

¹⁰⁸ A. Bollo, (2016) *Audience development e audience engagement. Prospettive e sfide in Italia e in Europa*, atti del convegno di studi (Roma 2016), a cura di L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, *Comunicare il museo oggi. Dalle scelte museologiche al digitale*, Milano, Skira editore, 2016, p. 285

¹⁰⁹ Critica d'arte, esperta di cultura digitale, direttore di Meet the Media Guru

¹¹⁰ M.G. Mattei, (2018) *Il digitale per il patrimonio culturale: una dimensione strutturale della contemporaneità*, in *Visioni al futuro, Contributi all'Anno europeo del patrimonio culturale*, atti del convegno ArtLab (Mantova 2018), a cura di E. Zuliani, Milano, editrice Bibliografica, 2018, p. 227

¹¹¹ Presidente e fondatore Comin & Partners

¹¹² G. Comin, (2018) *Comunicare il patrimonio con il contenuto, tra ascolto del pubblico e viralità*, in *Visioni al futuro, Contributi all'Anno europeo del patrimonio culturale*, atti del convegno ArtLab (Mantova 2018), a cura di E. Zuliani, Milano, editrice Bibliografica, 2018, p. 142

Come sottolinea Nicolette Mandarano:

«Il pubblico quindi non è più solo quello reale che troviamo all'interno delle sale dei nostri musei, ma anche quello che si muove online, fra i siti web e piattaforme social, alla ricerca – ma allo stesso tempo anche elargitore – di conoscenza e di suggerimenti.»¹¹³

La possibilità di abitare uno spazio *online* dove poter intercettare il proprio pubblico di riferimento, consente alle istituzioni museali di progettare la loro presenza digitale come uno spazio ibrido in grado di soddisfare molteplici esigenze: possono essere un luogo dove approfondire gli argomenti, oppure spazi dove analizzare e apprendere nuove conoscenze, oppure possono essere agorà di ascolto e interazione.¹¹⁴

I diversi pubblici, come evidenzia Alessandro Bollo, si trovano ad interagire con i contenuti culturali in un ambiente digitale secondo cinque diverse categorie: l'accesso (la ricerca di informazioni, valutazione delle alternative, pianificazione della visita, modalità di partecipazione), l'apprendimento (acquisizione di nuove competenze, approfondimento di temi e nozioni prima o dopo la visita), l'esperienza (l'utilizzo dei contenuti artistici e creativi *online*), la condivisione (utilizzo di internet come strumento di condivisione dei contenuti, delle esperienze e delle proprie opinioni) e la creazione (utilizzo di internet come supporto del processo di creazione individuale o collettivo).¹¹⁵

L'importanza di poter comunicare e costruire dei ponti per attivare il dialogo con una variegata totalità di persone anche *online* significa poter dare accessibilità ad un'ampia gamma di utenti che entrano in contatto con il patrimonio culturale custodito dall'istituzione museale. Inoltre non si può sottovalutare la capacità dei diversi *tool* digitali, di poter sviluppare un'analisi approfondita dell'*audience* attraverso i dati raccolti sulle diverse piattaforme digitali e la possibilità di creare una connessione tra le esperienze vissute nel reale e nel digitale.¹¹⁶

¹¹³ N. Mandarano, (2016) *Introduzione a parte V comunicare il museo come?*, atti del convegno di studi (Roma 2016), a cura di L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, *Comunicare il museo oggi. Dalle scelte museologiche al digitale*, Milano, Skira editore, 2016, pp. 306-307

¹¹⁴ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 102

¹¹⁵ *Ivi*, pp. 103-104

¹¹⁶ *Ivi*, p. 106

Come sottolinea in un articolo all'interno di *The Art Newspaper* Donanien Grau, responsabile dei programmi contemporanei al Musée d'Orsay di Parigi, gli strumenti digitali offrono un valido aiuto alle istituzioni museali:

«Se i musei possono fornire contenuti accattivanti online e facilitare le esperienze fisiche in loco, allora è una doppia vittoria. La tecnologia digitale porta una grande quantità di informazioni ai visitatori del museo – prima, dopo o mentre vagano per le gallerie – il tutto con il semplice tocco dello schermo di uno smartphone. Offre contenuti flessibili e creativi a un vasto pubblico, in modi che sarebbero impossibili sulle pareti [del museo].»¹¹⁷

Per questo motivo, gli strumenti digitali legati alla comunicazione e alla fruizione permettono un maggior grado di accessibilità al proprio pubblico (sia abituale che potenziale). La fruizione al prodotto culturale favorisce un ampio grado di libertà, di interscambio di idee e creazioni che non si possono sottovalutare.

2.2 Quali *tool* digitali facilitano l'accesso e la comunicazione *online*

L'istituzione museale può attingere ad un ampio ventaglio di strumenti digitali per la comunicazione *online*. Questi strumenti hanno la capacità di accrescere la conoscenza attorno il prodotto culturale e possono perciò migliorare anche l'esperienza di visita dell'utente, dato che vengono messi a sua disposizione in qualsiasi spazio e luogo in cui si trova:

«Si può dunque affermare che i dispositivi tecnologici e le piattaforme per la comunicazione online si dimostrano fondamentali ai fini della valorizzazione del patrimonio culturale perché, se utilizzati in modo consapevole, forniscono all'istituzione strumenti utili per accrescere quel portato di conoscenza che si muove intorno a ogni opera d'arte – nella maggior parte dei casi decontestualizzata – e al contesto più generale dell'istituzione culturale, permettendo in tal modo al proprio pubblico di comprendere in maniera efficace ciò che sta guardando: si agevola così nei visitatori quell'esercizio di lettura e di interpretazione capace di ricreare la relazione stretta che lega un manufatto al proprio contesto storico, socioeconomico e culturale, ma anche al territorio che lo custodisce, e alle vicende della sua conservazione e fruizione.»¹¹⁸

¹¹⁷ D. Grau, *Visionary leaders, big business and the digital boom: 30 years that changed museums*, «The Art Newspaper», <<https://www.theartnewspaper.com/comment/thirty-years-that-changed-museums>> (2020)

¹¹⁸ Mandarano N., (2019) *Musei e media digitali* cit., pp. 8-9

Come sostiene Nicolette Mandarano, l'aumento del dialogo *online* di alcune istituzioni museali con i diversi pubblici dà la possibilità di aumentare la propria visibilità, tanto da attirare l'attenzione di diversi utenti anche su realtà che prima non erano conosciute.¹¹⁹

La possibilità di prendere in considerazione determinati strumenti digitali per aumentare la portata del messaggio ad un pubblico più ampio non si pone in nessun caso come strumento unico e assoluto. La comunicazione al pubblico si sviluppa su un sistema integrato di comunicazione sia nel mondo digitale che nel mondo reale:

«Viviamo in un contesto sociale nuovo e in continua evoluzione, in cui non solo non è più possibile distinguere nettamente fra analogico e digitale, ma in cui è anche cambiato il modo di entrare in contatto con le istituzioni culturali e con le opere d'arte in generale. E molti musei si stanno adeguando.»¹²⁰

Se prendiamo in considerazione i dati emersi nel capitolo precedente, ci accorgiamo di quale sia il bacino d'utenza all'interno della sola sfera digitale italiana (49,48 milioni di utenti che navigano su Internet da ogni dispositivo con un utilizzo medio di sei ore al giorno).¹²¹ Essere presenti in rete significa avere la possibilità di intercettare un pubblico molto ampio e, come osserva Nicolette Mandarano, abitare la rete significa essere rilevanti: essere presenti nella realtà digitale è un'opportunità per attrarre visitatori e creare con loro un legame che non si esaurisca nella durata di una visita ma che continui nel tempo stabilendo un rapporto duraturo.¹²²

Questo comporta inevitabilmente una strategia di comunicazione atta a creare una sinergia tra l'immagine del museo nel reale che nel digitale, creando perciò un'identità riconoscibile all'interno di entrambe le realtà. Dopo l'acquisizione di un'immagine coordinata, l'istituzione museale può usufruire di diversi mezzi digitali che permettono l'accesso al museo da molteplici coordinate. Il museo può costruire un dialogo con i suoi pubblici attraverso il sito web (la fonte d'informazione principale, deve essere progettata in maniera efficace e funzionale, dando la possibilità di poter fruire della collezione *online* e/o di tour virtuali), il quale può essere integrato con una buona gestione dei profili *social*.

¹¹⁹ *Ivi*, p. 26

¹²⁰ *Ivi*, p. 9

¹²¹ Digital 2020: Italy, <<https://datareportal.com/reports/digital-2020-italy>>

¹²² Mandarano N., (2019) *Musei e media digitali* cit., p. 27

2.2.1 Il sito Web

Il sito web si presenta a oggi come il principale punto di accesso *online* da cui partire per progettare la propria presenza digitale. È il luogo virtuale dove l'istituzione museale ha pieno potere decisionale sulla propria immagine virtuale, può essere considerato il “biglietto da visita” del museo per tutti quei visitatori che si trovano alla ricerca di determinate informazioni.¹²³ Come evidenzia Nicolette Mandarano:

«Il sito web di un'istituzione è, infatti, ancora oggi il luogo in cui trovare informazioni strutturate ed esaustive, a cui tutti possono rivolgersi in prima istanza, e a cui possono fare riferimento anche coloro che non possiedono un profilo social.»¹²⁴

È indispensabile trovare all'interno del sito web sia le informazioni di base del museo (come per esempio gli orari di apertura, la storia dell'istituzione e dove si trova, la collezione conservata al suo interno oppure gli eventi in corso) che le informazioni di servizio (come per esempio il prestito di un'opera, se non la chiusura di una determinata sala).¹²⁵

Così facendo l'istituzione museale facilita la comunicazione con il visitatore, il quale non può essere a conoscenza delle informazioni basilari se non dal museo stesso. Tuttavia, la funzione del sito web non si estingue con la comunicazione delle informazioni essenziali, come spiega Nicolette Mandarano:

«Il sito web del museo dovrebbe accogliere tutta quella mole di contenuti, relativi al museo e alle opere, che richiedono molto tempo per essere fruiti. Infatti, un sito web ricco di contenuti e il più possibile esaustivo consentirebbe, a specialisti e non, di accedere ad approfondimenti, indipendentemente dalla visita al museo, permettendo anche una migliore preparazione a una futura visita, o una riflessione a visita avvenuta.»¹²⁶

Parafrasando le parole di Alessandro Bollo, il sito web oltre ad essere “vetrina digitale” acquisisce la forma di una vera e propria piattaforma entro cui si può differenziare la comunicazione al proprio pubblico di riferimento su molteplici livelli di interesse e di approfondimento.¹²⁷

¹²³ Maulini A., (2019) *Comunicare la cultura, oggi*, Editrice Bibliografica, Milano, p.108

¹²⁴ *Ivi*, p. 66

¹²⁵ *Ibidem*

¹²⁶ *Ivi*, p. 67

¹²⁷ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 102

Come viene sottolineato di seguito:

«Molti siti contengono sezioni riservate all'informazione generale sulla storia dell'istituzione, sulle attività e sui progetti in corso, ma anche sezioni dedicate a chi vuole ricercare un grado maggiore di informazione su contenuti particolari, spazi educativi e ludici rivolti a un pubblico giovanile, sezioni pensate per il pubblico degli insegnanti per suggerire attività didattiche, momenti di interazione per stimolare la curiosità e il divertimento, servizi di e-commerce per la vendita di prodotti, per il merchandising, per la prenotazione e l'acquisto di biglietti, attività di membership per la raccolta fondi, spazi di visibilità dedicati agli sponsor, ai partner e ai diversi stakeholder dell'organizzazione.»¹²⁸

Per questo motivo, il sito web del museo deve sottostare a determinate regole di progettazione: in primo luogo deve essere *responsive*, ovvero la pagina web deve essere in grado di adattarsi graficamente in modo automatico alle diverse dimensioni dello schermo (che si tratti di un *personal computer*, di un *tablet* o di uno *smartphone*), così da permettere una migliore fruizione dei contenuti *online* anche in loco.

Difatti, la possibilità di creare dei contenuti fruibili anche all'interno del museo, come spiega Maria Elena Colombo,¹²⁹ può essere un ottimo sistema per agevolare quella percentuale di visitatori che entrano in contatto con il museo una sola volta nell'arco della propria vita, senza metterli nella condizione di dover scaricare sul proprio *smartphone* altri strumenti – per esempio l'app del museo – destinata a rimanere inutilizzata.¹³⁰

In ultimo, il sito web dovrebbe rispettare altre regole basilari di progettazione tra cui la trasparenza, il mantenimento, l'accessibilità, il multilinguismo, l'usabilità, l'interoperabilità con l'obiettivo di lavorare su contenuti interessanti, facilmente aggiornabili, profilati sulle esigenze degli utenti. Così facendo, come sottolineato da Alessandro Bollo, se i contenuti del sito web sono raggiungibili, comprensibili, appassionati e condivisibili, allora lo potranno essere anche al di fuori di esso così da poter essere diffusi nei diversi ecosistemi digitali.¹³¹

¹²⁸ *Ivi*, pp. 102-103

¹²⁹ Insegna Multimedialità per i beni culturali presso l'Accademia di Brera, al Master in Museologia, museografia e gestione culturale e alla Scuola di Specializzazione in Beni archeologici presso l'Università Cattolica di Milano sul tema museologia e comunicazione, con focus sul digitale.

¹³⁰ M.E. Colombo, (2020) *Musei e cultura digitale. Fra narrativa, pratiche e testimonianze*, Milano, Editrice Bibliografica, p. 80

¹³¹ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 103

Come una piattaforma, il sito web del museo dona libero accesso al visitatore su molteplici opportunità: dal blog del museo, con gli approfondimenti specifici sulle opere del momento o di determinate tecniche di restauro applicate su una certa opera, alla fruizione dell'intera collezione *online* attraverso la visione dei prodotti culturali e della loro descrizione, oppure si può investire potenzialmente nella costruzione di un *tour* virtuale che da la possibilità di percorrere virtualmente le sale del museo. Come sottolinea Nicolette Mandarano:

«Il sito web è uno strumento imprescindibile per qualsiasi efficace strategia di comunicazione museale, poiché, con caratteristiche strutturali ben studiate, può essere il punto di partenza per un'esperienza di arricchimento che porti poi alla fruizione reale delle opere e delle collezioni o a un approfondimento post visita. A questo si aggiunga che la possibilità di accedere al sito web da mobile permette ai visitatori di consultare le schede delle opere anche trovandosi all'interno del museo, utilizzando quindi il sito come una sorta di guida interna.»¹³²

UNO SGUARDO SULLA COLLEZIONE ONLINE

Molti siti web dei musei mettono a disposizione una sezione dove poter fruire della collezione conservata al suo interno. Secondo Nicolette Mandarano, la possibilità di dare accesso illimitato al catalogo delle opere è da considerarsi uno dei punti forti per qualsiasi sito web museale e l'obiettivo primario di ogni istituzione.¹³³

Rendere disponibile la collezione *online* significa in primo luogo che il museo ha dato avvio ad un lavoro di digitalizzazione delle opere – con relativa schedatura – ed in secondo luogo consente ad ampie fasce di pubblico di riutilizzare il materiale a disposizione a fine educativo, creativo o commerciale, creando così nuove opportunità di ingaggio e di sviluppo.¹³⁴

Questo comporta una ricerca più o meno approfondita in base alle esigenze del visitatore. Per esempio, il Metropolitan Museum of Art di New York all'interno del suo sito web ha creato una sezione dedicata alla propria collezione.¹³⁵ Attraverso il motore di ricerca si possono trovare tutte le opere esposte all'interno del museo, corredate di una propria scheda dettagliata.

Se si prende in considerazione l'opera "Concerto" di Caravaggio, il sito ci propone in prima istanza l'opera d'arte digitalizzata (con la possibilità di ingrandirla a nostro piacimento) e i dati tecnici

¹³² N. Mandarano, (2019) *Musei e media digitali* cit., p. 72

¹³³ *Ivi*, p. 68

¹³⁴ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 106

¹³⁵ The Metropolitan Museum, Art Collection, <<https://www.metmuseum.org/art/collection>>

fondamentali. Dopo una breve descrizione del quadro, il visitatore può ascoltare un audio della durata di un minuto e mezzo per un ultimo approfondimento rapido sul tema.

A seguire, si possono trovare maggiori informazioni sui dati tecnici del quadro e diversi approfondimenti tra cui la scheda di catalogo, la provenienza, le passate esposizioni, i vari riferimenti all'opera, le note, il periodo storico dell'opera e le pubblicazioni del Metropolitan Museum of Art.¹³⁶ Come osserva Nicolette Mandarano:

«La scelta comunicativa fatta dal Met appare davvero interessante, perché l'idea stessa di caricare online una scheda molto dettagliata porta con sé il coinvolgimento di più pubblici. Un appassionato potrà trovare le opere, consultare le immagini e leggerne una breve descrizione, mentre gli studiosi potranno avere a disposizione tutte le informazioni necessarie al proprio lavoro. Ognuno potrà scegliere il livello di interazione più consono al modello di visita.»¹³⁷

Deve però essere tenuto in considerazione che non tutti i musei hanno le medesime potenzialità. Per questo motivo, sono state progettate delle piattaforme *online* che raccolgono le opere d'arte presenti in diverse realtà museali, mettendosi anche a disposizione dei musei per digitalizzare e rendere accessibile ai diversi utenti le proprie opere.

Una di queste piattaforme è Google Arts and Culture,¹³⁸ la quale ha dato la possibilità a molti musei di rendere fruibile la propria collezione. Come viene evidenziato da Maria Elena Colombo, le istituzioni culturali che hanno aderito al progetto sono oltre 1.500 da 70 diversi Paesi, le quali hanno reso disponibile oltre 6 milioni di immagini e oltre 9.000 mostre digitali curate da esperti, con una quantità di visitatori l'anno che superano i 43 milioni ed oltre 175 milioni di visualizzazioni sui vari contenuti.¹³⁹

In questo modo, molte istituzioni museali hanno avuto un valido appoggio per quanto concerne la digitalizzazione delle proprie opere grazie agli strumenti innovativi ed il supporto professionale della fondazione a titolo gratuito.¹⁴⁰

¹³⁶ Concerto, 1597, Caravaggio (Michelangelo Merisi), <<https://www.metmuseum.org/art/collection/search/435844?searchField=All&sortBy=Relevance&ft=c aravaggio&offset=0&rpp=20&pos=2>>

¹³⁷ Mandarano N., (2019) *Musei e media digitali* cit., p. 70

¹³⁸ Fondazione legata a Google nata nel 2011

¹³⁹ M.E. Colombo, (2020) *Musei e cultura digitale*. cit., p. 82

¹⁴⁰ *Ivi*, p. 83

2.2.2 I Canali *Social*

Se il sito web è il canale principale da cui reperire le informazioni, è indubbia la capacità dei canali *social* di diversificare ed alleggerire la comunicazione del sito ufficiale che risulta più formale ed istituzionale. Come evidenzia Alessandro Bollo, i canali *social* consentono una comunicazione più spontanea e diretta tra il museo e i diversi utenti (dagli utenti più coinvolti a quelli meno assidui), inoltre, consentono di rafforzare il senso di comunità, attraverso l'ascolto ed il dialogo costante.¹⁴¹

Questo non dovrebbe indurre le istituzioni museali ad utilizzare esclusivamente i canali *social* per la comunicazione, in quanto il pubblico che naviga in rete, come sostiene Nicolette Mandarano, può non essere lo stesso pubblico che li utilizza quotidianamente. Inoltre – data la volatilità dell'informazione in questi contesti – è necessario avere un luogo dove fornire maggiori informazioni dettagliate per evitare che si disperdano nell'etere.¹⁴²

L'immediatezza del mezzo e la comunicazione in tempo reale sono alcune delle caratteristiche peculiari dei canali *social*, come spiega Nicolette Mandarano:

«Sono strumenti accessibili a tutti (salvo limitazioni imposte da alcuni Stati); sono gratuiti (nel senso che non richiedono alcuna forma di pagamento per l'iscrizione); sono semplici da utilizzare e permettono di accedere con facilità a un numero potenzialmente illimitato di informazioni; i contenuti veicolati attraverso i profili social possono raggiungere un bacino d'utenza a cui con altri sistemi sarebbe praticamente impossibile arrivare; sono caratterizzati dalla velocità nella comunicazione e sono misurabili.»¹⁴³

Si tratta di canali basati sull'interscambio e la condivisione di contenuti testuali, fotografici, audio o video. Il dialogo si pone come una costante all'interno di questi ambienti partecipativi: il soggetto entra a far parte di una rete di utenti in grado di ricercare informazioni oppure pronta a condividere i propri contenuti.

Essere presenti sui canali *social* significa per le istituzioni museali entrare a far parte di una rete in cui vi è un interscambio di idee e pensieri costante. Per questo motivo è di grande importanza sia la condivisione di contenuti informativi – con un linguaggio chiaro e di facile accesso – che la scelta di un proprio *tone of voice* (una propria modalità espressiva), da utilizzare con il pubblico di

¹⁴¹ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 104

¹⁴² N. Mandarano, (2019) *Musei e media digitali* cit., p. 28

¹⁴³ *Ivi*, p. 74

riferimento per la costruzione di una comunità riconoscibile attorno all'istituzione, ovvero di un insieme di utenti diversi fra loro, ma che partecipano con interesse al dialogo instauratosi:

«Intorno a ogni istituzione culturale, quindi, si può sviluppare una community che segue le iniziative del museo, partecipa, le condivide, le racconta, dopo averle vissute in prima persona, moltiplicandone, così, la visibilità e contribuendo ad ampliare la conoscenza del museo stesso e delle sue collezioni. In questo modo la comunicazione si trasforma in una rete di partecipazione e coinvolgimento. Le piattaforme social sono dunque luoghi virtuali in cui l'istituzione culturale può creare una relazione continua con il proprio pubblico e con un pubblico potenziale. Il pubblico di un museo, la sua comunità, ha infatti una composizione variegata. Può essere formato da visitatori solo virtuali, che non compiranno mai la visita al museo perché, magari, impossibilitati a farlo (per impedimenti di tipo geografico, economico o fisico, ad esempio), e da un pubblico che è sia virtuale sia reale, che segue il museo sui social, ma lo frequenta anche abitualmente. Esiste poi un pubblico potenziale, che può avvicinarsi attraverso i canali social per poi decidere di visitare il museo.»¹⁴⁴

A fronte di queste possibilità, la scelta di mettere a disposizione sia il sito web del museo che i vari canali *social* deve essere il frutto di un progetto di comunicazione strutturato, con lo scopo di mantenere i canali quotidianamente attivi, a contatto con il proprio pubblico, in costante ricerca di spunti e informazioni.

Anche la scelta dei canali *social* su cui approdare comporta una strategia di comunicazione digitale costruita a priori. Come sostiene Nicolette Mandarano, i canali *social* più adatti ad ogni istituzione museale si individuano attraverso due precisi obiettivi: il che cosa si vuole comunicare e a chi si vuole comunicare. Dopo l'individuazione dei contenuti con il pubblico di riferimento, si possono scegliere quei canali che aiutano al raggiungimento degli scopi che si vogliono perseguire.¹⁴⁵

Infatti, ogni canale *social* ha una propria identità, un determinato bacino d'utenza e porta con sé un proprio modo di interagire tra gli utenti. Per esempio, Facebook è il mezzo di comunicazione che predilige lo *storytelling* e l'*engagement*, è il mezzo che permette la condivisione di differenti tipologie di contenuti ad un pubblico molto ampio; se si prende in considerazione Twitter, la sua brevità nella scrittura dei contenuti (massimo duecentoquaranta caratteri) permette una maggiore

¹⁴⁴ *Ivi*, pp. 75-76

¹⁴⁵ *Ivi*, p. 76

diffusione dei propri messaggi ed una predilezione verso l'interazione con gli utenti; mentre Instagram rappresenta il luogo ideale per la creatività e per lo stimolo alla partecipazione diretta dei *follower*, con un bacino d'utenza giovane.¹⁴⁶

In ultimo, non è da sottovalutare la capacità sia del sito web che dei canali *social*, di poter analizzare e monitorare il pubblico che li frequenta attraverso i cosiddetti *insight* e gli strumenti di analisi come quello fornito dalla piattaforma Google – Google *Analytics*¹⁴⁷ – in quanto possono fornire un valido aiuto per la pianificazione della strategia digitale: oltre a comprendere il traffico sul sito web, come spiega Alessandro Bollo, possono essere raccolti i dati sulla provenienza degli utenti, i dati anagrafici, il tempo di permanenza sulle varie pagine, i punti di entrata e di uscita e anche le “parole chiave” utilizzate nei motori di ricerca per raggiungere il sito.¹⁴⁸

2.3 Le linee guida per la fruizione digitale diffuse da MiBACT e ICOM

All'interno della realtà italiana il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo – direzione generale Musei, e la sezione ICOM Italia, hanno dato origine nel 2019 a due documenti: il Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei e lo Schema della Web Strategy – WSS 19.

Queste linee guida sono state elaborate per poter aiutare le istituzioni museali, mettendo a disposizione dei punti di riferimento riguardo l'innovazione digitale. I due strumenti non collidono fra loro, bensì si completano e si pongono l'obiettivo di aiutare le varie realtà presenti sul territorio italiano per acquisire comportamenti virtuosi verso l'adozione di strumenti digitali.

In prima battuta, il Piano Triennale per la digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei delinea la gamma di servizi e strumenti digitali utilizzabili all'interno dei diversi ambiti del museo, mentre lo schema della Web Strategy è mirato a fornire soluzioni riguardanti la strategia e il monitoraggio degli strumenti digitali per la comunicazione *online*.

2.3.1 Piano Triennale per la digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei

Il Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei pubblicato nel 2019 dalla Direzione Generale Musei, pone in essere cinque diversi obiettivi – citati nel capitolo precedente – i quali offrono il perimetro in cui si fa emergere il potenziale sviluppo dei *tool* digitali per le diverse aree museali: dalla gestione del patrimonio, grazie all'adozione di sistemi informativi, all'esposizione

¹⁴⁶ A. Maulini, (2019) *Comunicare la cultura, oggi*, Milano, Editrice Bibliografica, pp. 101-102

¹⁴⁷ Google Analytics, <<https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision>>

¹⁴⁸ A. Bollo, (2019) *Il marketing della cultura* cit., p. 104

e alla narrazione delle opere, alla capacità di rendere le strutture dei luoghi di condivisione (a livello nazionale e internazionali), alla stimolazione delle imprese private per l'offerta di prodotti e servizi che possono dare un valore aggiunto degli ambiti delineati nel piano fino all'attivazione di nuove forme d'accesso e di fruizione dei dati relativi al patrimonio mediante soluzioni tecnologiche.¹⁴⁹

All'interno del documento si riconosce come la realtà in cui i musei si trovano oggi a operare è cambiata e si è trasformata grazie all'accelerazione tecnologica. Grazie all'innovazione digitale, il ruolo del visitatore e dei musei si è trasformato significativamente e quest'ultimi si sono trovati a rispondere a delle nuove esigenze da parte dei pubblici.¹⁵⁰

La Direzione Generale Musei ha scelto di fornire uno strumento operativo per il triennio 2019-2021 completo in quanto:

«La Direzione Generale Musei coordina le politiche di gestione, fruizione e comunicazione dei musei statali, per garantire lo sviluppo del sistema museale italiano e un'offerta culturale accessibile a tutti e di qualità, con l'obiettivo di favorire la ricerca e la diffusione delle conoscenze riguardanti il patrimonio culturale italiano custodito nei musei e rappresentato nei luoghi della cultura, al fine di dividerne valori e originalità con il resto del mondo. Lavora per assicurare l'accessibilità totale e la fruizione del patrimonio culturale monitorando l'efficienza e la qualità dei servizi al pubblico. Intende fidelizzare i pubblici dei musei e dei luoghi della cultura anche attraverso l'impiego di nuove tecnologie e dei social media.»¹⁵¹

Viene inoltre specificato come il modello di stesura sia stato creato in maniera flessibile e a maglie larghe, così da poter garantire il miglioramento continuo dei servizi esposti, prevedendo un intervento repentino per essere in costante aggiornamento.

All'interno del Piano, risulta evidente la presa di coscienza sulla centralità della tecnologia e del visitatore unita alla volontà di definire, mantenere e far evolvere l'insieme di servizi resi disponibili ai musei, garantendo il *focus* principale sul processo di digitalizzazione atto a migliorare i servizi esposti, così da ottenere un *framework* che possa migliorare sia le modalità di funzionamento dei

¹⁴⁹ Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei, pp. 8-9, <<http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2019/08/Piano-Triennale-per-la-Digitalizzazione-e-l%E2%80%99Innovazione-dei-Musei.pdf>> (2019)

¹⁵⁰ *Ivi*, p. 9

¹⁵¹ *Ivi*, p. 10

servizi interni del museo (gestionali) che le potenzialità di fruizione offerte al cittadino ed al visitatore del museo (“servizi diretti al cittadino”).¹⁵²

Dopo aver affrontato gli obiettivi primari, la definizione del contesto, gli attori ed il metodo attuato, il piano delinea i principi e gli indirizzi fondamentali che orientano la digitalizzazione e l’innovazione dei musei del Sistema Museale Nazionale, inquadrando in prima istanza la problematica generale all’interno della realtà museale italiana per poi approfondire gli obiettivi connessi ad ogni indirizzo fondamentale del piano, quali:

- I. L’interoperabilità all’interno del sistema museale nazionale; ovvero la necessità di poter condividere tra sistemi diversi sia le informazioni che le azioni attraverso meccanismi e linguaggi comuni;¹⁵³
- II. La connettività nei musei e dei loro ambienti digitali; dando la possibilità a tutti i visitatori e agli operatori museali di poter fare affidamento su una connessione Wi-Fi sicura;¹⁵⁴
- III. L’Accessibilità, ovvero far in modo che l’istituzione museale sia in grado di essere inclusiva e accessibile anche attraverso il digitale, abilitando l’accesso alla fruizione e all’offerta culturale in tutti i contesti, sia in loco che in modalità mediata da *device* tecnologici;¹⁵⁵
- IV. Norme sulla valorizzazione del patrimonio informativo dei musei, ovvero le norme vigenti che tracciano un quadro orientato al rilascio da parte delle amministrazioni di dati di tipo aperto e liberamente riutilizzabili da tutte quelle attività, differenti tra loro, che tendono ad accrescere l’utilizzo dei beni culturali, a migliorare i sistemi di conservazione dei beni culturali, diffonderne la conoscenza attraverso ogni mezzo di comunicazione, potenziare le possibilità di accesso anche privilegiando le categorie meno favorite;¹⁵⁶
- V. Indirizzo per una strategia digitale di contenuto, ovvero un corretto approccio alla digitalizzazione attraverso l’attività di creazione e gestione dei contenuti. La progettazione è centrata sull’utente, mettendo in primo piano i suoi bisogni, ponendolo così in una posizione privilegiata per il raggiungimento degli obiettivi specifici. È una progettazione atta a valutare tutti i parametri dell’esperienza d’uso: la scelta operativa

¹⁵² *Ivi*, p. 11

¹⁵³ *Ivi*, pp. 22-24

¹⁵⁴ *Ivi*, p. 25

¹⁵⁵ *Ivi*, p. 28

¹⁵⁶ *Ivi*, p. 29

dei contenuti da veicolare, la loro forma, il tono di voce utilizzato, la capacità di sintesi e di approfondimento, il connubio e l'equilibrio tra testi ed elementi multimediali;¹⁵⁷

- VI. Indirizzi per l'uso dei *social network*, nuovi mezzi utili per la comunicazione, per la profilazione degli utenti e per la costruzione delle relazioni, del coinvolgimento e di contatto tra diverse realtà.¹⁵⁸

I temi vengono trattati uno per uno, dando significato agli obiettivi ricercati e le motivazioni che spingono in quella determinata direzione, portando all'approfondimento in un successivo capitolo dei servizi e degli strumenti che possono essere utilizzati dalle singole realtà per poter seguire con coerenza le linee guida del piano triennale.

Per i motivi sopra elencati viene delineata la piattaforma del Sistema Museale Nazionale, proposta e costruita per garantire qualità ed esempi di buone pratiche visibili a tutti i musei entrando a far parte del sistema, assicurando l'efficacia della fruizione da parte del pubblico del patrimonio culturale attraverso l'offerta di servizi e degli strumenti per raggiungere gli obiettivi museali.

In secondo luogo, vengono elencati e approfonditi i servizi operativi a disposizione delle realtà museali, categorizzati in servizi per i musei e i servizi dedicati al pubblico. Tra i primi vengono descritti gli obiettivi generali e le azioni previste in:

- I. Servizi di collaborazione e condivisione. Strumenti e servizi volti alla condivisione di documenti, processi e attività adattabili a molteplici istituzioni museali accessibili via web (attraverso *chat*, videoconferenze, forum, *mailing list*, creazione di uno spazio condiviso dove consultare i documenti, materiali legati a video-lezioni) oltre a servizi di monitoraggio e gestione visibili da ogni operatore autorizzato attraverso "la Scrivania del direttore";¹⁵⁹
- II. Strumenti per la costruzione e valutazione di esperienze esistenti di soluzioni in 3D, realtà aumentata e realtà virtuale; attraverso il censimento ed il monitoraggio delle tecnologie e degli applicativi già esistenti ed individuando le esigenze formative da parte del personale interno;¹⁶⁰
- III. Strumenti per la realizzazione e valutazione di esperienze di *gaming* applicate al patrimonio culturale; attraverso l'incentivo alla sperimentazione e alla ricerca di esperienze di *gaming* applicabili al contesto museale;¹⁶¹

¹⁵⁷ *Ivi*, p. 33

¹⁵⁸ *Ivi*, pp. 34

¹⁵⁹ *Ivi*, p. 43

¹⁶⁰ *Ivi*, p. 44

¹⁶¹ *Ivi*, p. 45

- IV. Strumenti di *customer satisfaction* e di monitoraggio della qualità dei servizi offerti al pubblico. Il piano triennale riconosce l'incapacità della maggior parte dei musei di uscire dalla propria autoreferenzialità e di rafforzare la relazione con l'utenza per recepirne le loro esigenze. Un maggior grado di soddisfazione dell'utente deve porsi come uno dei principali obiettivi delle istituzioni culturali, così da trasformare gli utenti passivi in utenti attivi, chiamati all'azione. Quest'azione di monitoraggio, come viene sottolineato nel documento, dovrebbe essere permanente, costante e pianificata all'interno della strategia di sviluppo delle istituzioni museali e può essere perseguita mediante diversi strumenti operativi sia *online* (come questionari personalizzati per la rilevazione della soddisfazione dei visitatori, oppure attraverso recensioni pubblicate su piattaforme *social* e di condivisione di esperienze) sia in loco, attraverso strumenti fisici installati all'interno delle strutture che possono raccogliere il parere dei visitatori in tempo reale, in modo diretto e veloce;¹⁶²
- V. Strumenti di controllo degli accessi agli edifici; migliorare la gestione di accesso attraverso diversi strumenti di *ticketing* sia in loco che in prevendita, incentivare strategie di azioni di rete con altri musei ed elaborare ed aggregare i dati statistici per valutazioni complessive sull'operato;¹⁶³
- VI. *Analytics, Business Intelligence* e *Big Data*; l'adozione di strumenti digitali permette di generare *Big Data* (dalla biglietteria, dati disponibili sui *social media*, sulla reputazione degli istituti e delle esposizioni) che permettono di apportare un intervento immediato attraverso la riproduzione di report periodici. Per questo, gli strumenti messi a disposizione garantiscono la capacità di avere una visione integrata dei processi interni, delle performance in termini di efficienza, efficacia e di economicità.¹⁶⁴

Mentre tra i servizi diretti al cittadino vengono approfonditi:

- I. Strumenti e modelli per la costruzione di siti web; vengono messi a disposizione di tutte le realtà museali degli strumenti atti a creare un sito web accessibile, interattivo *user & mobile friendly*, in grado di facilitare la ricerca *online* delle informazioni desiderate (orario di apertura, indirizzo, collezione, eventi in evidenza), capace di andare incontro all'operatore museale che non ha dimestichezza nella costruzione di siti web, sia per l'aspetto grafico, che per la struttura della pagina che dei contenuti;¹⁶⁵

¹⁶² *Ivi*, pp. 46-47

¹⁶³ *Ivi*, p. 48

¹⁶⁴ *Ivi*, p. 49

¹⁶⁵ *Ivi*, pp. 51-54

- II. Servizi di *ticketing* e commercializzazione *online* di servizi/prodotti; così da supportare i musei nell'introduzione e nella razionalizzazione dell'offerta di servizi di *ticketing* e di *e-commerce*, la gestione della commercializzazione *online*, il monitoraggio e il controllo consentendo l'accesso anche a funzioni di reportistica e di verifica dell'andamento dell'attività di commercializzazione;¹⁶⁶
- III. Strumenti di racconto evoluto e narrazione condivisa; per dare al pubblico la possibilità di essere parte attiva nella creazione di valore sul prodotto culturale secondo i principi della Convenzione di Faro. Attraverso la realizzazione di un vademecum di progettazione dedicato alla narrazione condivisa, verranno affrontati i processi di attivazione, le modalità di produzione di contenuti di qualità, forme di profilazione e tecnologie di riferimento. Per esempio, il *content curation* può dare la possibilità di creare contenuti pertinenti e di qualità attraverso l'integrazione di materiale museale e del materiale raccolto e filtrato *online*; è importante perciò definire delle *policy* di riutilizzo delle informazioni da parte degli utenti. Queste indicazioni aiuteranno a migliorare la qualità della comunicazione dei musei, a migliorare le modalità di interazione con gli interlocutori del museo e a creare dinamiche di profilazione degli utenti;¹⁶⁷
- IV. Strumenti di fruizione su percorsi di prossimità o di divergenza; dove la geolocalizzazione può dare la possibilità di suggerire al visitatore nuove esperienze basandosi sulla conoscenza della posizione dell'utente. Le azioni previste dalla Direzione Generale Musei prevedono la creazione di un protocollo informatico e tecnologico unico per la mappatura geografica dei luoghi d'interesse e l'infrastruttura tecnologica di supporto, la creazione di un vademecum di progettazione per i più diffusi sistemi operativi mobili che implementi le principali funzioni di notifica e prossimità basate sul protocollo informatico unico e la creazione di un secondo vademecum di *user experience* che descriva le buone pratiche di utilizzo dei servizi di prossimità, di geolocalizzazione e utilizzo delle notifiche;¹⁶⁸
- V. Strumenti per la costruzione di guide museali digitali; sia per guide a noleggio che su possibili *device* personali, avendo la possibilità di acquistare preventivamente dall'*e-commerce* gli audio per la guida. Per questo motivo è stato realizzato un vademecum sulla produzione di contenuti audio (tecniche e strumenti per la registrazione, ambienti di registrazione, tecniche e strumenti per il montaggio e la post-produzione, la scelta delle

¹⁶⁶ *Ivi*, pp. 54-57

¹⁶⁷ *Ivi*, pp. 57-59

¹⁶⁸ *Ivi*, p. 59-61

voci e la durata degli audio in relazione a possibili utilizzi), sulla scrittura dei testi e sulla *gamification* dei contenuti con lo scopo di coinvolgere gli utenti nell'ascolto;¹⁶⁹

- VI. Strumenti interattivi per la comprensione delle collezioni del patrimonio; che possono essere strumenti sensoriali, fruizione tramite realtà virtuale, aumentata e mista;¹⁷⁰
- VII. Strumenti di intelligenza artificiale per la sicurezza dei musei e la cura del visitatore; creando un vademecum per la sicurezza dei luoghi fisici al fine di identificare le opportunità offerte dall'intelligenza artificiale per ottimizzare le procedure di sicurezza e gli strumenti utilizzati;¹⁷¹

APPROFONDIMENTO SUL TEMA DELL'UTILIZZO DEI *SOCIAL NETWORK*

Per quanto concerne le linee guida per l'uso dei *social network*, il Piano Triennale per la digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei, approfondisce quattro diverse tematiche inerenti alla buona pratica dell'utilizzo di questi *tool* digitali, ovvero:

- I. Adozione di un presidio stabile;
- II. Condivisione della comunicazione;
- III. Approccio analitico;
- IV. Comunicazione promozionale.

Il primo punto, l'adozione di un presidio stabile, enfatizza come la tecnologia e il marketing trovano la loro ragion d'essere all'interno dei musei solo se calati all'interno di una strategia solida e coerente con l'istituzione. Viene sottolineato infatti il ruolo di chi si occupa della gestione dei *social media*:

«Il personale che all'interno del museo gestisce i social media non si occupa necessariamente della qualità scientifica dei testi ma è posto a presidio della reputazione istituzionale del museo. Per questo motivo deve avere accesso a informazioni e risorse strategiche in tempi adeguati, deve godere di un inquadramento in pianta organica corretto dal punto di vista normativo e ben coordinato con gli altri dipendenti, [...]. I social media manager – questa la figura professionale appena descritta – devono essere inseriti, come gli operatori della cultura, in percorsi di formazione continua ed essere dotati della strumentazione idonea allo svolgimento del lavoro, potendo avvalersi della disponibilità di software specifici per la produzione di contenuti e il monitoraggio.»¹⁷²

¹⁶⁹ *Ivi*, pp. 61-63

¹⁷⁰ *Ivi*, pp. 63-66

¹⁷¹ *Ivi*, p. 67

¹⁷² *Ivi*, p. 36

Il secondo punto, la condivisione della comunicazione, mostra l'evidenza di un contesto in cui il dialogo avviene tra l'istituzione e gli utenti e sono quest'ultimi al centro del contesto di riferimento e non le istituzioni con i loro progetti. Per questo paradigma le istituzioni museali devono avere una predisposizione verso la negoziazione del controllo esclusivo sui contenuti veicolati attraverso questi canali, come viene sottolineato di seguito nel documento:

«L'esercizio totale del controllo, infatti, porta alla perdita di rilevanza, e questo si può tradurre in un calo di reputazione con conseguente, indiretto calo delle performance complessive dell'azione di comunicazione. È attraverso il meccanismo di formazione della reputazione che i social media influiscono sulle intenzioni di visita. Per equilibrare le diverse istanze, è essenziale un'impostazione non episodica. Il lavoro sui social network fa parte di processi più articolati, che sono continui e trasversali a tutta l'organizzazione. La cessione di controllo su alcuni contenuti social – ad esempio attraverso interazioni e accordi con micro-produttori di contenuti locali – è solo un aspetto di un sistema comunicativo più ampio, che invece rafforza il controllo sugli elementi costitutivi del brand (immagine coordinata, logo, tono di voce istituzionale).»¹⁷³

Il terzo punto tratta l'approccio analitico: ogni attività sui *social network* deve essere ricondotta a scelte strategiche costruite sui dati reperiti. Questi ultimi possono essere trovati sia grazie agli strumenti statistici dei *social media*, oppure da istituti di ricerca autorevoli, da ricerche interne dell'istituzione museale, dal confronto con i concorrenti, i partner o i gruppi di interesse. Si specifica poi, che la sola raccolta dei dati non può bastare: essi sono il punto di partenza da cui estrapolate informazioni valide a supporto delle scelte, sia strategiche che operative.¹⁷⁴

In ultimo, il quarto punto approfondisce la comunicazione promozionale. Se da una parte vi sono ancora strategie di comunicazione efficaci che non richiedono investimenti diretti di risorse economiche, va tenuto presente che sia il visitatore abituale che potenziale si troverà all'interno di realtà digitali, dove la creazione di una pianificazione di comunicazione ragionata si pone a fondamento per la ricezione del proprio pubblico.

Per questo motivo il documento specifica due esempi in cui poter utilizzare in modo ragionato la comunicazione promozionale, la comunicazione di prodotto – avvalendosi degli strumenti su

¹⁷³ *Ibidem*

¹⁷⁴ *Ivi*, p. 37

Facebook Business Manager – e la comunicazione istituzionale – portando ad esempio gli strumenti utilizzabili su Instagram:

«La comunicazione di prodotto, in particolare, può trarre grande vantaggio da sponsorizzazioni di post incentrati sul racconto di mostre, cataloghi o tessere membership. Lo strumento dei “pubblici personalizzati” e dei “pubblici simili” accessibile su Facebook Business Manager rappresenta un modo efficace per indirizzare la comunicazione di prodotti a persone interessate; questo perché i pubblici personalizzati possono essere composti, ad esempio, a partire da elenchi di aderenti alla membership. [...] Anche la comunicazione istituzionale può avvalersi di questo strumento. In fase di lancio di un nuovo luogo della cultura, ad esempio, le promozioni possono puntare all’acquisizione di contatti, o a veicolare gli utenti verso i sistemi di messaggistica presidiati da chatbot di servizio. Le sponsorizzazioni di post che rimandano al profilo business di Instagram possono aumentare notevolmente la visibilità di informazioni quali il numero di telefono e l’email dell’istituzione. Se usate insieme alle Instagram Stories associate al profilo, queste sponsorizzazioni di post possono rappresentare un valido strumento per dare visibilità a festival o altri eventi fortemente stagionali.»¹⁷⁵

2.3.2 Schema Web Strategy Museale WSS, 2015-2019

Il secondo strumento preso in esame, è il prodotto elaborato dal Gruppo di Ricerca *Digital Cultural Heritage* di ICOM Italia, il quale porta il nome di “Schema Web Strategy Museale – WSS 19, Monitorare e progettare la comunicazione culturale nel web”.

In continuo aggiornamento dal 2015,¹⁷⁶ il gruppo di ricerca è formato da cinque professionisti con competenze interdisciplinari nel campo dei beni culturali, i quali puntano alla creazione di strategie web per i musei, la creazione di validi strumenti di monitoraggio e la loro progettazione.¹⁷⁷

Per questo motivo, lo Schema Web Strategy Museale si pone tre diversi obiettivi, ovvero: fornire uno strumento per l’analisi dell’orientamento strategico del Museo nel Web, aiutare nella progettazione e fornire spunti di aggiornamento.¹⁷⁸

¹⁷⁵ *Ibidem*

¹⁷⁶ Ultimo aggiornamento: 15 settembre 2019

¹⁷⁷ Schema Web Strategy Museale WSS, <<http://www.icom-italia.org/schema-web-strategy-museale-wss/>>

¹⁷⁸ *Ibidem*

Mettere a disposizione uno schema di monitoraggio, permette ad ogni ente di stabilire una propria strategia di comunicazione, dalla valorizzazione alla fruizione *online*, mostrando le opportunità del digitale attraverso la creazione di nuovi contenuti, forme di narrazione con la partecipazione e la creazione di comunità solide intorno al museo.

Lo strumento non vuole snaturare la *mission* e l'identità del Museo, anzi punta a potenziare quest'ultime attraverso un uso consapevole del sito web, dei canali *social*, delle piattaforme *online* e dei progetti per la partecipazione e la creazione di comunità.

La scelta è quella di stipulare una serie di domande da sottoporre alle realtà museali a partire da: *"Quali sono le scelte e le priorità del Museo rispetto al Web? Qual è la web strategy e che caratteristiche ha?"*.¹⁷⁹

Lo strumento è articolato su cinque livelli: struttura dei contenuti, strategia dei contenuti, progetto dell'interfaccia, creazione di comunità e grado di interazione. A loro volta, i cinque livelli possono essere analizzati da ogni museo attraverso diciassette diversi parametri, a cui ogni struttura può autoassegnarsi una valutazione, in quanto ogni descrizione spiega nel dettaglio le scelte possibili in ogni ambito della progettazione.¹⁸⁰

All'interno di ogni categoria possiamo perciò scorgere: l'obiettivo principale, le domande da porsi per raggiungere il proprio obiettivo e la suddivisione tra le inerenti sottocategorie. La suddivisione serve per supportare l'istituzione museale nel visualizzare all'interno del contesto di riferimento il quadro completo della propria strategia messa in atto – oppure della sua creazione – senza tralasciare punti ciechi.

La suddivisione si articola come segue:

1. Struttura dei Contenuti
 - 1.1. Menu e Contenuti
 - 1.2. Link Esterni e Interni
 - 1.3. Scrittura per il Web
2. Strategia dei Contenuti
 - 2.1. Tipologia di Contenuti
 - 2.2. Contenuti per pubblici differenziati
 - 2.3. Informazioni
 - 2.4. Internazionalizzazione

¹⁷⁹ Schema Della Web Strategy - WSS 2019, Monitorare e progettare la comunicazione culturale nel web, p. 3, <<http://www.icom-italia.org/wp-content/uploads/2019/11/Schema-Web-Strategy-ICOM-ITALIA-WSS-2019-ITALIANO.pdf>>

¹⁸⁰ Schema Web Strategy Museale WSS, <<http://www.icom-italia.org/schema-web-strategy-museale-wss/>>

3. Progetto dell'interfaccia
 - 3.1. Operabilità
 - 3.2. Adattabilità ai vari dispositivi – Responsive Design
 - 3.3. Identità visiva
4. Creazione di Comunità
 - 4.1. Strumenti di condivisione
 - 4.2. Dialogo museo – pubblico
 - 4.3. Cataloghi *Online*
 - 4.4. Monitoraggio
5. Grado di interazione
 - 5.1. Gestione e riuso dei contenuti
 - 5.2. Licenze per il riuso dei contenuti
 - 5.3. Creazione di contenuti da parte degli utenti

Lo strumento è mirato ad una ricerca chiara e concisa dei punti di forza e di debolezza della propria strategia, mostra ciò che si può migliorare ponendosi le giuste domande, mostrando inoltre il grado di completamento di ogni obiettivo attraverso una serie di gradazioni delle azioni compiute.

Prendendo ad esempio il livello 4: “Creazione di Comunità”, al suo interno vengono poste a priori le domande chiave e il punto di analisi:

«Il Museo dialoga con altri musei e con i suoi diversi pubblici? Si pone come tramite per favorire l'interazione tra gli utenti? Analisi dell'interazione tra utenti e istituzioni culturali grazie alle piattaforme di social network e altri strumenti di condivisione.»¹⁸¹

Subito dopo, si trovano i quattro punti nodali che supportano il monitoraggio e l'analisi della propria strategia: “4.1 strumenti di condivisione”, “4.2 Dialogo Museo – Pubblico”, “4.3 Cataloghi *Online*” e “4.4 Monitoraggio”.

Per ogni sotto-categoria, viene esplicitata la funzione e il grado di azione posta in essere, ad esempio in “4.1 Strumenti di condivisione”, possiamo trovare quanto segue:

«Condivisione dei contenuti sui canali dei social network, considerando anche la qualità dei contenuti, la frequenza di pubblicazione dei post, la tempistica di risposta ai commenti e alle notifiche.»

¹⁸¹ Schema Della Web Strategy - WSS 2019, Monitorare e progettare la comunicazione culturale nel web, p. 12
<<http://www.icom-italia.org/wp-content/uploads/2019/11/Schema-Web-Strategy-ICOM-ITALIA-WSS-2019-ITALIANO.pdf>>

1. *Non sono utilizzati strumenti di condivisione.*
2. *Gli strumenti di condivisione sono usati, ma i contenuti pubblicati sui canali social non hanno relazioni con le attività museali o non sono coerenti con la mission del Museo.*
3. *Gli strumenti di condivisione sono usati in modo non coerente. Sono pubblicati contenuti informativi, ma senza attivare un dialogo o uno stimolo di risposta per gli utenti. I contenuti sono simili o uguali a quelli pubblicati su altre piattaforme collegate al Museo.*
4. *Gli strumenti di condivisione sono usati in modo coerente con la mission del Museo e sono collegati alle attività e agli eventi che si svolgono al Museo. Ogni canale social ha un proprio linguaggio appropriato alla piattaforma. I contenuti proposti stimolano curiosità e interesse e invitano al dialogo.»¹⁸²*

In questo modo vengono sviluppati i punti a venire: “4.2 Dialogo museo-pubblico”, che analizza la creazione e la consolidazione della comunità virtuale attraverso la presenza di una scheda di contatto più o meno specifica e il tempo di risposta da parte dell’istituzione; “4.3 Cataloghi *online*”, che analizza la presenza dei contenuti su piattaforme internazionali o nazionali collegati a materiali di approfondimento sul sito web museale ed infine “4.4 Monitoraggio”, ovvero la conoscenza del proprio pubblico attraverso quali strumenti di monitoraggio adottati.¹⁸³

Il supporto di questi due strumenti complementari alle realtà museali sono di estrema importanza nel momento in cui non si ha un’approfondita conoscenza dei *tool* digitali che il museo può utilizzare per la valorizzazione, declinata nella comunicazione e la fruizione *online*.

Tuttavia, Queste linee guida sono sufficienti per garantire una buona pratica all’interno delle molteplici realtà museali diffuse sul territorio italiano?

2.4 Il monitoraggio della reputazione *online* dei musei italiani tra 2018-2020

Come si evince dai documenti prodotti dalla Direzione Generale Musei e dalla sezione ICOM Italia, avere dei dati di analisi e di monitoraggio, agevola la raccolta delle informazioni utili a stilare report da cui comprendere l’andamento di qualsiasi realtà museale.

¹⁸² *Ibidem*

¹⁸³ *Ibidem*

Il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo – Direzione generale Musei dal 2018, per quanto concerne le attività *online*, offre ad un campione di cento istituzioni museali¹⁸⁴ una piattaforma, dove possono visualizzare in tempo reale l'intensità delle interazioni tra il proprio museo e il pubblico di riferimento, la percezione complessiva e la percezione sui singoli servizi offerti.¹⁸⁵ Come si evince all'interno del sito ufficiale della Direzione generale Musei:

«Con la diffusione di canali social e siti di recensione, è diventato cruciale anche per le istituzioni museali intercettare il gradimento e monitorare i commenti degli utenti, per migliorare la propria visibilità e sviluppare delle relazioni con i propri visitatori reali e potenziali.»¹⁸⁶

Lo sviluppo della piattaforma è stato affidato al Politecnico di Milano e permette alle istituzioni museali di interpretare le azioni degli utenti *online* ed il loro gradimento attraverso la reazione e i commenti, così da mantenere monitorata la rilevanza dei musei *online*, poter migliorare la propria visibilità ed essere in grado di sviluppare delle relazioni potenzialmente durature sia con i visitatori abituali che potenziali.

Come viene prontamente spiegato, la raccolta dati avviene attraverso i *social network* (Facebook, Instagram, Twitter) e anche attraverso i siti di recensione (TripAdvisor, Google Maps). I musei presi a campione possono scegliere quali opzioni selezionare per visualizzare in modo chiaro l'andamento delle interazioni, i contenuti più frequenti o la percezione dei visitatori in un orizzonte temporale personalizzabile. Infine, una sezione *ad hoc* è dedicata alle *news online*, con il dettaglio sulla frequenza di quanti siti web menzionano i singoli musei.¹⁸⁷

Nel 2019 sono state rese note alcune informazioni emerse dall'analisi dei dati di rilevazione da agosto 2018 a dicembre 2018. L'analisi ha fatto emergere quanto segue:

«1. Facebook è il canale più diffuso tra i musei italiani: il 79% ha un account ufficiale. Instagram, pur se meno diffuso (con 46% di presenza dei musei) è il social che riesce a generare maggior interazione con un numero di follower in continua crescita (+5,4%).»

¹⁸⁴ Cfr. Elenco parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani oggetto del monitoraggio, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/12/Elenco-Musei-Servizio-di-rilevazione-online_Allegato-A.pdf>

¹⁸⁵ Monitoraggio della reputazione online dei musei, <<http://musei.beniculturali.it/progetti/monitoraggio-della-reputazione-online-dei-musei>>

¹⁸⁶ *Ibidem*

¹⁸⁷ *Ibidem*

2. I musei presentano una reputazione online molto alta (4,5 su scala da 1 a 5) sui principali canali e le recensioni in lingua straniera provengono prevalentemente da visitatori localizzati nel Regno Unito.

3. L'hashtag #museitaliani si conferma il più diffuso su Facebook, Instagram e Twitter, spesso confuso con quello non ufficiale #museiitaliani.»¹⁸⁸

Se perciò la maggior parte del campione dei cento musei italiani possiedono il proprio *account* ufficiale su Facebook, poco meno della metà sono presenti su Instagram. Riguardo a quest'ultimo *social media*, le istituzioni museali che hanno al suo interno la propria pagina ufficiale, generano una maggiore interazione con il proprio bacino d'utenza.

Per quanto concerne la loro reputazione, i musei ottengono sui siti di recensione *online* più recensioni in lingua straniera che in lingua italiana.

2.4.1 Il monitoraggio delle situazioni museali *online* in periodo *Lockdown*

In poco meno di due anni, a causa dell'emergenza COVID-19 che ha influito a livello globale su tutti gli ambiti della società, nei mesi di marzo, aprile e maggio 2020 il Politecnico di Milano per la Direzione generale Musei ha reso pubblici tre diversi report di monitoraggio sull'andamento delle capacità *online* dello stesso campione di cento musei e luoghi della cultura italiana indagati in precedenza.

L'interrogativo posto a priori è stato il voler far emergere le *performance* dei musei e dei luoghi della cultura italiani in piena emergenza COVID-19, costretti a chiudere le porte al pubblico e a non ricevere fisicamente nessun individuo, con l'unica possibilità di interagire con i propri visitatori attraverso i punti d'accesso digitali. Nel mese di marzo 2020, sono stati evidenziati tre aspetti importanti:

«1. Il Coronavirus ha duplicato l'attività sui social degli account museali sui tre canali più importanti: Facebook, Instagram e Twitter.

2. I musei non hanno soltanto postato di più, ma hanno ricevuto un riscontro positivo nella crescita dei follower. Su Instagram un account ha guadagnato in media 7,2% dei follower, su Facebook 5,1% e su Twitter 2,8%.

¹⁸⁸ Report 2018 sulla reputazione online dei musei, <<http://musei.beniculturali.it/notizie/notifiche/report-2018-sulla-reputazione-online-dei-musei>>

3. Le recensioni dei musei e luoghi della cultura calano in conseguenza alla chiusura dei musei.»¹⁸⁹

Con la chiusura forzata dei luoghi di fruizione culturale, i *social media* hanno agito come supporto temporaneo per l'apertura dei musei verso il pubblico. Su Facebook, Instagram e Twitter il numero delle pubblicazioni giornaliere è duplicato in riferimento al mese precedente, con una precisa diversificazione dell'utilizzo dei canali.

Come si evince dal report, Twitter è stato d'aiuto per la veicolazione delle notizie, ottenendo un maggiore riscontro in data 8 marzo 2020. Facebook soprattutto nei giorni successivi al decreto #iorestoacasa, è stato veicolo delle iniziative dei musei, attraverso le prime proposte mosse per affrontare l'emergenza.¹⁹⁰

In ultimo, Instagram ha mostrato il suo potere di condivisione attraverso le campagne collettive: il maggior numero di post e di interazioni sono avvenute il giorno 29 marzo con l'iniziativa "ArT you Ready?"¹⁹¹ lanciata da MiBACT.¹⁹²

Per quanto concerne il mese di aprile 2020, come si evince dal report sono emersi quattro aspetti importanti:

«1. Musei aperti sui canali social: si conferma il trend crescente dell'attività online dei musei italiani.

2. I musei non hanno soltanto postato di più, ma hanno ricevuto un riscontro positivo nella crescita dei follower. Su Instagram un account ha guadagnato in media 8,4% follower in più, su Facebook 3,6% e su Twitter 2,4%.

3. Le recensioni dei musei e dei luoghi della cultura calano ulteriormente in conseguenza alla chiusura dei musei.

¹⁸⁹ La reputazione online di musei, parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani – Report relativo al mese di marzo 2020, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/04/Report-reputazione-online-Musei-e-luoghi-della-cultura.-Marzo-2020_sintesi.pdf>

¹⁹⁰ *Ibidem*

¹⁹¹ Domenica 29 marzo gli utenti sul *social media* Instagram erano invitati a condividere foto scattate all'interno dei musei con gli hashtag #artyouready e #emptymuseum

¹⁹² La reputazione online di musei, parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani – Report relativo al mese di marzo 2020, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/04/Report-reputazione-online-Musei-e-luoghi-della-cultura.-Marzo-2020_sintesi.pdf>

4. *Le news online più visualizzate nel mese di aprile che parlano dei musei si riferiscono ad attività da svolgere da casa per alleviare la quarantena.»¹⁹³*

Oltre al *trend* positivo che si mantiene da marzo, il report mostra come nel mese successivo le notizie legate all'ambito museale più visualizzate sono state quelle relative ai modi per trascorrere la quarantena direttamente da casa attraverso la fruizione di eventi culturali *online*.

In ultimo, nel report di maggio 2020 sono stati registrati quattro aspetti principali:

«1. Musei aperti sui canali social: si conferma il trend crescente dell'attività online dei musei italiani. Twitter ha avuto una spinta nel numero di pubblicazioni durante la Museum Week dall' 11 al 17 maggio 2020.

2. Le interazioni degli utenti online: in media le interazioni degli utenti per post dei musei sono in lieve aumento su Twitter ed in diminuzione su Facebook e su Instagram.

3. Online follower in continua crescita: continua il trend crescente dei follower anche nel mese di maggio. Su Instagram un account ha guadagnato in media 7,5% follower in più, su Facebook 2,8% e su Twitter 2,9%.

4. Le riaperture dei musei: le news online sulla riapertura ed il “crollo” dell'hashtag #iorestoacasa.»¹⁹⁴

Quest'ultimo report riporta alcuni significativi aspetti. In primo luogo, il numero di pubblicazioni anche per il mese di maggio è raddoppiato rispetto al periodo pre-COVID-19, portando così ad un aumento delle pubblicazioni da marzo a maggio 2020.

In secondo luogo, accanto ad un aumento dei valori di pubblicazione, si è osservato come all'interno della *MuseumWeek2020*¹⁹⁵ (11-17 maggio 2020) su Twitter, i post prodotti si sono triplicati rispetto al numero medio giornaliero (46 post al giorno), facendo emergere che il numero di

¹⁹³ La reputazione online di musei, parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani – Report relativo al mese di aprile 2020, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/05/Report-Reputazione-online-dei-musei_Aprile-2020_sintesi.pdf>

¹⁹⁴ La reputazione online di musei, parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani – Report relativo al mese di maggio 2020, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/07/Report-Reputazione-Online-dei-Musei_Maggio-2020_sintesi.pdf>

¹⁹⁵ Festival culturale internazionale dedicato alle istituzioni sui *social media*, <https://museum-week.org/wp-content/uploads/2020/04/CS_MuseumWeek_20_ITA.doc.pdf>

interazione medio per post si è ridotto del 24% durante la settimana (29 interazioni per post) rispetto agli altri giorni del mese di maggio (38,5 interazioni per post).¹⁹⁶

L'interazione degli utenti *online* con i post ha suscitato interesse ed è stato approfondito in un'ulteriore paragrafo in cui emerge quanto segue:

«Anche se i musei continuano ad incrementare le loro pubblicazioni, il numero medio di interazioni per post non segue la stessa tendenza e varia da canale a canale. Su Facebook, dopo un primo incremento significativo tra febbraio e marzo, la media delle interazioni per post si è abbassata rispetto a marzo, raggiungendo le 116 interazioni per post a maggio. Tale valore rimane in ogni caso superiore al corrispondente valore di febbraio. Su Instagram invece, il numero di interazioni per post segue una tendenza decrescente, attestandosi sulle 520 interazioni per post nel mese di maggio. Nonostante i tweet dei musei non ricevano attenzione paragonabile rispetto ai post sugli altri social, le interazioni per post seguono un andamento crescente su Twitter, passando da 26 interazioni per post prima delle chiusure dei musei a 31 interazioni per post.»¹⁹⁷

Questa disanima sul monitoraggio dei tre *social* principali ha mostrato come c'è stato un aumento dell'utilizzo di questi *tool* digitali da parte del campione di musei presi in considerazione, che hanno permesso di mantenere attivo il dialogo con il proprio pubblico grazie al collegamento virtuale.

Inoltre, da marzo a maggio 2020, è stato dimostrato come il volume dei post pubblicati sia raddoppiato – in alcuni periodi triplicato – e che nuovi utenti si sono affacciati sui diversi *account* ufficiali dei musei. Allo stesso tempo, però, l'interazione del pubblico è andata scemando, portando ad un disinteresse riguardo la fruizione e la pubblicazione dei post *online*.

Oltre al monitoraggio redatto dal Politecnico di Milano per la Direzione generale Musei, anche l'Istituto nazionale di statistica ha rilasciato un documento riassuntivo riguardo l'andamento dei musei statali durante i tre mesi di *lockdown*.

Al suo interno, vengono elencati quattro punti principali: la vastità del patrimonio culturale sul suolo italiano, l'incasso avvenuto nel 2019 pari a 243 milioni di euro, l'incasso mancato per gli

¹⁹⁶ La reputazione online di musei, parchi archeologici, istituti e luoghi della cultura italiani – Report relativo al mese di maggio 2020, <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2020/07/Report-Reputazione-Online-dei-Musei_Maggio-2020_sintesi.pdf>

¹⁹⁷ *Ibidem*

effetti della chiusura forzata che si stanziava a circa 78 milioni di euro e in ultimo, l'avanzamento digitale all'interno dei musei e degli istituti similari statali.

Di quest'ultimo punto, è stato rilevato come il processo di digitalizzazione del patrimonio culturale e dei servizi erogati da musei e istituti similari statali, si trova ancora ai suoi prodromi: l'11,5% dei musei e degli istituti similari statali ha effettuato la catalogazione digitale del proprio patrimonio culturale. Di questi, non tutti hanno completato il processo di digitalizzazione, infatti solo il 20,8% ha finalizzato il processo, il 43,4% ha digitalizzato circa la metà delle opere ed il restante 35,8% è ancora all'inizio del processo di digitalizzazione.¹⁹⁸

Inoltre, si evince dall'analisi ISTAT altri due dati emblematici: solo il 6,1% dei musei statali ha potuto rendere accessibile i propri cataloghi digitali *online* ed il 9,8% ha potuto mettere a disposizione sui propri siti web visite virtuali delle proprie sale espositive e delle collezioni possedute. A questo proposito, all'interno del report viene sottolineato quanto segue:

«L'esperienza di lockdown vissuta dai primi di marzo, con la chiusura fisica di tutti i luoghi della cultura presenti sul territorio italiano, ha messo in evidenza la necessità di attuare e sviluppare modalità alternative di valorizzazione e di fruizione del patrimonio culturale da parte del pubblico e di ripensare al contributo che le tecnologie digitali possono fornire. [...] Nell'imminente futuro sarà necessario ripensare alcuni servizi e alcune attività solitamente offerte dalle strutture museali e cercare anche di ridurre l'eccessiva concentrazione del pubblico nelle stesse strutture, valorizzando anche le mete meno frequentate.»¹⁹⁹

A fronte di ciò che è stato raccolto, si deduce come molti musei non sono stati pronti ad assecondare un'emergenza di questo calibro. Non hanno potuto mettere a disposizione una propria offerta digitale accessibile sia dal pubblico che li frequentava abitualmente, che da quel bacino d'utenza che in periodo di chiusura forzata ricercava dei luoghi accessibili dove potersi informare, acculturarsi o solo trovare svago e diletto.

In un articolo su "Il Giornale dell'Arte", sono state riportate le sensazioni di Maria Elena Colombo e Nicolette Mandarano le quali affermano quanto segue:

«Si è reagito al silenzio con "troppo rumore di fondo" asseriscono all'unisono. Monologhi troppo lunghi, talvolta autoreferenziali, dei direttori, video

¹⁹⁸ I musei statali al tempo del COVID-19, <<https://www.istat.it/it/files//2020/05/I-musei-statali-al-tempo-del-Covid-19.pdf>>

¹⁹⁹ *Ibidem*

improvvisati senza avere la strumentazione adatta (e senza postproduzione), foto di bassa qualità, spiegazioni poco limpide. Ma soprattutto ipercomunicazione.»²⁰⁰

Come si può notare, il risultato espresso in questi mesi ha fatto emergere delle lacune importanti all'interno della strategia digitale delle istituzioni culturali italiane.

Il poter creare un pubblico, fidelizzarlo e accoglierlo in ambienti e luoghi inclusivi, diversi da quello fisico, accessibile a chiunque, non è stata prerogativa di tutti i musei. Sono stati pochi i casi virtuosi che si sono trovati a loro agio nell'approdo e nella comunicazione sui canali digitali attraverso progetti interessanti (come per esempio il Museo Egizio di Torino, il Castello di Rivoli, Palazzo Strozzi a Firenze, il MaXXI a Roma, la GAMeC di Bergamo, il MUSE di Trento, la Pinacoteca di Brera e il Museo della Scienza di Milano).

Tuttavia, non si può essere miopi davanti alle diverse possibilità e capacità che le istituzioni museali possiedono per attrarre il visitatore e fidelizzarlo. In virtù di queste circostanze, Fondazione Canova ONLUS, offre un valido caso di *best practice* da poter analizzare.

²⁰⁰ Gigliotti G., *La moda (e la necessità) del digitale durante il lockdown: Il Rischio? L'ipercomunicazione*, «Il Giornale dell'Arte», 2020, p. 30

Capitolo 3. Fondazione Canova ONLUS

In questo capitolo viene preso in considerazione il Museo Gypsotheca Antonio Canova (Possagno, Treviso), indagando quei *tool* digitali utilizzati all'interno della realtà culturale che si è formata attorno al polo museale gestito dalla Fondazione Canova ONLUS.

Dopo un breve accenno sulla nascita del museo nella città natale dell'Artista e la creazione di un Lascito per la gestione del patrimonio canoviano da parte del vescovo Giovanni Battista Sartori già da metà Ottocento, viene analizzato il nuovo ente atto alla gestione del patrimonio dopo l'estinzione del Lascito (l'odierna Fondazione Canova ONLUS), di cui verranno delineati la *mission*, la *vision*, il suo posizionamento, il target di riferimento e l'offerta culturale che propone.

Grazie alle interviste semi-strutturate condotte alla direttrice del museo e alla responsabile di Comunicazione e Marketing (rispettivamente appendice A e B), verranno approfonditi i molteplici punti d'accesso digitali a disposizione del museo, quali il sito web, le pagine ufficiali sui principali *social media* (Facebook, Instagram, Twitter e YouTube) e l'utilizzo di due diverse piattaforme: Google Arts & Culture per una visibilità a livello internazionale e la piattaforma *Canova Experience* per un'accessibilità maggiore sia per il pubblico digitale che per il pubblico in loco, per far fronte alle inevitabili barriere fisiche per il raggiungimento dei piani superiori di Casa Canova all'interno del museo.

Dopo aver analizzato questi strumenti, si passerà in rassegna l'anno appena passato per comprendere come questa realtà culturale sia riuscita ad affrontare la chiusura forzata dei luoghi di cultura nei tre mesi di *lockdown* e come abbia reagito dopo la riapertura dei musei dal 21 maggio 2020. In ultimo, verranno analizzati i dati messi a disposizione dall'istituzione per mostrare il costante monitoraggio dei dati raccolti da cui vengono dedotte le *performance online* del museo.

Ringrazio ancora una volta la disponibilità dimostrata dall'Ente Fondazione Canova ONLUS, dalla Direttrice, la dott.ssa Moira Mascotto e la responsabile di Comunicazione e Marketing, la dott.ssa Laura Casarsa, che mi hanno permesso di delineare come alla base di ogni azione digitale vi sia stata una strategia elaborata a priori, attraverso un'analisi dei dati e della loro interpretazione, atti alla creazione di una *community* legata alla realtà culturale, come si evince sia dal programma *membership* (primo tassello che può dimostrare la fidelizzazione dell'individuo alla realtà culturale) che dall'operazione di *crowdfunding* "Porte aperte, occhi aperti, mente aperta" sviluppata sulla piattaforma "Rete del Dono", che ha ricevuto il Premio "Rete del Dono per la Cultura 2019".

3.1 La realtà del complesso canoviano

Il complesso canoviano dedicato ad Antonio Canova (1757-1822) si trova a Possagno (Treviso), città natale dell'artista, ed è stato costruito nei pressi di Casa Canova – luogo dov'è cresciuto insieme al nonno paterno, Pasino Canova (1711-1794), abile tagliapietre e scultore locale.

Nei suoi ultimi anni di vita, Antonio Canova si impegnò nella creazione di una chiesa parrocchiale per la sua città natale. A costruzione non ancora conclusa, il vescovo Giovanni Battista Sartori²⁰¹ (1775-1858), fu coinvolto nella conclusione del progetto, fortemente voluto dall'Artista per rendere omaggio al luogo in cui è cresciuto.

Dopo la consacrazione del tempio canoviano, tra il 1832 e il 1836 Giovanni Battista Sartori si impegnò nella progettazione di un edificio atto a custodire le opere lasciate dall'Artista nel suo *atelier* romano. Dal 1829 al 1831 le opere furono trasferite nella piccola località di Possano all'interno dell'ala che l'architetto Francesco Lazzari (1791-1871) costruì nel giardino di Casa Canova.²⁰²

La volontà di Giovanni Battista Sartori fu quella di creare un luogo adatto alla consacrazione del genio artistico di Antonio Canova, capace di abbracciare la sua tradizione: all'interno della casa natale settecentesca vi erano contenuti molti averi e opere dell'Artista, dai dipinti ad olio e a tempera, ai suoi disegni, le sue memorie, i suoi strumenti di lavoro, fino ai libri da cui prese ispirazione. Tuttavia, la struttura non era in grado di contenere la vastità di gessi in arrivo da Roma.

Perciò tra il 1834 e il 1836 venne incaricato l'architetto Francesco Lazzari sotto la direzione di Giovanni Zardo (1765-1837) per erigere l'attuale ala ottocentesca della *gypsotheca*, mentre l'allestimento delle opere ultimato nel 1844 ripropose la disposizione presente all'interno dello studio romano dello scultore.²⁰³

L'intervento dell'architetto Francesco Lazzari, insieme alla costruzione delle Gallerie dell'Accademia di Venezia, rappresentano l'unico esempio di edilizia museale realizzato nel Veneto all'età della Restaurazione.²⁰⁴

Con la finalizzazione della costruzione e dell'allestimento della struttura, Giovanni Battista Sartori nel 1853 decise di costituire il Lascito Fondazione Canova (IPAB), ente che avrebbe gestito e conservato tutti i beni storico-artistici lasciati da lui stesso in eredità alla Comunità di Possagno. Il Lascito faceva riferimento ad un proprio Statuto, risalente alla fine del XIX secolo, il quale venne

²⁰¹ Fratellastro di Antonio Canova

²⁰² Breve storia, <<https://www.museocanova.it/fondazione-trasparente/>>

²⁰³ La *Gypsotheca*, <<https://www.museocanova.it/la-gypsotheca/>>

²⁰⁴ Fondazione Canova. La Bellezza come Missione, <<http://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2018/06/Cartella-Stampa.pdf>>

più volte rinnovato e integrato per adeguarsi alle leggi vigenti e alle esigenze dell'eredità canoviana.²⁰⁵

Durante la prima e la seconda Guerra Mondiale, la struttura costruita da Francesco Lazzari fu soggetta ad ingenti restauri a causa dell'esplosione di una granata che colpì sia l'edificio che le opere al suo interno. Dopo intervalli di aperture e chiusure, nel 1946 il museo fu riaperto e ora l'attuale allestimento rispetta il volere museologico di Giovanni Battista Sartori.²⁰⁶

Nel 1957 ci fu un'ulteriore estensione della gypsotheca grazie al contributo dell'architetto veneziano Carlo Scarpa (1906-1978). L'obiettivo era quello di ampliare la struttura con un'ala adiacente a quella di Francesco Lazzari, per poter valorizzare il patrimonio canoviano non ancora esposto.

Il progetto dell'architetto veneziano riuscì a disporre scenograficamente le opere dell'Artista distribuendole su lucidi livelli sfalsati, collocati all'interno di un involucro architettonico che permette alla luce di filtrare dall'alto, attraverso finestre angolari all'estremità del soffitto. Grazie a questi ultimi ampliamenti, l'edificio detiene la nomea della più grande gypsotheca monografica d'Europa.²⁰⁷

Dopo il decreto n. 230 del 29 febbraio 2005 del Dirigente Regionale della Direzione Servizi Sociali il Lascito Fondazione Canova (IPAB) è stato estinto, e ad oggi l'ente che gestisce il complesso canoviano è Fondazione Canova ONLUS.²⁰⁸

3.1.1 Fondazione Canova ONLUS

Come si evince dal loro statuto, Fondazione Canova ONLUS di Possagno è stata costituita con atto del notaio Imparato di Asolo Rep. N. 11139 Racc. n. 30346 del 5 dicembre 2005, con inizio attività dal 1 gennaio 2006.²⁰⁹

Si tratta di un ente con personalità giuridica di diritto privato, riconosciuto con Decreto Regione Veneto ed iscritto in data 12 dicembre 2005 all'anagrafe delle ONLUS (ovvero Organizzazione Non Lucrativa di Utilità Sociale) presso l'Agenzia delle Entrate – Direzione Regionale del Veneto. Insieme all'atto di costituzione, viene approvato il nuovo Statuto di Fondazione Canova,

²⁰⁵ Breve storia, <<https://www.museocanova.it/fondazione-trasparente/>>

²⁰⁶ La Gypsotheca, <<https://www.museocanova.it/la-gypsotheca/>>

²⁰⁷ *Ibidem*

²⁰⁸ Breve storia, <<https://www.museocanova.it/fondazione-trasparente/>>

²⁰⁹ Fondazione trasparente. L'ente Fondazione Canova ONLUS, <<https://www.museocanova.it/fondazione-trasparente/>>

sottoscrivendo la *mission* dell'ente e la gestione del “complesso Canoviano” di proprietà del Comune per soddisfare lo scopo di tutela, promozione e valorizzazione.²¹⁰

Attraverso l'articolo 2 – “scopi” dello statuto, Fondazione Canova ONLUS dichiara la propria *mission*. L'ente, infatti, nasce con lo scopo di:

- I. Conservare, valorizzare, restaurare, custodire e gestire: Casa Canova con annesso fabbricato rustico del pozzo, della cucina fino alla Casa Marcioro; Gypsotheca: Ala ottocentesca Lazzari, Ala Scarpa con annessa scuderia; Ala nuova (Gemin) e Casa Rossa: Giardino, Brolo e Parco Canoviano;²¹¹
- II. Gestire, amministrare, restaurare, valorizzare le raccolte d'arte conservate nel complesso canoviano, l'Archivio, la Biblioteca, il Centro Studi canoviani, gli uffici.²¹²

Inoltre, Fondazione Canova ONLUS si propone di:

- III. Organizzare e gestire le attività culturali e turistiche collegate al Complesso canoviano, favorendone la fruizione pubblica; collaborare – coordinandosi con Enti, Istituzioni, Associazioni e Organismi locali, nazionali ed internazionali – per lo sviluppo di programmi e progetti atti alla valorizzazione della Gypsotheca e dell'intera Opera canoviana; promuovere la diffusione tra i giovani della cultura canoviana attraverso l'organizzazione di attività di carattere didattico e/o divulgativo, anche in collaborazione con il sistema scolastico ed universitario, e la predisposizione di forme di sostegno alla loro formazione e istruzione, quali, ad esempio, borse di studio a favore di allievi di scuole superiori che si siano particolarmente distinti, sussidi per la frequenza di corsi universitari e premi per tesi di laurea di studenti universitari...; Assumere ogni altra iniziativa volta a preservare, valorizzare e onorare il patrimonio storico culturale e la memoria dell'artista Antonio Canova.²¹³

Lo statuto, in vigore dal 1 gennaio 2006, è uno dei possibili *file* consultabili dal sito web di Museo Gypsotheca Antonio Canova, nella sezione “fondazione trasparente”, insieme ad altri atti e disposizioni generali, tra cui i bilanci di esercizio e la loro dichiarazione d'intenti, intitolata “La bellezza come missione”, la quale riassume chiaramente gli obiettivi che si perseguono e le molteplici iniziative proposte per la creazione di un luogo vivace e innovativo per la diffusione della

²¹⁰ *Ibidem*

²¹¹ Statuto, Fondazione Canova ONLUS, <<http://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2018/06/Statuto-Fondazione-Canova-Possagno.pdf>>

²¹² *Ibidem*

²¹³ *Ibidem*

storia di Antonio Canova (grazie a laboratori, rivisitazioni, guide, percorsi, *virtual tour*, pubblicazioni, etc.) in grado di educare e di trasmettere cultura.²¹⁴

3.1.2 Analisi della realtà culturale: il posizionamento, il target di riferimento e l'offerta culturale

POSIZIONAMENTO

Il complesso canoviano si trova alle pendici del monte Grappa in una cittadina costituita da non più di duemila abitanti. Ciononostante, il museo è di respiro internazionale, in quanto si pone come punto di riferimento per la conoscenza dei maggiori capolavori dei gessi creati dal maggior esponente del neoclassicismo italiano, i quali trovano la loro controparte in marmo custodita nei più grandi musei del mondo, vantando il primato di ergersi così come la più grande gypsotheca monografica presente in Europa.²¹⁵

Il complesso canoviano è per la città di Possagno un simbolo identitario, attento alla contestualizzazione degli eventi culturali insiti nel territorio. Inoltre si pone come rilevante presenza per tutta l'area della pedemontana del Grappa grazie alla collaborazione con altri enti culturali presenti sui territori limitrofi, ed un importante *network* tra scuole e università per fornire un'importante supporto alla didattica.²¹⁶

I TARGET DI RIFERIMENTO

Attraverso un lavoro di analisi dati, negli ultimi anni è stato possibile individuare il *target* di riferimento di Museo Canova: donne dai trentacinque ai quarantacinque anni, principalmente provenienti da fuori provincia del Veneto e dal nord Italia. Un altro *target* principale sono gli studenti di ogni età e corso, che costituiscono il 50% dei visitatori annuali tra i piccoli delle scuole d'infanzia agli universitari.²¹⁷ Per quanto riguarda i *target* secondari si possono riassumere in:

- I. Famiglie con bambini;
- II. Abitanti del territorio e delle popolazioni limitrofe (come Asolo, Castelfranco Veneto, Fanzolo di Vedelago, Maser);
- III. Giovani adulti *under* trenta;

²¹⁴ Il museo, <<https://www.museocanova.it/il-museo/>>

²¹⁵ La Gypsotheca, <<https://www.museocanova.it/la-gypsotheca/>>

²¹⁶ Fondazione Canova. La bellezza come missione, <<http://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2018/06/Cartella-Stampa.pdf>>

²¹⁷ *Ibidem*

IV. Turisti stranieri (principalmente provenienti da Germania, Stati Uniti, Inghilterra e Giappone);

Come è emerso dall'intervista condotta alla responsabile di Comunicazione e Marketing presso Fondazione Canova ONLUS,²¹⁸ dal 2019 si sta lavorando sulla creazione di una proposta culturale *ad hoc* per non-vedenti e disabili.

Per questo motivo, è stata attivata una campagna di *crowdfunding* chiamata “Porte aperte, occhi aperti, mente aperta” sulla piattaforma “Rete del Dono”²¹⁹ volta alla creazione di un’esperienza culturale più inclusiva. In concreto, Museo Canova ha scelto di allocare i soldi raccolti per rendere più accessibile il polo canoviano attraverso l’abbattimento delle barriere architettoniche già esistenti, la creazione di un’area dove i più piccoli potranno sperimentare con i materiali utilizzati da Canova e, in ultimo, la possibilità di accompagnare i visitatori ipovedenti in un’esperienza di visita che risponda al meglio alle loro esigenze attraverso percorsi tattili e didascalie in braille.²²⁰

L’OFFERTA CULTURALE

Il sistema dell’offerta culturale prevede:

- I. Visite guidate spontanee durante il fine settimana, con un incremento nei periodi festivi e visite guidate per famiglie, dove la guida ha un occhio di riguardo per i visitatori più piccoli;
- II. *Saturday Kids Lab*: ogni terzo sabato del mese, i genitori possono visitare il museo, usufruendo dei laboratori didattici per i bambini;
- III. Caccia al tesoro: ai più piccoli è data la possibilità di visitare il museo attraverso una mappa presente in biglietteria. Al completamento della “Caccia al Tesoro” si potrà ricevere un attestato di “Esploratore del Museo” insieme ad un piccolo premio;
- IV. Laboratori didattici: per ogni anno scolastico, vengono proposti dei percorsi didattici dal Museo a supporto dell’insegnamento scolastico diviso per scuola dell’infanzia, scuola primaria e secondaria;
- V. Eventi notturni: esperienze di visite serali che si differenziano in “sabato sera alla Gypsotheca” – aperitivo in giardino e visita a lume di lanterna – pensato per il pubblico più giovane; “alla luce di Psiche” – cena nella dipendenza rustica del Museo e visita a lume di candela;

Inoltre, da ottobre 2019 è stato introdotto un programma di *membership card*, dove il visitatore – aderendo a questa iniziativa – detiene particolari *benefit* grazie alla propria tessera nominale valida

²¹⁸ Appendice B

²¹⁹ Rete Del Dono, <<https://www.retedel dono.it/>>

²²⁰ Porte aperte, occhi aperti, mente aperta, <<https://www.retedel dono.it/it/progetti/fondazione-canova-onlus/porte-aperte-occhi-aperti-mente-aperta>>

un anno (quali l'ingresso gratuito a museo, la partecipazione ad eventi riservati ai soci e agevolazioni su eventi speciali stagionali).²²¹ Ad oggi ne sono state attivate cinquantadue.

Mentre è stata sancita la collaborazione con quattro diverse realtà culturali limitrofe attraverso la creazione della *card* chiamata “l'Isola dei Musei” che permette la visita a Museo Civico di Asolo, Museo Casa Giorgione, Villa Emo e Villa di Maser a prezzo ridotto se in una di queste realtà si acquista il biglietto a prezzo interno.

3.1.3 Strumenti digitali a loro disposizione

In questi ultimi anni, come sottolineato nell'intervista alla direttrice del museo,²²² Fondazione Canova ONLUS ha avuto un occhio di riguardo verso tutti quegli strumenti che avrebbero permesso alla realtà culturale di avere una maggiore accessibilità, rilevanza e visibilità verso i propri pubblici di riferimento, munendosi così di un proprio sito web, della gestione ragionata delle proprie pagine ufficiali sui principali *social media* come Facebook, Instagram, Twitter e YouTube. Ha potuto sviluppare il progetto *Canova Experience*, una piattaforma *online* formata da diversi approfondimenti tra cui un *virtual tour*, consultabile da casa e in loco grazie ad una sala multimediale e all'utilizzo di visori in 3D e ha dato piena visibilità alla propria collezione condividendola su una delle piattaforme più rinomate a livello internazionale, ovvero Google Arts & Culture.

Questi interventi rientrano all'interno dei valori e nello scopo che il Museo Gypsotheca Antonio Canova intende perseguire. Il principio alla base di queste scelte operative è la capacità di mantenere accessibile e costante il dialogo con un pubblico sempre più ampio e con esigenze diverse, mettendo a disposizione molteplici punti d'accesso per creare una *community* attiva, consci dell'eterogeneità del bacino d'utenza che entra in contatto con la realtà museale attraverso una profonda analisi e monitoraggio dei dati a propria disposizione attraverso i *tool* digitali, quali il *ticketing online*, gli *insight* delle pagine *social* e Google *Analytics*.

SITO WEB

Il sito web “Museo Canova – Museo Gypsotheca Antonio Canova”²²³ detiene un'ottima posizione nei motori di ricerca. Se si imposta sul motore di ricerca la *query* “museo Canova”, “Canova Possagno” oppure “mostre Possagno”, il sito ufficiale del complesso museale risulta tra le prime ricerche a disposizione.

²²¹ Membership, <<https://www.museocanova.it/membership/>>

²²² Appendice A

²²³ Museo Gypsotheca Antonio Canova, <<https://www.museocanova.it/>>

Questo accade grazie ad un'attività denominata SEO (*Search Engine Optimization*), ovvero l'ottimizzazione del sito web svolta per i motori di ricerca. L'obiettivo di questa attività è di permettere al sito web di occupare le prime posizioni all'interno della SERP (*Search Engine Results Page*) quando un utente effettua una ricerca per parole chiave pertinenti.²²⁴ Il sito web può essere inoltre raggiunto grazie alla scheda locale di Google (*figura 7*) che mostra in primo piano:

- I. Le miniature delle foto di interni ed esterni del museo;
- II. Le indicazioni stradali;
- III. Quattro diversi pulsanti che permettono di raggiungere il sito web, chiamare la struttura, conoscere le indicazioni stradali e salvarlo come luogo preferito su Google Maps;
- IV. La quantità e la media di gradimento delle recensioni rilasciate su Google (su una base da zero a cinque stelle).

Inoltre, la scheda Google è composta da una descrizione essenziale del luogo, dai prossimi eventi in programma, una sezione *Question & Answer*, gli orari di punta del museo e gli *highlights* delle recensioni su Google.

Questo posizionamento si pone alla base degli obiettivi di efficacia e funzionalità della ricerca delle informazioni riguardanti il museo ed il suo sito web – luogo che rappresenta in prima istanza l'istituto museale all'interno della realtà digitale – in grado di raggiungere così la massima visibilità verso i *target* principali dell'ente, gli utenti che ricercano per parole chiave la struttura, in modo da poter comunicare e indirizzare le loro preferenze verso la propria proposta culturale.²²⁵

Il sito web – consultabile anche in lingua inglese – è stato ottimizzato dopo un *restyling* a maggio 2018, in occasione della mostra “Canova | George Washington” tenutasi presso Museo Canova dall'11 novembre 2018 al 28 aprile 2019, grazie alle risorse interne del museo.

L'*homepage* del sito web è chiara e comprensibile: si presenta attraverso il logo di Museo Gypsotheca Antonio Canova,²²⁶ gli orari del museo, le pagine *social* ufficiali su Instagram e Facebook e la mail dove poter contattare l'ente. È organizzata in sei diverse sezioni: “Il museo”, “Info”, “Visite”, “Mostre & Eventi”, “Sostieni il Museo” e “Acquista il biglietto”.

²²⁴ A. Maulini, (2019) *Comunicare la cultura, oggi*, cit., pp. 85-88

²²⁵ *Ibidem*

²²⁶ Il logo, insieme all'identità grafica del museo è stato sviluppato nel 2019, grazie al coinvolgimento dell'agenzia grafica Otium di Castelfranco Veneto

Il sito web “Museo Canova – Museo Gypsotheca Antonio Canova” riesce a trasmettere virtualmente l'identità della realtà culturale, permettendo una buona accessibilità e la ricerca delle informazioni principali in quanto:

- I. È *responsive*: si adatta graficamente alle diverse dimensioni del dispositivo da cui viene consultato;
- II. Può essere fruito in lingua inglese, caratteristica importante per una realtà di respiro internazionale;
- III. È immediato e intuitivo: il sito è organizzato in modo tale da mostrare in primo piano le informazioni basilari e le più ricercate dai visitatori (la storia e le informazioni del museo, gli eventi in corso, la possibilità di acquistare il biglietto *online* e gli orari di apertura);
- IV. La pagina iniziale è aggiornata sulle esigenze del periodo: per esempio, a dicembre 2020, il sito web mostrava in *homepage* un *banner* riguardante la chiusura temporanea del museo da disposizioni ministeriali, la possibilità di sostenere il restauro del dipinto “Venere con Fauno” attraverso l'Art Bonus,²²⁷ le proposte del museo riguardo le idee regalo per Natale²²⁸ e le visite guidate organizzate *online* dal museo (suddivise per tema e lingua),²²⁹
- V. L'identità grafica del sito incarna la poetica di Antonio Canova, utilizzando come colore principale il bianco(#ffffff) e come colori secondari le gradazioni di blu (#6690dc) e il nero(#000000). L'utilizzo di questa triade enfatizza la purezza del bianco, l'eleganza del nero e la tranquillità del blu, trasmettendo su digitale la quieta bellezza delle opere dell'artista. In questo modo il sito web risulta chiaro e veicola la poetica dell'artista;
- VI. Contiene diversi livelli di informazioni e approfondimenti sull'artista e sull'ente culturale in base alle inclinazioni dell'utenza che può nutrire un maggior interesse o meno verso la figura di Antonio Canova: grazie al blog personale del museo²³⁰ i più appassionati dell'artista e del polo museale possono indagare gli argomenti che desiderano, mentre iscrivendosi alla *newsletter* l'utenza ha la possibilità di ricevere informazioni dirette nella propria *mail* personale riguardo le aperture e gli eventi in programma;
- VII. È possibile acquistare i biglietti *online*, grazie alla presenza del complesso canoviano e della sua offerta culturale aggiornata grazie alla presenza del museo sul sito Ticketlandia,²³¹ a cui aderiscono differenti realtà culturali.

²²⁷ Art Bonus, <<https://www.museocanova.it/art-bonus/>>

²²⁸Idee regalo per Natale. Scopri le nostre proposte, <<https://www.museocanova.it/idee-regalo/>>

²²⁹ Categoria: visite guidate online, <<https://www.museocanova.it/mec-category/visite-guidate-online/>>

²³⁰ Blog, <<https://www.museocanova.it/blog/>>

²³¹ Ingresso al Museo Canova, <<https://www.ticketlandia.com/m/event/museo-canova-biglietti>>

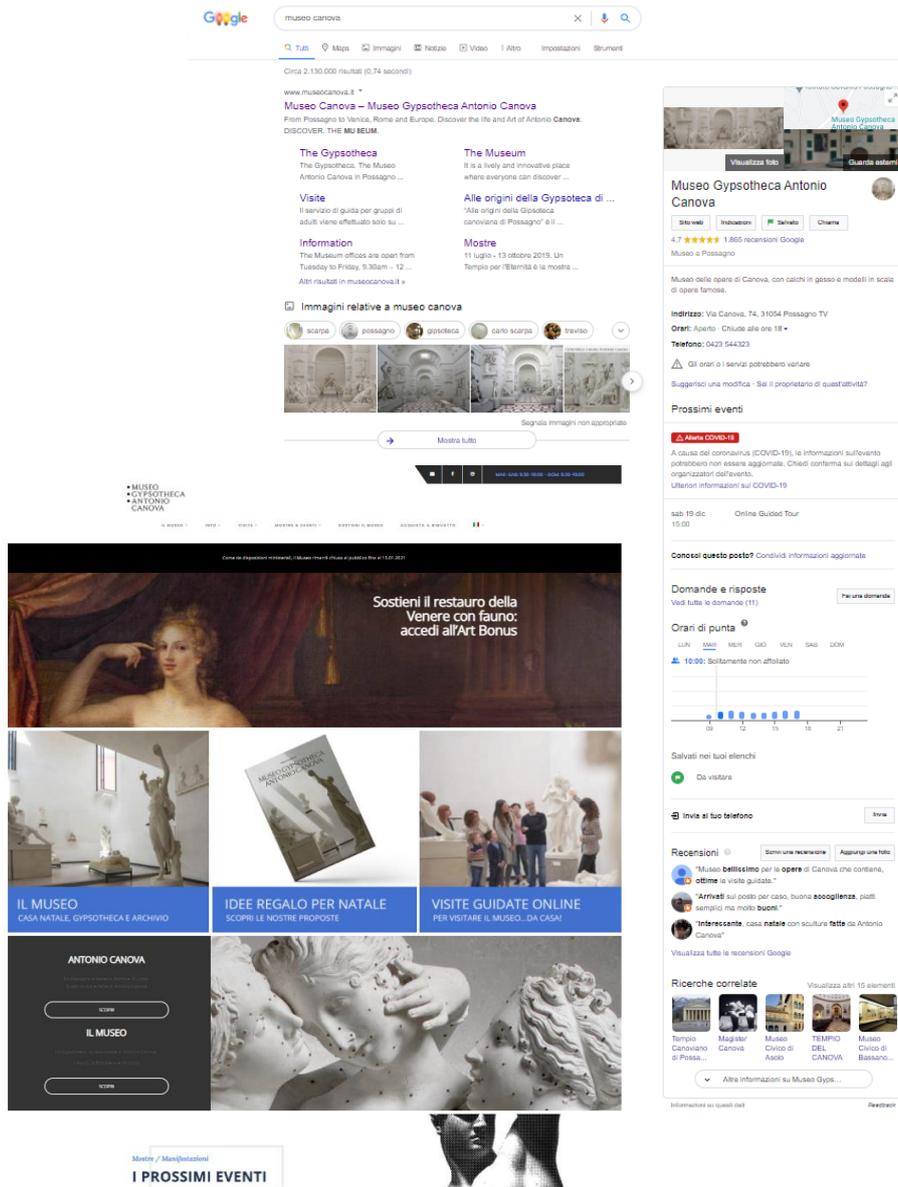


Figura 7 Il posizionamento del sito Web e della pagina Google nella SERP e l'homepage del sito web in data 15 dicembre 2020

CANOVA EXPERIENCE E GOOGLE ARTS AND CULTURE

Il Progetto *Canova Experience*²³² nasce da due diverse esigenze che confluiscono in un unico valore, ovvero l'accessibilità. Da un punto di vista viene ampliata l'accessibilità "digitale" – la possibilità di poter entrare all'interno del complesso canoviano e delle sue opere custodite attraverso un'esperienza di fruizione che valica le barriere fisiche e geografiche del luogo fisico – il secondo punto di vista amplia la capacità di accesso "fisico", in quanto gli edifici settecenteschi del complesso canoviano non permettono alle persone con disabilità di poter accedere ai piani alti della

²³² Canova Experience, <<https://www.canovaexperience.com/>>

Casa natale di Canova. In questo caso, *Canova Experience* si pone l'obiettivo di abbattere le barriere architettoniche presenti all'interno del museo.

Attraverso questo strumento digitale, Fondazione Canova ONLUS permette così un accesso completo alla struttura attraverso il *virtual tour*, agli approfondimenti delle opere e all'archivio storico documentale digitalizzato dell'artista tra diari, lettere di commissione, pagamenti e esecuzione delle opere (per un totale di seicento mila fogli digitalizzati su settecentotrenta mila).²³³

Il progetto – parzialmente finanziato dai fondi POR-FESR Regione Veneto 2014-2020: Obiettivo “Rilancio della propensione agli investimenti del sistema produttivo”²³⁴ – è stato sviluppato anche in loco grazie alla realizzazione di un'aula didattica multimediale con schermi interattivi e totem *touch screen* per visualizzare la piattaforma digitale e raggiungere gli approfondimenti dei contenuti,²³⁵ *QR code* per conoscere la storia e i segreti delle statue ed infine postazioni *oculus* per immergersi nel *virtual tour* grazie alla realtà virtuale.²³⁶

La piattaforma digitale è stata realizzata grazie alla collaborazione con ASOLANA Group che dal 2016 si è posta l'obiettivo di colmare le esigenze di conservazione e valorizzazione del patrimonio del museo attraverso un ecosistema di prodotti multimediali di grande valore conservativo, didattico e sociale.²³⁷

Il progetto è stato inaugurato a dicembre 2017 e ha permesso anche una scansione con scanner 3D del patrimonio scultoreo esistente all'interno del museo (duecentosettanta sculture), visibili sia dalla piattaforma che dall'aula multimediale.²³⁸

Per quanto riguarda Google Arts & Culture, la pagina dedicata al Museo Gypsotheca Antonio Canova è presente sulla piattaforma culturale dal 2019.²³⁹ Grazie alla visibilità a livello internazionale che il sito offre, le opere più importanti custodite a Possagno sono provviste di una propria scheda

²³³ Digitale a Possagno, <<https://www.asolanaexperience.com/rassegna-stampa/Giornale-dellArte-1-dicembre-2017.pdf>>

²³⁴ ASOLANA Experience. ASOLANA Group firma la rivoluzione digitale di Canova, <<https://www.asolanagroup.com/portfolio/experience/asolana-experience-118.html>>

²³⁵ Virtual tour – touch, <https://www.youtube.com/watch?v=xAIwP_M6Esk&ab_channel=AsolanaGroup>

²³⁶ Il Progetto Canova Experience, <<https://www.canovaexperience.com/it/progetto.php>>

²³⁷ ASOLANA Experience. ASOLANA Group firma la rivoluzione digitale di Canova, <<https://www.asolanagroup.com/portfolio/experience/asolana-experience-118.html>>

²³⁸ Digitale a Possagno, <<https://www.asolanaexperience.com/rassegna-stampa/Giornale-dellArte-1-dicembre-2017.pdf>>

²³⁹ Gypsotheca e Museo Antonio Canova, <<https://artsandculture.google.com/partner/museum-gipsoteca-antonio-canova>>

tecnica e l'utente ha la possibilità di consultarle da vicino grazie ad immagini ad alta risoluzione che permettono un *close-up* ravvicinato.

Nella scheda personale del museo, dopo una piccola introduzione del polo museale, si possono trovare le indicazioni stradali per l'istituzione culturale (che possono essere aperte facilmente su Google Maps) e gli orari di apertura provvisti di *link* ipertestuale che riporta al sito web di Museo Gypsotheca Antonio Canova.

La collezione è formata da centoventiquattro elementi che possono essere analizzati secondo i *tag* “Antonio Canova”, “neoclassicismo”, “Gesso”, “Intonaco” e “Pittura a Tempera”. Inoltre vengono mostrate in primo piano tre diverse esposizioni *online*: “Le Grazie”, “Canova e la Danza” e “L'ala Scarpa”. Queste tre esposizioni, grazie allo scorrimento sequenziale di immagini, testo e dettagli in alta risoluzione, raccontano il proprio tema in modo chiaro e dinamico. Questa funzione fornita da Google Arts & Culture per le storie permette al museo di raccontare alcuni *insight* particolari della creazione delle opere, utili anche per la promozione di mostre ed eventi temporanei.

I SOCIAL MEDIA

Museo Canova è presente su diversi canali *social*: i canali principali sono Facebook (30.498 persone seguono la pagina contro i 29.542 persone che hanno messo “Mi piace” dalla sua creazione nel 2013)²⁴⁰ e Instagram (43.085 *follower* dalla creazione della pagina nel 2014)²⁴¹, in secondo luogo è presente su Twitter (1.886 *follower* dal 2011) e su YouTube (181 iscritti e 13.045 visualizzazioni dalla data di creazione che risale al 2011). Recentemente è stata aperta anche la pagina LinkedIn del museo (638 *follower*)²⁴² per la condivisione delle notizie più istituzionali.²⁴³

I profili *social* di Museo Gypsotheca Antonio Canova sono curati dalla dott.ssa Laura Casarsa e dalla dott.ssa Irene Longo, responsabile in prima istanza di didattica ed eventi. Per questo motivo, è stato scelto di curare maggiormente i canali *social* più affini e utili all'ente culturale (Facebook e Instagram) e di mantenere attivo Twitter per la condivisione di contenuti programmati e delle informazioni aggiornate, lasciando così aperta la possibilità in futuro di poter investire più tempo e risorse nel seguire e mediare le conversazioni in tempo reale.

²⁴⁰ Museo Gypsotheca Antonio Canova, <<https://www.facebook.com/museocanova>>

²⁴¹ Museo Canova, <<https://www.instagram.com/museocanova/?hl=it>>

²⁴² Fondazione Canova ONLUS, <<https://www.linkedin.com/company/fondazione-canova-onlus/?originalSubdomain=it>>

²⁴³ Utenti registrati per ogni pagina ufficiale controllati in data 1 aprile 2021.

Allo stesso modo il canale ufficiale su YouTube, sebbene fosse stato creato già nel 2011, in data 15 dicembre 2020 contiene venticinque video (tre pubblicati nel 2018, uno nel 2019 e ventuno nell'arco del 2020). In questo caso, il canale ufficiale del museo raccoglie video diversi fra loro, dalla ricostruzione in 3D della gypsotheca dopo l'esplosione della granata nel 1917, all'intervento sulla mostra temporanea "Canova | George Washington", fino a brevi video estrapolati dal film "CANOVA" (2019) di Magnitudo film con CHILI.²⁴⁴

Le pagine ufficiali di Facebook e Instagram, curate con maggior frequenza dal 2018, si sviluppano su un piano editoriale pieno di contenuti validi in grado di approfondire la figura e le particolarità delle opere di Canova, grazie alla sinergia della figura responsabile di marketing e comunicazione e la responsabile di didattica ed eventi, senza correre il rischio di proporre argomenti sterili oppure non adatti al *medium* di destinazione.

La pagina ufficiale Museo Gypsotheca Antonio Canova su Facebook è la pagina *social* più dinamica tra quelle gestite, in quanto permette l'accoglienza di diversi contenuti: dai post formati da testo e immagini, a infografiche, ai video, fino alla creazione di dirette e l'organizzazione di eventi in programma a cui il visitatore può scegliere se "partecipare" o "essere interessato" attivando così le notifiche all'evento. Oltre alla *home* della pagina, vi sono altre sezioni correlate che distinguono le raccolte fondi organizzate dalle persone in favore di Fondazione Canova ONLUS, le recensioni lasciate dai visitatori²⁴⁵ e la sezione *community* che comprende: gli utenti che hanno messo "mi piace" alla pagina o che l'hanno visitata, i fan più attivi, le foto condivise dai visitatori e i post pubblicati dagli utenti sulla pagina Museo Gypsotheca Antonio Canova.²⁴⁶

La *homepage* propone sia nel video-copertina che nella sua immagine profilo i valori dell'ente culturale: la bellezza, l'eleganza del bianco e l'accessibilità. Il video-copertina²⁴⁷ è tratto dalla campagna di raccolta fondi "Porte Aperte, Occhi Aperti, Mente Aperta"²⁴⁸ sviluppata sulla piattaforma *online* "Rete del Dono".

²⁴⁴CANOVA, <<https://www.magnitudofilm.com/works/canova/>>

²⁴⁵ Feedback e recensioni, <https://www.facebook.com/museocanova/reviews/?ref=page_internal>

²⁴⁶ Community, <https://www.facebook.com/museocanova/community/?ref=page_internal>

²⁴⁷Cfr. Un museo senza barriere, <https://www.youtube.com/watch?v=U-BrsBReqas&t=1s&ab_channel=MuseoCanova>. Dal 18 marzo 2021 l'immagine copertina ripropone l'immagine della mostra su "Paolina. Storia di un capolavoro", cfr. <<https://www.museocanova.it/events/inaugurazione-mostra-paolina-storia-di-un-capolavoro/>>

²⁴⁸ Porte aperte, occhi aperti, mente aperta, <<https://www.retedel dono.it/it/progetti/fondazione-canova-onlus/porte-aperte-occhi-aperti-mente-aperta>>

Nella sezione *home* vengono gestite:

- I. Le informazioni generali, facilmente reperibili nella sezione dedicata (dal sito web, alle indicazioni stradali, al contatto telefonico, alla mail del museo, alla fascia di prezzo del costo del biglietto agli orari di apertura);
- II. Gli eventi aggiunti e le dirette trasmesse;
- III. I post (con video, immagini a seconda delle esigenze) riguardo le informazioni all'ordine del giorno, gli approfondimenti delle opere, le informazioni degli eventi in programma, le dirette organizzate all'interno della realtà canoviana;
- IV. Post meno istituzionali legati ad esempio alle giornate internazionali, le ricorrenze legate alla realtà canoviana, idee regalo sotto le feste, immagini e citazioni d'ispirazione e post ironici legati all'attualità grazie all'ausilio dei *meme* (figura 8).



Figura 8 Post dall'account Facebook di Museo Gypsotheca Antonio Canova del 15 dicembre 2020

Ogni settimana il piano editoriale comprende delle rubriche fisse, alcune di queste vengono proposte sia su Instagram che su Facebook, come per le campagne di mostre temporanee o eventi.

Su Facebook, due rubriche fisse sono “Canova che mito” e “Canova Around the World”. La prima, racconta i miti scolpiti su pietra dall'artista, mentre la seconda approfondisce le opere in gesso del museo, rivelando la collocazione attuale della copia in marmo.

Sulla pagina ufficiale di Facebook e sulla pagina ufficiale di Instagram viene proposta la rubrica “Antonio Canova con i vostri occhi” che coinvolge gli scatti condivisi dai visitatori: grazie all'*hashtag*

“#museocanova” o il tag “@museocanova” vengono raccolte tutte le foto pubblicate sui due diversi canali *social* dagli utenti e vengono riproposte sull’ *account* ufficiale del museo (figura 9).

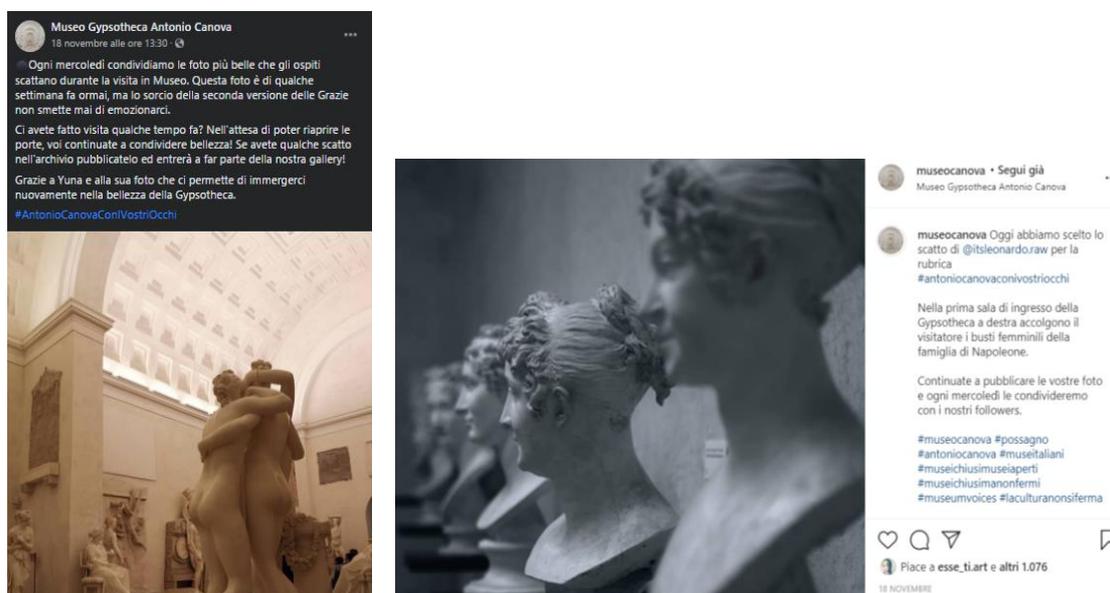


Figura 9 a sinistra, post Facebook a destra post Instagram dalle pagine ufficiali di Museo Gypsotheca Antonio Canova per la rubrica #antoniocanovaconivostriocchi

Per quanto concerne la pagina ufficiale Instagram di Museo Gypsotheca Antonio Canova, il profilo si presenta con una breve descrizione del museo, il luogo in cui si trova, il tag ufficiale (#museocanova) ed il sito ufficiale dove poter acquistare i biglietti *online*.

Dopo le storie in evidenza, vengono visualizzati i post condivisi dal museo giornalmente. Come per la pagina ufficiale di Facebook, su Instagram – attraverso i post e le storie – vengono condivisi gli aggiornamenti all’ordine del giorno (eventi in diretta, aggiornamenti importanti ed eventi in corso o in programma), gli approfondimenti sulle opere, l’adesione alle *challenge*,²⁴⁹ i post legati alle giornate internazionali e alle ricorrenze legate al complesso canoviano.

Oltre alla rubrica “Antonio Canova con i vostri occhi”, ogni martedì viene sviluppata la rubrica “Follow Tuesday” dove la giornata viene suddivisa in due momenti: la mattina viene data la possibilità agli utenti di scegliere – tramite un sondaggio – uno dei due temi proposti all’interno delle storie ed il pomeriggio dove viene approfondito il tema scelto.

Gli utenti hanno tempo fino alle ore 15:00 per votare il proprio tema preferito, dopo quell’ora, il tema che ha accumulato più preferenze viene approfondito attraverso le storie e viene dato in ultimo la possibilità agli utenti di porre domande o curiosità sulle opere o sul tema trattato (figura 10).

²⁴⁹ Cfr. Museo Canova, #dollypartonchallenge, <https://www.instagram.com/p/B7slVgSib4_/>



Figura 10 A sinistra il Post dall'account Instagram @museocanova della rubrica "Follow Tuesday", a destra le storie da Instagram dell'account @museocanova del sondaggio e del "box domande" della rubrica "Follow Tuesday"

Sia sulla pagina Facebook che su Instagram, come si può evincere dalla composizione di quest'ultima rubrica, il grado di interazione e di dialogo con il proprio bacino d'utenza è alto e si diversifica in base al *social network* di appartenenza: su Facebook ogni post è aperto ai commenti e alla condivisione e si può dialogare in privato con il museo attraverso la messaggistica istantanea propria del *social* (FB Messenger); mentre su Instagram si possono commentare e condividere i post, dialogare e chiedere informazioni attraverso i *Direct Message* ed infine rispondere in privato direttamente al museo nella sezione "Storie" e condividere le proprie preferenze e domande attraverso strumenti specifici progettati per questa sezione.

VINCITORI DEL BANDO PER LA COMUNICAZIONE STRATEGICA, BRANDING E AWARENESS²⁵⁰

In vista degli Anniversari Canoviani nel 2022, Fondazione Canova ONLUS organizzerà una serie di eventi, mostre, conferenze in occasione dei duecento anni dalla morte dell'Artista.

Dato che Museo Gypsotheca Antonio Canova di Possagno sarà punto di riferimento di questa serie di iniziative che avranno luogo su territorio nazionale e internazionale, Fondazione Canova ONLUS, volendo portare una rinnovata attenzione verso l'arte e i luoghi natali dello scultore ha predisposto ed elaborato degli strumenti che permetteranno un'ottimale fruizione e accessibilità della sede espositiva a supporto della *mission* dell'istituzione nella diffusione della conoscenza del lavoro e della vita di Antonio Canova.

²⁵⁰ Cfr. Museo Gypsotheca Antonio Canova. Patria della Bellezza, <<https://www.patriadellabellezza.it/progetti/museo-gypsotheca-antonio-canova/>>

Per perseguire questi obiettivi, l'ente ha deciso di partecipare al bando indetto dalla Fondazione Italia Patria della Bellezza²⁵¹ dove ha presentato il proprio progetto di intervento per il biennio 2021-2022.²⁵²

Grazie alla vittoria del bando, Fondazione Canova ONLUS potrà intervenire sulle diverse aree individuate. Oltre alla modifica delle didascalie e dei supporti informatici all'interno del museo, nel progetto sono state prese in considerazione altre tre aree:

- I. L'aggiornamento del Sito Web; con l'obiettivo di ottimizzare la *user experience* riorganizzando i contenuti presenti, l'integrazione di contenuti digitalizzati del progetto *Canova Experience* sul sito web del Museo, la creazione di un dialogo con i contenuti del sito con la futura audioguida del Museo (terza area di intervento), l'aggiornamento della grafica per allinearla alla *brand identity*, l'integrazione del sito web con strumenti di monitoraggio come Google Analytics, Hotjar e Mailchimp e l'inserimento di una pagina dedicata allo *shop* del Museo con funzione di *e-commerce*;
- II. L'integrazione della piattaforma *Canova Experience*; con l'obiettivo di allineare la linea grafica alla *brand-identity* sviluppata da Otium Studio, la possibilità di mettere in dialogo e integrare con i contenuti digitalizzati da Asolana Group con il sito web del museo e la futura audioguida in modo da rendere il progetto una parte integrante della realtà museale e non un sito a sé, l'aggiornamento delle schede delle opere, anche in lingua inglese e l'eventuale aggiornamento della disposizione dei contenuti nella sede fisica del museo;
- III. La creazione di un'audioguida attraverso App o Web App. La realizzazione di questo supporto digitale permetterà a tutti i visitatori l'accesso a informazioni e approfondimenti necessari per comprendere le opere e la storia del complesso museale. L'intervento ha l'obiettivo di favorire l'accessibilità museale, integrando delle sezioni dedicate ai visitatori non vedenti e ai bambini. Per lo sviluppo dell'audioguida è previsto l'accesso a dei contenuti in forma gratuita (con le descrizioni generali di Casa natale e Gypsotheca) ed un *Upgrade* a pagamento (con le descrizioni di opere, contenuti audio e video). I testi saranno in doppia lingua: italiano e in inglese. L'applicazione consentirà un facile accesso anche al personale interno per favorire la modifica dei testi e delle descrizioni delle opere in autonomia.

²⁵¹ Regolamento bando per comunicazione strategica, branding e awareness, <<https://www.patriadellabellezza.it/bandi/bando-per-comunicazione-strategica-branding-e-awareness/>>

²⁵² Consultazione del documento interno: "progetto di comunicazione e rebranding. Museo Gypsotheca Antonio Canova, 2021-2022"

3.2 Le soluzioni adottate in periodo *Lockdown* e post *Lockdown*

L'emergenza COVID-19 ha colpito anche la realtà canoviana di Possagno. Nei mesi di marzo, aprile e maggio 2020 Fondazione Canova ONLUS ha dovuto reagire alla chiusura forzata dei propri luoghi fisici proponendo soluzioni creative per mantenere attivo e proficuo il dialogo con i propri visitatori abituali (e non) e gli utenti *online*.

PERIODO *LOCKDOWN*

Oltre al mantenimento di due delle rubriche fisse presenti *online* (“Canova con i vostri occhi” e “Follow Tuesday”), sono state rivalutate le attività del museo per poterle adattare alle esigenze del periodo e del pubblico, proponendo così:

- I. Il *Virtual Tour* gratuito: da marzo 2020 la piattaforma *Canova Experience* ha fornito gratuitamente all'utenza *online* il *tour* virtuale, così da permettere da remoto un libero accesso alle sale del complesso canoviano;²⁵³
- II. “Canova da Casa”: grazie al coinvolgimento delle guide dell'associazione Amici del Canova, è stata proposta la rubrica #CanovaDaCasa su Facebook, Instagram e YouTube, dove le guide del complesso canoviano raccontano in un breve video la loro opera preferita, alcuni aneddoti e curiosità comodamente da casa;²⁵⁴
- III. “Parola di Esperto”: attraverso il coinvolgimento di professionisti del settore (restauratori, ricercatori e curatori) sono stati organizzati dei *webinar* attraverso la piattaforma *online* Stream Yard, dove sono stati approfonditi diversi temi, come la relazione della danza in scultura e pittura, oppure la tecnica scultorea utilizzata da Antonio Canova;²⁵⁵
- IV. Articoli dal Blog del museo: con cadenza giornaliera e poi settimanale. Sono stati pubblicati degli articoli di approfondimento riguardanti opere particolari, temi ricorrenti dell'artista e altre curiosità come il legame che unisce l'arte di Antonio Canova alla poetica di Ugo Foscolo;²⁵⁶
- V. “Storie dal Museo”: all'interno del blog del sito web, per coinvolgere i visitatori più piccoli, sono state pubblicate le storie dei miti raffigurati nelle sculture di Antonio Canova da raccontare ai bambini,²⁵⁷ con la possibilità di scaricare dei disegni da colorare prodotti

²⁵³ 3D Virtual tour del museo e della casa del Canova, <<https://www.canovaexperience.com/it/3D-virtual-tour.php>>

²⁵⁴ Cfr. #CanovaDaCasa - Chiara ci parla della Venere Italica, <https://www.youtube.com/watch?v=OISI8wR4-nw&ab_channel=MuseoCanova>

²⁵⁵ Cfr. #ParolaDiEsperto “Scolpire, dal gesso al marmo” con Edda Zonta, <https://www.instagram.com/p/B_AkQMgDnnu/>

²⁵⁶ Canova, Foscolo e la Poesia, <<https://www.museocanova.it/canova-foscolo-e-la-poesia/>>

²⁵⁷ Categoria: storie dal museo, <<https://www.museocanova.it/category/storie-dal-museo/>>

dall'artista Valentino Villanova.²⁵⁸ Per esempio, per il mito di Teseo e il Minotauro è stata riproposta una versione dove è possibile leggere, colorare e risolvere labirinti e mini-cruciverba.²⁵⁹

Inoltre, si sono mantenuti post per le ricorrenze delle giornate internazionali, hanno riproposto alcune delle *challenge* più virali create da diversi musei, come per esempio la #GettyMuseumChallenge proposta da Getty Museum per coinvolgere il pubblico a riproporre da casa le opere più amate dei propri musei preferiti²⁶⁰ (figura 11) oppure la partecipazione alla *challenge* “Poi Vorrei” legata ai desideri dei musei italiani in periodo *lockdown* (figura 12).

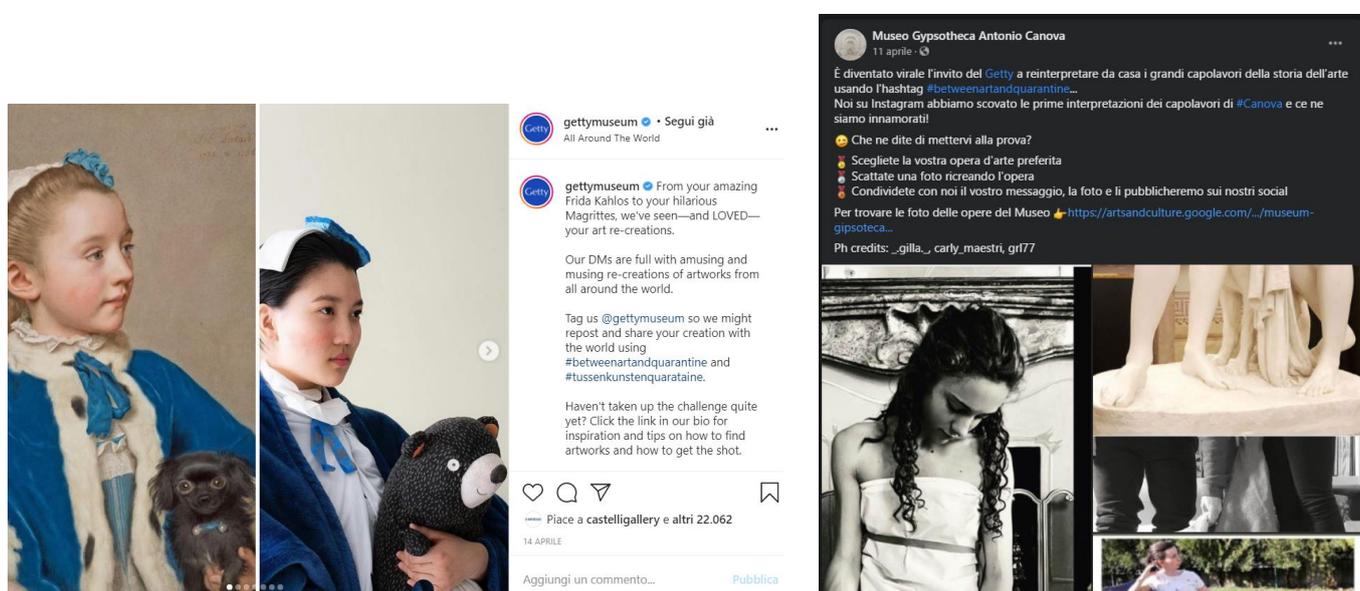


Figura 11 a sinistra il post dell'account Instagram @Gettymuseum della #gettymuseumchallenge, a destra il post dall'account Facebook di Museo Gypsotheca Antonio Canova per riproporre agli utenti la #GettyMuseumChallenge

²⁵⁸ Esploratore del museo!, <<https://www.museocanova.it/esploratore-del-museo/>>

²⁵⁹ Storie dal Museo. Teseo e il Minotauro, <<https://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2020/03/Storie-dal-Museo-pdf.pdf>>

²⁶⁰ #GettyMuseumChallenge, <<https://www.instagram.com/p/B--dUblHsFN/>>

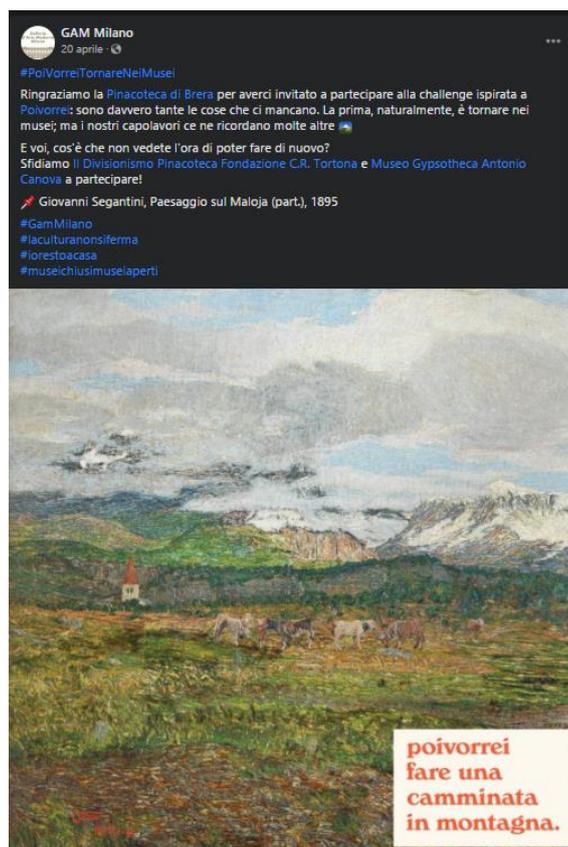


Figura 12 Sopra, il post dall'account Facebook di Galleria d'Arte Moderna di Milano riguardo la challenge #poivorrei; Sotto, il post dall'account Facebook di Museo Gypsotheca Antonio Canova riguardo la challenge #poivorrei

PERIODO POST LOCKDOWN

Con la riapertura dei musei dal 21 maggio 2020, Fondazione Canova ONLUS ha mantenuto attiva la propria presenza *online* sui *social media* e ha riproposto la propria offerta culturale in ottemperanza delle linee guida vigenti dai molteplici decreti ministeriali, come per esempio:

- I. L'entrata a museo per un massimo di cinquanta persone ogni settantacinque minuti e l'aumento dell'orario di apertura domenicale; le visite guidate al museo in tre diverse fasce d'orario per un massimo di otto persone, con la possibilità di riservare la visita tra amici e familiari, con un occhio di riguardo al mese di agosto;²⁶¹
- II. Sono stati ripristinati sia la “mappa illustrata del Museo”²⁶² da utilizzare in loco ed i “Saturday Kids Lab | laboratorio di argilla”²⁶³ per i più piccoli;
- III. È stato gestito un Mini Tour²⁶⁴ per i più piccoli in diretta dalla pagina Facebook e dal canale YouTube di Kid Pass;²⁶⁵
- IV. Sono stati presentati i laboratori didattici per le scuole per l'anno scolastico 2020/2021 attraverso una diretta Facebook gestita dalla piattaforma Stream Yard;²⁶⁶
- V. Sono stati riproposti gli eventi serali dai “sabato sera alla Gypsotheca” (visite guidate alla sola luce di lanterna con aperitivo in giardino);²⁶⁷ agli eventi “Guarda che Luna | Visita notturna con osservazione astronomica” (una visita a tema legata ai miti delle stelle con l'osservazione astronomica del cielo dal giardino del museo con la collaborazione del centro Astronomico Don Chiavacci di Pieve del Grappa avremo)²⁶⁸ e “Alla Luce di Psiche | Visita guidata notturna” (cena nella dipendenza rustica del Museo con piatti e prodotti tipici del territorio e visita notturna a lume di candela).²⁶⁹

²⁶¹ Ferragosto al museo, <https://www.museocanova.it/events/ferragosto-al-museo/?fbclid=IwAR1EITRh_9q4hq4gT-DhKgh5gU__E8EzBw95WuE5hL6s4TAac6kSje4xxA>

²⁶² Mappa illustrata del museo, <<https://www.facebook.com/museocanova/posts/4068693916504149>>

²⁶³ Saturday Kids Lab | Laboratorio di argilla, <<https://www.museocanova.it/events/saturday-kids-lab-laboratorio-di-argilla/?fbclid=IwAR2Q1SG4yjE5ohbTepP4Amt3tX8Z2xU7Wv9QMOO9if3NBXYZ3UqyAefZh94>>

²⁶⁴ MINI TOUR del Museo Canova e lab VOLO #1: ARTE, <https://www.youtube.com/watch?v=8u5sgE2YOuc&ab_channel=KidPass>

²⁶⁵ Realtà che raccoglie e promuove tutte le attività culturali a misura di bambino. Kid Pass, <<https://kidpass.it/>>

²⁶⁶ Open Day Didattica, <https://www.facebook.com/watch/live/?v=192961588772726&ref=watch_permalink>

²⁶⁷ Sabato sera alla Gypsotheca, <https://www.museocanova.it/events/sabato-sera-alla-gypsotheca-2/?fbclid=IwAR2t7UoEz9np-jjwzcYj3ztqHddQ9zbAvZEEZ9eVcNeVF3M_AhrNEmVc2-a4>

²⁶⁸ Guarda che Luna | Visita notturna con osservazione astronomica, <<https://www.facebook.com/events/4357486624321408/>>

²⁶⁹ Alla Luce di Psiche | Visita guidata notturna, <<https://www.facebook.com/events/326978721742827/>>

3.3 Analisi dei dati in periodo *lockdown* e post *lockdown*

Fondazione Canova ONLUS ha potuto misurare le sue *performance* in periodo di *lockdown* e post *lockdown* grazie al continuo monitoraggio dei dati attraverso Google Analytics, gli *insight* all'interno degli *account* di “Museo Gypsotheca Antonio Canova” su Facebook, Instagram, Twitter e YouTube e i dati presenti sulla piattaforma *Canova Experience*.

Attraverso la loro comparazione, l'ente ha potuto ottenere informazioni chiare sull'andamento delle proprie attività ed è riuscito ad organizzare una strategia di comunicazione *ad hoc* per il periodo di chiusura totale ed il periodo di parziale riapertura, così da poter mantenere attiva la relazione con i propri pubblici anche a porte chiuse.

Per approfondire l'andamento delle *performance* di Museo Gypsotheca Antonio Canova all'interno della realtà digitale è utile osservare alcuni dei dati forniti dalla responsabile comunicazione e marketing di Fondazione Canova ONLUS.

CRESCITA DEI FOLLOWER SU FACEBOOK DAL 1 FEBBRAIO 2020 AL 1 SETTEMBRE 2020

Dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020 i “mi piace” sulla pagina ufficiale di Facebook sono aumentati di 5.873 unità. Come si evince dal *grafico 4* il numero di “mi piace” era pari a:

- I. 21.247 unità in data 1 febbraio 2020;
- II. 21.744 unità in data 1 marzo 2020 (+497 unità);
- III. 23.386 unità in data 1 aprile 2020 (+1.642 unità);
- IV. 24.274 unità in data 1 maggio 2020 (+888 unità);
- V. 24.425 unità in data 1 giugno 2020 (+151 unità);
- VI. 24.547 unità in data 1 luglio 2020 (+122 unità);
- VII. 26.090 unità in data 1 agosto (+1.543 unità);
- VIII. 27.120 unità in data 1 settembre (+1.030 unità);



Grafico 4 Numero totale di “Mi piace” della pagina Facebook Museo Gypsotheca Antonio Canova dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020

Fonte: report interni Fondazione Canova ONLUS

La crescita da febbraio 2020 a settembre 2020 è costante e non ha mai subito un'inflessione del numero di “mi piace”. Si può osservare che tra il 1 marzo 2020 e il 1 aprile 2020 vi è stato un aumento di 1.642 unità, contro le 497 unità tra il 1 febbraio e il 1 marzo 2020. Questo dato combacia con l'inizio del periodo di *lockdown* nazionale, mostrando come le persone, rifugiandosi sui *social network* in cerca di intrattenimento ed evasione, abbiano mostrato un interesse maggiore verso l'ente culturale.

COPERTURA DEI POST SU FACEBOOK DAL 1 FEBBRAIO 2020 AL 1 SETTEMBRE 2020

La copertura dei post su Facebook dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020 mostra quante unità interagiscono almeno una volta con uno dei post condivisi sulla pagina.

Attraverso questo dato, si può dedurre che il numero di persone che visualizzano i post della pagina ufficiale giornalmente si attestano sotto le 5.000 unità, con determinati picchi che superano le 20.000 unità in corrispondenza delle prime settimane di chiusura totale (dal 7 marzo 2020 fino al 14 marzo 2020) e più di 60.000 unità in corrispondenza della prima settimana di agosto 2020, in concomitanza con la denuncia da parte del museo del danneggiamento del modello in gesso di Paolina Borghese da parte di un turista in visita il 31 luglio 2020²⁷⁰ (grafico 5).



Grafico 5 copertura dei post sulla pagina Facebook “Museo Gypsoteca Antonio Canova” dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020
Fonte: report interni Fondazione Canova ONLUS

²⁷⁰ Annuncio del danneggiamento della statua di Paolina Borghese, <<https://www.facebook.com/museocanova/posts/4299125393460999>>

CRESCITA DEI FOLLOWER SU INSTAGRAM DAL 1 FEBBRAIO 2020 AL 1 SETTEMBRE 2020

Attraverso il sito web Ninjalitics²⁷¹ è possibile osservare come anche il profilo ufficiale di Museo Gypsotheca Antonio Canova su Instagram abbia registrato un aumento di *follower* costante dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020.

Da 27.648 unità in data 3 febbraio 2020, la crescita delle persone è aumentata fino ad arrivare a 37.764 unità (+10.116).²⁷² La crescita su Instagram è stata maggiore a confronto con la pagina ufficiale di Facebook con una differenza di 4.243 unità.



Grafico 6 Crescita dei follower comparati alla crescita giornaliera del profilo ufficiale Instagram di Museo Canova dal 1 febbraio 2020 al 1 settembre 2020

Fonte: Analisi: @museocanova, Ninjalitics.com

Come è emerso nell'intervista, i canali *social* di Facebook e Instagram sono quelli che vengono maggiormente curati e hanno avuto una crescita maggiore di YouTube e Twitter (i quali hanno un aumento di *follower* lento e fisiologico). Inoltre, la crescita maggiore di utenti sulla pagina ufficiale di Instagram piuttosto che sull'*account* Facebook può essere data dalla maggiore interrelazione che propone il primo strumento.

Su Instagram, come viene anche evidenziato dalla responsabile di comunicazione e marketing di Fondazione Canova ONLUS, si è più propensi ad interagire con l'ente, in primo luogo perché esistono diversi momenti che permettono lo scambio di comunicazione e idee, come i messaggi privati diretti alla pagina o i messaggi di replica alle Storie attraverso *Direct Message* (all'interno di quest'ultime si può interagire attraverso varie funzionalità come sondaggi, quiz o *box* domande); in secondo luogo, è più semplice avere un riscontro dai propri *follower* grazie alle rubriche interattive.

Per esempio, come è stato spiegato in precedenza, la rubrica "Follow Tuesday" propone un "box domande" una volta raccontato il tema del giorno (scelto in precedenza dagli utenti attraverso un sondaggio); grazie a questa funzione interattiva si riceve una maggiore quantità di domande da parte

²⁷¹ Ninjalitics, <<https://www.ninjalitics.com/>>

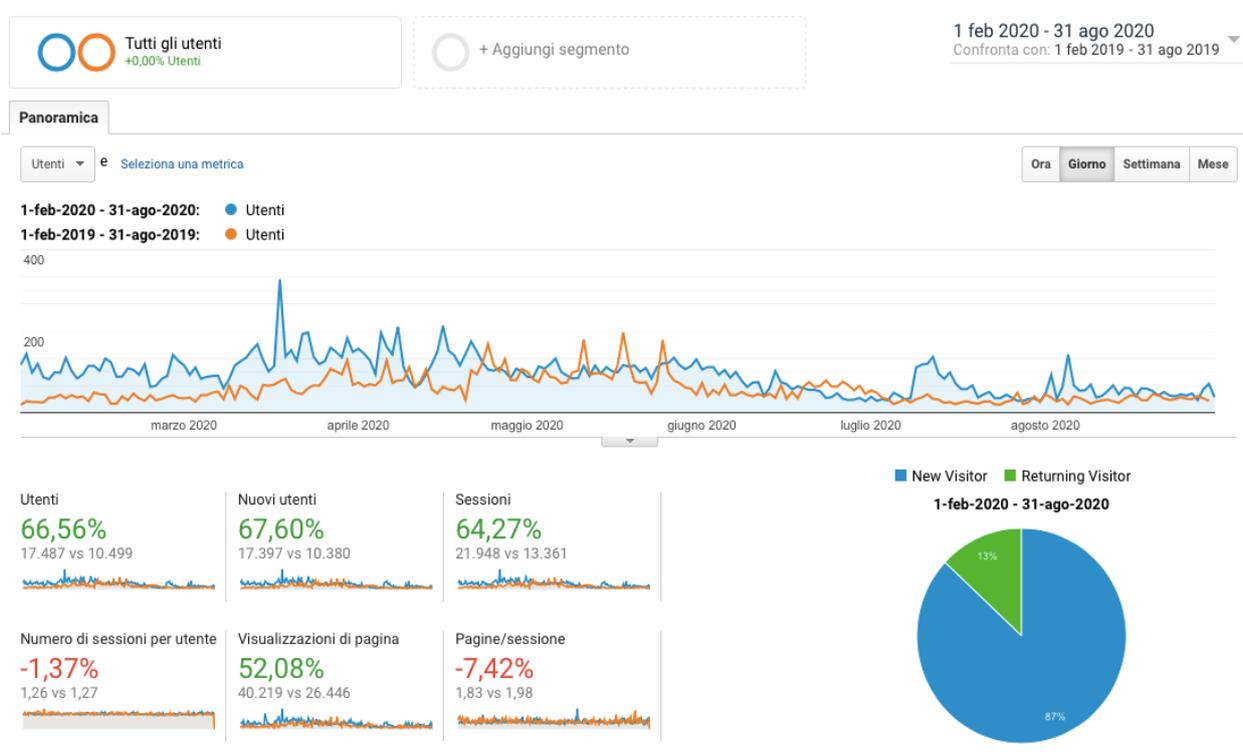
²⁷² Analisi: Museo Canova, <<https://business.ninjalitics.com/plus/museocanova>>

del proprio pubblico perché le richieste vengono indirizzate privatamente all'ente attraverso *Direct Message*.

La stessa richiesta sull'*account* Facebook non riscontrerebbe il medesimo coinvolgimento degli utenti, perché la modalità di interazione muta in base al canale in cui viene veicolato il messaggio. I post della pagina Facebook di Museo Gypsotheca Antonio Canova, per esempio, vengono condivisi maggiormente rispetto ai post sul canale Instagram.

CANOVA EXPERIENCE

Per quanto concerne *Canova Experience*, di proprietà di Fondazione Canova ONLUS, possono essere presi in considerazione i dati raccolti dalla piattaforma in base al periodo di tempo che si desidera analizzare.



Dashboard 1 Panoramica degli utenti che hanno interagito con la piattaforma Canova Experience dal 1 febbraio 2019 al 31 agosto 2019 e dal 1 febbraio 2020 al 31 agosto 2020

Fonte: report interni Fondazione Canova ONLUS

Per esempio, all'interno della *dashboard 1* vengono messi a confronto due diversi periodi – dal 1 febbraio 2019 al 31 agosto 2019 e dal 1 febbraio 2020 al 31 agosto 2020 – in cui si può osservare:

- I. Un diagramma cartesiano che mostra le variazioni di accessi quotidiani degli utenti comparati tra i due periodi presi in considerazione;
- II. Il numero degli utenti, i nuovi utenti, le sessioni, il numero di sessioni per utente, la visualizzazione di pagina e pagine/sessioni comparati tra i due periodi di tempo;

III. Un grafico a torta che mostra la percentuale di nuovi utenti e di utenti ritornati sulla piattaforma nel periodo dal 1 febbraio 2020 al 31 agosto 2020.

Dal riscontro delle variazioni giornaliere, si può notare come vi è stata una maggiore quantità di utenti che sono entrati in contatto con la piattaforma nel periodo 2020 che nel periodo 2019. Questo dato viene sottolineato anche dalla percentuale dei nuovi visitatori pari a 87% contro i 13% degli utenti che sono ritornati sulla piattaforma.

Ciononostante, per interpretare i dati forniti dalla piattaforma bisogna tenere presente due elementi: il progetto *Canova Experience* raccoglie i dati anche degli utenti che visualizzano le schede delle opere attraverso l'utilizzo dei *QR code* che si possono trovare all'interno del museo e in data 12 marzo 2020 è stato reso gratuito il *virtual tour* presente all'interno di *Canova Experience*.

Quest'ultima informazione può essere stata una delle leve che ha portato ad un maggior afflusso di utenza sulla piattaforma per poter visitare il museo comodamente da casa. Infatti per i periodi presi in considerazione, sono stati confrontati i tre contenuti più visitati sulla piattaforma *Canova Experience* (tabella 1).

Pagina ?	Visualizzazioni di pagina ?	Visualizzazioni di pagina uniche ?	Tempo medio sulla pagina ?	Accessi ?	Frequenza di rimbalzo ?	% uscita ?
	52,08% ▲ 40.219 vs 26.446	49,00% ▲ 30.447 vs 20.434	3,06% ▼ 00:02:24 vs 00:02:28	64,27% ▲ 21.948 vs 13.361	1,72% ▼ 73,19% vs 74,47%	8,02% ▲ 54,57% vs 50,52%
1. /it/3D-virtual-tour.php						
1-feb-2020 - 31-ago-2020	7.286 (18,12%)	4.629 (15,20%)	00:02:39	3.930 (17,91%)	63,08%	55,19%
1-feb-2019 - 31-ago-2019	640 (2,42%)	446 (2,18%)	00:01:06	89 (0,67%)	50,56%	25,78%
% modifica	1.038,44%	937,89%	142,13%	4.315,73%	24,76%	114,06%
2. /it/schede-delle-opere.php						
1-feb-2020 - 31-ago-2020	5.313 (13,21%)	2.606 (8,56%)	00:01:16	1.796 (8,18%)	52,56%	31,85%
1-feb-2019 - 31-ago-2019	4.622 (17,48%)	1.829 (8,95%)	00:01:18	1.150 (8,61%)	44,35%	23,32%
% modifica	14,95%	42,48%	-1,73%	56,17%	18,52%	36,54%
3. /it/schede-delle-opere/amore-e-psiche-stanti.php						
1-feb-2020 - 31-ago-2020	3.815 (9,49%)	3.333 (10,95%)	00:05:49	3.048 (13,89%)	85,17%	79,08%
1-feb-2019 - 31-ago-2019	4.142 (15,66%)	3.644 (17,83%)	00:05:20	3.338 (24,98%)	84,72%	79,12%
% modifica	-7,89%	-8,53%	9,08%	-8,69%	0,53%	-0,04%

Tabella 1 Visualizzazione delle prime tre pagine maggiormente visitate sulla piattaforma *Canova Experience* nel periodo 1 febbraio 2019 al 31 agosto 2019 e nel periodo dal 1 febbraio 2020 al 31 agosto 2020
Fonte: report interni Fondazione Canova ONLUS

In base alle maggiori visualizzazioni di pagina nel periodo 2020 possiamo trovare:

- I. La pagina dedicata al *virtual tour* (da 640 visualizzazioni nel periodo 2019 a 7.286 visualizzazioni);
- II. La pagina dedicata alle schede delle opere (da 4.622 visualizzazioni nel periodo 2019 a 5.313 visualizzazioni);

III. La scheda di Amore e Psiche stanti (da 4.142 visualizzazioni nel periodo 2019 a 3.815 visualizzazioni).

Analizzando le tre pagine più visitate, sia il *virtual tour* che le schede delle opere hanno avuto un considerevole aumento di visualizzazioni nel periodo 2020, mentre la scheda di Amore e Psiche detiene una leggera inflessione di visualizzazioni tra il periodo 2019 e 2020.

L'inflessione delle visualizzazioni per quanto concerne la scheda di Amore e Psiche stanti può essere dovuta al mancato utilizzo dei *QR code* all'interno del museo nel periodo di *lockdown*. Ciononostante le visualizzazioni della pagina si mantengono su un numero considerevolmente alto se comparato con la scheda del *virtual tour* che nello stesso periodo osserva un incremento molto importante degli utenti che hanno visualizzato la pagina.

Probabilmente la possibilità di accedere al museo in modalità virtuale e la possibilità di visualizzare tutte le schede delle opere è stato fondamentale per tutte quelle persone che sentivano il bisogno di interagire con il complesso canoviano di Possagno, mosse dalla ricerca di continui momenti di evasione per sconfiggere il tedio e l'impossibilità di muoversi fisicamente dalla propria abitazione.

PERIODO POST *LOCKDOWN*

Con la riapertura dei musei, sono state ripristinate le visite spontanee e sono stati organizzati i primi eventi al Museo Gypsotheca Antonio Canova in ottemperanza dei decreti ministeriali (riduzione dei posti a disposizione per poter assicurarne lo svolgimento in totale sicurezza).

Per quanto concerne gli eventi organizzati nei mesi estivi, l'adesione del pubblico è stata alta, tanto che i posti disponibili sono andati subito in *sold-out*. Di questo dato bisogna tenere conto di tutti quei visitatori che non hanno potuto partecipare agli eventi organizzati nel periodo di *lockdown* (da marzo a maggio 2020) e che hanno chiesto di poter partecipare a quelli estivi.

Un ultimo dato da sottolineare è il numero totale di biglietti acquistati da giugno 2020 a fine agosto 2020: nel periodo estivo sono stati registrati 5.322 visitatori, contro i 3.401 dell'anno precedente. Quest'informazione dimostra come i visitatori, nonostante il periodo, sono entrati maggiormente in contatto con il museo e le proprie collezioni anche all'interno del luogo fisico.

La positività del dato raccolto permette di elaborare alcune considerazioni interessanti. In prima battuta, i mesi dell'anno in cui Museo Gypsotheca Antonio Canova registrava più affluenza di visitatori erano i mesi di marzo e aprile.²⁷³

²⁷³#OMMalive - Ogni Maledetto Museo Alive - Intervista a Laura Casarsa, <https://www.youtube.com/watch?v=a8L2prQJ-Ng&list=PLZo-cGNdqkNGAAi1UFn7ks3BvS7ns2U9n&index=3&ab_channel=MicheleDaRold>

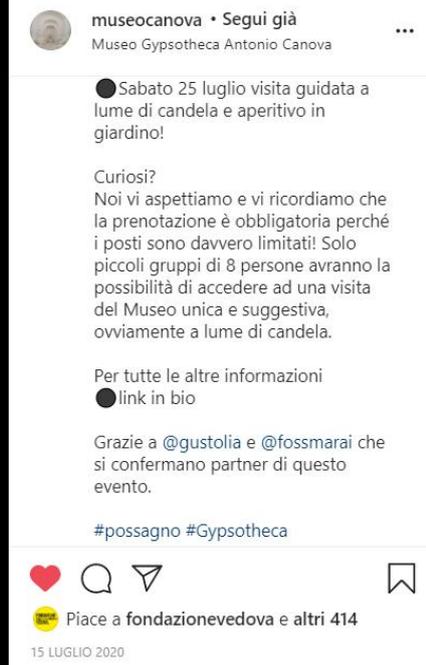
Il periodo estivo, pur non essendo il momento in cui si registrano più entrate a museo, ha riscontrato nel 2020 un aumento di 1.921 biglietti acquistati. L'incremento dei visitatori può essere ricondotto a molteplici fattori come:

- I. L'apertura di tutte quelle attività e luoghi che nel periodo di *lockdown* sono state costrette a rimanere chiuse;
- II. La difficoltà di viaggiare all'estero o nelle regioni limitrofe;
- III. La possibilità di trascorrere il proprio tempo libero in luoghi più vicini a casa grazie alle offerte culturali proposte;
- IV. La rilevanza e l'interazione ottenuta attraverso gli strumenti digitali a disposizione del museo attraverso accurate strategie e attività proposte in periodo di *lockdown* dall'ente culturale.

Gli elementi poc'anzi elencati sono alcuni dei possibili fattori che hanno favorito un aumento dei visitatori. La straordinarietà degli eventi che hanno afflitto la società e la possibilità di mantenere un dialogo costante con i propri pubblici da diversi punti d'accesso ha dimostrato attraverso i dati raccolti e le informazioni ricavate come la presenza del museo anche all'interno della realtà digitale abbia favorito – attraverso attività sviluppate *ad hoc* – un aumento di persone interessate al polo culturale, incentivando così la loro volontà di visitare il museo una volta ripristinati gli orari di apertura, le guide spontanee e gli eventi organizzati in loco.

In prima istanza, aver reso disponibile il *virtual tour* gratuitamente ha dato la possibilità a molti nuovi utenti di interagire con la piattaforma *Canova Experience* così da poter familiarizzare con la struttura e l'ente culturale. La costante presenza attraverso post legati ai temi delle opere, ad approfondimenti attraverso dirette *online* con l'intervento di specialisti oppure un'accortezza maggiore verso il pubblico più giovane con le “storie dal museo” se non l'interazione costante con il proprio pubblico attraverso le rubriche come il “Follow Tuesday” hanno reso la presenza del museo all'interno della realtà digitale più rilevante.

Questo può essere facilmente riconosciuto dalla quantità di *follower* raggiunti sui canali digitali, dai dati raccolti sulla piattaforma *Canova Experience* e dal comportamento del pubblico nella ricezione dell'offerta culturale a seguito della riapertura del polo museale, ubicato in un paese di poco più di duemila abitanti alle pendici del monte Grappa.



NOOO, LA SERATA È SOLD OUT



Figura 13 Due dei post pubblicati sull'account Instagram @Museocanova dedicati al primo evento post lockdown. Sopra uno dei tre post pubblicati per promuovere l'evento serale; sotto il post che annunciava la chiusura delle prenotazioni a causa dell'esaurimento dei posti disponibili

Capitolo 4. Il ruolo dei tool digitali all'interno del museo

Dopo l'analisi della proposta di ICOM Italia, riguardo lo sviluppo di una nuova definizione di Museo, viene messo in luce come un'istituzione museale dovrebbe porsi all'interno della società odierna.

Verranno presi in considerazione gli strumenti digitali analizzati nel secondo capitolo, per comprendere come possano favorire un'apertura maggiore verso il proprio pubblico di riferimento, trovando anche all'interno della definizione proposta da ICOM Italia la loro ragion d'essere.

La loro acquisizione all'interno del sistema museale favorisce quattro punti fondamentali, quali l'amplificazione della comunicazione e della fruizione, la capacità di aumentare la rilevanza dell'ente, la possibilità di coinvolgere gli utenti e la creazione di una *community* (utenti attivi e fidelizzati alla realtà culturale), fino alla creazione di contenuti *on demand* all'interno delle proprie piattaforme, favorendo così un maggiore accesso e fruizione dei contenuti offerti dal museo – verrà presa in considerazione per questo esempio anche la piattaforma digitale della Pinacoteca di Brera e le sue recenti scelte per quanto concerne la libertà di partecipazione del proprio pubblico sia fisico che *online*.

Verrà poi analizzato come il potenziale di questi strumenti è nulla senza la giusta comprensione e la loro corretta incorporazione all'interno del “sistema museo”. Per evitare investimenti a perdere ed una corretta integrazione con la *mission* e *vision* del museo, si analizzerà come l'istituzione abbia bisogno di munirsi di due elementi importanti.

In primo luogo, verrà esplicitata la rilevanza di una strategia digitale integrata alla realtà museale – di cui la maggior parte dei musei è ad oggi sprovvista – e in secondo luogo, l'importanza di avere a disposizione personale qualificato, in grado di ricoprire questo ruolo – anche in questo caso viene riscontrata una carenza di figure professionali specializzate e presenti all'interno delle realtà culturali.

In ultima battuta, verrà ribadito come la loro acquisizione acritica non comporta a priori un'innovazione dell'ente, come né è stato di esempio la frattura emersa in periodo COVID-19. Adottare strumenti digitali significa comprenderne le potenzialità e utilizzarli come “mezzo” per dialogare con il proprio pubblico di riferimento, mantenendo vivo l'interesse e l'entusiasmo di poter tornare a fare esperienza in loco del patrimonio culturale.

4.1 Qual è il ruolo del museo nel XXI secolo

Come è stato analizzato nel primo capitolo, l'organizzazione ICOM è alla ricerca di una definizione che possa comprendere ciò che il museo dovrebbe incarnare nel ventunesimo secolo. L'*ICOM Standing Committee for Museum Definition, Prospects and Potentials* nel 2018 ha promosso l'apertura del dibattito a tutti i Paesi membri, così da poter analizzare nuove proposte attraverso il coinvolgimento di tutti i membri presenti all'interno dell'organizzazione.²⁷⁴

L'*executive Council* di ICOM, accogliendo le raccomandazioni dell'*ICOM Standing Committee for Museum Definition, Prospects and Potentials*, ha accettato l'amplificazione della revisione sulla definizione di "museo" attraverso un processo partecipativo aperto a tutti,²⁷⁵ arrivando in poco meno di quattro mesi ad un numero di proposte superiore a duecentocinquanta.²⁷⁶

ICOM Italia – dopo la costituzione di un gruppo di lavoro dedicato – ha delineato grazie a questa *call* internazionale la propria definizione di istituzione museale, racchiusa nella seguente struttura:

«Il Museo è un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, accessibile, che opera in un sistema di relazioni al servizio della società e del suo sviluppo sostenibile. Effettua ricerche sulle testimonianze dell'umanità e dei suoi paesaggi culturali, le acquisisce, le conserva, le comunica e le espone per promuovere la conoscenza, il pensiero critico, la partecipazione e il benessere delle comunità.»²⁷⁷

La definizione deriva perciò dalla sintesi del dibattito emerso nel gruppo di lavoro ed è stata spiegata in data 8 maggio 2019 da Tiziana Maffei, vice-presidente di ICOM Italia, alla "Giornata di Studi: Il museo in evoluzione: verso una nuova definizione".²⁷⁸

²⁷⁴ Recommendations adopted by the Executive Board, <https://icom.museum/wp-content/uploads/2019/01/MDPP-report-and-recommendations-adopted-by-the-ICOM-EB-December-2018_EN-2.pdf>

²⁷⁵ Museum definition: la risoluzione dello Standing Committee ICOM (MDDP), <<http://www.icom-italia.org/museum-definition-la-risoluzione-dello-standing-committee-icom-mddp/>>

²⁷⁶ Creating the new museum definition: over 250 proposals to check out!, <<https://icom.museum/en/news/the-museum-definition-the-backbone-of-icom/>>

²⁷⁷ La proposta italiana per la Definizione di Museo, <<http://www.icom-italia.org/eventi/la-proposta-italiana-per-la-revisione-della-definizione-di-museo/>>

²⁷⁸ Il museo in evoluzione: verso una nuova definizione, <<http://www.icom-italia.org/eventi/il-museo-in-evoluzione-verso-una-nuova-definizione-save-the-date/>>

Come sottolinea la vice-presidente di ICOM Italia, sono stati tenuti in considerazione determinati presupposti quali: il rispetto della struttura generale della definizione, il mantenimento delle cinque funzioni museali – acquisizione, ricerca, conservazione, comunicazione ed esposizione –, l’inserimento del concetto di paesaggio culturale, l’utilizzo di termini diretti e di ampio significato (evitando sia gli aggettivi che le ripetizioni terminologiche) e la valutazione della definizione anche nella sua traduzione inglese.²⁷⁹

Nella definizione avanzata, si può notare come venga posto l’accento su determinati punti chiave, quali il concetto di accessibilità, il far parte di un sistema di relazioni in cui il museo opera, oltre che l’inserimento di concetti che richiamano rilevanti sfide da affrontare, come per esempio la promozione della conoscenza, del pensiero critico, della partecipazione e del benessere delle comunità.²⁸⁰

I punti chiave sottolineati aderiscono alle potenzialità – evidenziate nel primo capitolo – di proporsi come un museo “piattaforma”, capace di presentarsi in prima istanza come un luogo accessibile ai propri pubblici, che sfavorisce un approccio *top-down*, concedendo lo spazio adatto ad un’agorà digitale o ad un *digital open space* atto alla partecipazione dell’individuo, ad un dialogo con l’utenza più fluido, dinamico e interattivo pur mantenendo l’autorevolezza e il controllo²⁸¹ (sposando il perfetto connubio tra l’autorevolezza del “tempio” e il luogo di relazione del “bazar”).

In un periodo in cui l’innovazione digitale diventa parte integrante del quotidiano, come sottolinea Elisa Bonacini,²⁸² gli strumenti digitali permettono al museo di costruire quella base di relazioni – uno dei perni rilevanti all’interno della definizione italiana proposta – estendendo la propria presenza fisica e concettuale, per diventare un “luogo” dove la conoscenza viene promossa e costruita attraverso l’interscambio di relazioni piuttosto che esclusivamente trasmessa.²⁸³

La presenza dell’istituzione museale all’interno delle diverse piattaforme digitali consente l’acquisizione del proprio spazio dove poter promuovere le proprie funzioni di conservazione, tutela, comunicazione e valorizzazione grazie a nuove modalità. Come evidenzia Elisa Bonacini:

«La creazione di un profilo su un social network da parte di un museo manifesta la ricerca di un mezzo di comunicazione e di divulgazione

²⁷⁹ *Ibidem*

²⁸⁰ La proposta italiana per la Definizione di Museo, <<http://www.icom-italia.org/eventi/la-proposta-italiana-per-la-revisione-della-definizione-di-museo/>>

²⁸¹ E. Bonacini, *Il museo partecipativo sul web: dorme di partecipazione dell’utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, «Il Capitale culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage», 5, 2012, p. 94

²⁸² *Project Manager* per il “progetto Sicilia” presso l’università di South Florida.

²⁸³ *Ivi*, p. 101

istituzionalmente riconosciuto che, attraverso l'affidabilità e l'autorità della stessa istituzione, dia garanzia della veridicità dei contenuti culturali comunicati e distribuiti, evitando così anche la diffusione di contenuti errati o non controllati.»²⁸⁴

Il museo si trova perciò alle prese con la formazione del proprio contesto d'azione, attraverso la comprensione del proprio insieme di valori a livello individuale, di gruppo e di organizzazione.²⁸⁵

Come ha proposto Sue M. Davies,²⁸⁶ l'istituzione museale può usufruire del *Museum Values Framework*, uno strumento con cui il museo può riconoscere in quale dei quattro diversi modi di porsi propende, attraverso l'interpretazione dei propri valori dominanti, del pubblico di riferimento e dalla funzione prevalente.

Il *Museum Values Framework* (figura 14) si sviluppa sul piano cartesiano tenendo conto di tre fattori:

- I. Sull'asse delle ordinate si posizionano ai poli opposti la comunità museale (*focus* interno) ed il pubblico esterno e potenziale (*focus* esterno). In base a dove il museo ritrova la sua *raison d'être*, l'istituzione si indirizzerà maggiormente su un museo rivolto ai soli “addetti ai lavori” o agli esperti, oppure si focalizzerà al coinvolgimento di un pubblico più ampio, ovvero i visitatori abituali, potenziali fino ad arrivare a coinvolgere i non-visitatori, come i residenti locali;²⁸⁷
- II. Sull'asse delle ascisse si trovano ai poli opposti due modi per concepire la conoscenza e l'interpretazione della verità. Alla base dell'asse delle ascisse, la verità è assoluta e non dipendente dal contesto. Perciò il ruolo del museo è di presentare i fatti, dato che il significato è fisso e dato. Al polo opposto il significato è fluido, perché la verità dipende dal contesto, perciò il significato è costantemente messo in discussione e riscoperto, aprendosi così a molteplici interpretazioni equamente valide;²⁸⁸
- III. I quadranti delineano le quattro funzioni principali del museo: il secondo quadrante propende per la conservazione della collezione, il terzo quadrante punta alla conoscenza del prodotto culturale (attraverso lo studio e la ricerca), il quarto quadrante si focalizza sulla comunicazione (l'interpretazione della collezione in mostre, pubblicazioni o eventi) ed infine il primo quadrante punta alla costruzione della crescita sociale (attraverso lo sviluppo

²⁸⁴ *Ivi*, pp. 103-104

²⁸⁵ S.M. Davies, R. Paton, T.J. O'Sullivan (2013) *The museum values framework: a framework for understanding organisational culture in museums*, «Museum Management and Curatorship», 28:4, 2013, p. 345

²⁸⁶ Ha contribuito alla creazione di un museo indipendente, il *Roald Dahl Museum and Story Center*, Inghilterra

²⁸⁷ *Ivi*, pp. 348-349

²⁸⁸ *Ivi*, p. 349-350

di un senso di appartenenza negli individui, contribuendo alla coesione comunitaria e aiutando a creare un'identità nazionale).²⁸⁹

Attraverso questa struttura vengono a delinearci quattro diversi modi di porsi, i quali hanno sia punti positivi che negativi, ad esempio:

- I. *The club mode*. Il museo si preoccupa in primo luogo dei membri “del club”, dando la priorità alla conservazione delle opere culturali all'interno della propria collezione. Chi entra in contatto con l'istituzione è considerato potenzialmente devoto ai valori incarnati dal museo, così tanto da offrire il proprio tempo, fino ad un supporto economico. Questa modalità può innescare un circolo virtuoso in cui i visitatori ed i membri si sentono parte integrante del museo, ma chi non ne fa parte trova difficoltà nell'accedervi;²⁹⁰
- II. *The temple mode*. Chi visita il museo è considerato un ospite, a cui è richiesto di ammirare e venerare gli oggetti al suo interno senza aspettarsi di essere coinvolti. La priorità si pone nella ricerca e nello studio della collezione. Come per la conoscenza, il museo in questa modalità pone molta importanza sulla bellezza, all'aura che si forma attorno alla collezione. Questo comporta la possibilità di espandere la conoscenza collettiva e la creazione di maestosi spazi culturali. D'altra parte, uno dei suoi aspetti negativi è il distacco dalla società, focalizzandosi su un pubblico davvero ristretto, al suo estremo, creando un alone d'aura così accecante da risultare un museo elitario. L'esclusività rende difficile ad un museo dimostrare al pubblico le sue esternalità positive e perciò giustificare i propri sussidi;²⁹¹
- III. *The visitor attraction mode*. Fulcro di questa modalità sono i bisogni dei visitatori, che vengono appositamente ricercati e soddisfatti dal museo. Si predilige la funzione comunicativa dell'istituzione, in quanto il *business model* fa affidamento al ricavo che deriva dalla vendita dei biglietti. Questa modalità porta ad un contesto democratico: da una parte permette agli utenti di guidare l'offerta museale per produrre il servizio più appropriato, dall'altra parte la mercificazione della cultura può indurre ad una semplificazione tale da condurre ad una “disneyficazione” del museo;²⁹²
- IV. *The forum mode*. Il fulcro risiede nella società: la priorità è il benessere della società e dell'individuo, in cui il museo si presta ad incoraggiare il raggiungimento del benessere aiutando i visitatori a comprendere il proprio posto nel mondo. Il museo contribuisce attivamente alla società civile diventando un “deposito condiviso” di valore. Questa

²⁸⁹ *Ivi*, p. 350

²⁹⁰ *Ivi*, p. 351-352

²⁹¹ *Ivi*, p. 352-353

²⁹² *Ivi*, p. 353

modalità è guidata dalla convinzione che gli utenti sono co-proprietari del museo e i visitatori sono incoraggiati ad essere coinvolti nella creazione di significato delle collezioni. L'idea è di poter creare un senso di appartenenza e di identità basata sulla memoria storica su scala globale, nazionale, regionale o individuale.²⁹³

Queste quattro diverse modalità sono contenitori astratti e non comportano una presa di posizione fissa del museo con l'esclusione delle altre: come sottolinea Sue M. Davies, ciò che determina il successo delle istituzioni museali è la capacità di bilanciare l'apparente prospettiva contraddittoria, conciliando la tensione tra le varie prospettive e valori.²⁹⁴

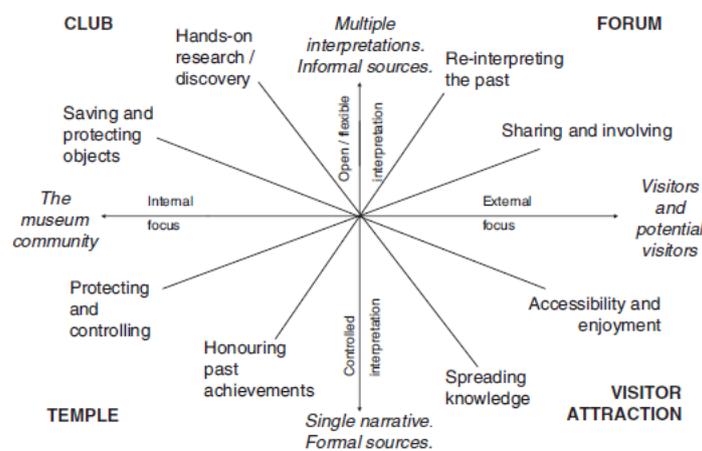


Figura 14 Museum Values Framework
 Fonte: S.M. Davies, R. Paton, T.J. O'Sullivan (2013) *The museum values framework: a framework for understanding organisational culture in museums*, «*Museum Management and Curatorship*», 28:4, 2013, p. 351

Il *Museum Values Framework* dimostra in questo modo la complessità dell'organizzazione museale, la quale si trova a bilanciare le proprie funzioni principali giorno dopo giorno, in cui deve tener conto anche del contesto in cui opera. Utilizzando le parole di Sue M. Davies:

*«I musei sono organizzazioni complesse in cui coesiste un intervallo di valori contraddittori. Il punto non è risolvere i conflitti tra questi valori ma saper lavorare con le tensioni e il Museum Value Framework può aiutarci a comprendere le tensioni.»*²⁹⁵

Prendendo in considerazione ciò che è emerso nei capitoli precedenti e alla stregua della definizione proposta da ICOM Italia, il museo si trova ad affrontare importanti trasformazioni concettuali, che richiedono una maggiore accessibilità e rilevanza all'interno del proprio contesto d'azione.

²⁹³ *Ivi*, p. 353-354

²⁹⁴ *Ivi*, p. 347

²⁹⁵ *Ivi*, p. 356

Il concetto di museo come tempio di verità, focalizzato principalmente sulla conservazione del patrimonio culturale e alla divulgazione della conoscenza verso il pubblico esterno, non si addice più alla realtà culturale del ventunesimo secolo che propende verso un'istituzione più aperta, di natura partecipativa, che plasma il proprio patrimonio culturale con le persone e sviluppa la sua offerta culturale anche all'interno del dominio digitale.²⁹⁶

Come viene sottolineato anche dall'indagine condotta all'interno del progetto Mu.SA,²⁹⁷ oltre all'importanza che si ripone nell'accessibilità – nella capacità di rendere i contenuti aperti a tutti – anche l'importanza della comunità non è da meno:

«Sempre di più l'istituzione museale è chiamata a ripensarsi come opera collettiva, alimentata dalle comunità che la sostengono (cittadinanza locale e tutte le comunità – culturali e scientifiche – con cui si relaziona). Come luogo di costruzione di comunità e pianificazione condivisa dell'offerta culturale, il museo misura il proprio valore sulla base della quantità e qualità delle relazioni instaurate.»²⁹⁸

Da questo punto di vista il museo può affermare il suo ruolo sociale, anche attraverso l'ausilio di strumenti digitali, in grado di aumentare ed instaurare nuove relazioni con diverse comunità legate alla realtà museale.²⁹⁹ Come viene evidenziato nell'indagine:

«Il digitale è prima di tutto uno strumento di partecipazione sociale che supporta il museo nell'offerta di una programmazione culturale più condivisa e partecipata. Il valore di un museo oggi non si costruisce più solo sulla base del valore delle sue collezioni ma, soprattutto, sulla base del valore delle relazioni che è riuscito a costruire, mettendo in contatto il patrimonio con il pubblico.»³⁰⁰

²⁹⁶ M. Tamma, S. Zardini Lacedelli, S.M. Carolo, *Digital platforms 'without a cause': why the impact on a museum organization should not be taken for granted. The case study of Civic Museums in Treviso*, (2019), Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia Working Paper N. 6/2019, pp. 3-4

²⁹⁷ “Mu.SA: Museum Sector Alliance” è un progetto approvato nell'ambito del programma di finanziamento Erasmus+/Settore Skills Alliances, con l'obiettivo di affrontare il crescente divario tra l'educazione formale, la formazione e il mondo del lavoro, causata dall'insorgere di nuove professionalità e dal ritmo accelerato dell'adozione delle nuove tecnologie (ICT) nel settore museale. Cfr. <<http://www.project-musa.eu/it/il-progetto-musa/>>

²⁹⁸ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

²⁹⁹ Attraverso un'adozione strategica e coordinata, come analizzeremo in questo capitolo

³⁰⁰ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

Sempre di più il museo è chiamato a mettersi in contatto con la propria comunità, a coinvolgere e stimolare il proprio pubblico verso una crescita sociale, riuscendo ad incanalare questi obiettivi anche attraverso la realtà digitale.

Come sottolinea una ricerca realizzata da Fondazione Fitzcarraldo, commissionata dalla Regione Veneto nell'ambito del Progetto "AdriaMuse", il museo all'interno della realtà digitale deve essere pronto a parlare con le persone con il proprio *tone of voice*, in modo chiaro e diretto, attraverso il proprio punto di vista, senza allontanarsi dalle conoscenze e competenze acquisite attraverso la ricerca. Allo stesso modo deve essere in grado di porsi sullo stesso livello dei propri utenti, così da creare un dialogo ed un interscambio di idee all'interno di un ambiente democratico.³⁰¹

L'incapacità di adottare nuove strategie innovative in un contesto in continua evoluzione, rischia una progressiva marginalizzazione delle istituzioni museali ed una svalutazione del loro ruolo all'interno della società e nel tempo libero di ogni individuo. Come evidenzia Ludovico Solima:

*«In assenza di essa, in definitiva, verrebbe meno la loro stessa legittimazione collettiva e rischierebbe di essere al contempo erosa l'autorevolezza che gli viene ancora oggi riconosciuta quali primari intermediari del sapere e generatori di nuove conoscenze, compromettendo in modo forse irreparabile quel fondamentale ruolo di costruttori del capitale culturale della collettività di cui, invece, si continua ad avvertire prepotentemente il bisogno.»*³⁰²

4.2 Il ruolo dei *tool* digitali all'interno dell'istituzione museale

Considerando il contesto in cui opera, il museo oggi è chiamato ad essere un luogo aperto e accessibile a tutti, ponendo al centro di questo *shift* culturale l'individuo – come dimostra anche la Convenzione di Faro analizzata nel primo capitolo.

Per poter espletare le proprie funzioni principali perciò gli strumenti digitali favoriscono nuovi approcci virtuosi atti al conseguimento delle nuove sfide che il museo si trova ad affrontare. Non si tratta di anteporre il digitale all'analogico, quanto piuttosto di sviluppare un sistema integrato di accessibilità e fruizione in grado da raggiungere un pubblico più ampio.³⁰³

Gli strumenti digitali analizzati nel secondo capitolo e indagati all'interno della realtà di Museo Gypsotheca Antonio Canova, favoriscono perciò quattro punti fondamentali per conseguire

³⁰¹ Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca>

³⁰² L. Solima, (2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «Sinergie», 82, p. 71

³⁰³ N. Mandarano, (2019) *musei e media digitali*, cit., p. 9

un'apertura maggiore verso i propri pubblici, che trovano anche all'interno della definizione proposta da ICOM Italia la loro ragion d'essere.

AMPLIFICANO LA VOCE DEL MUSEO

La possibilità di essere presenti all'interno delle realtà digitali aumenta la portata della voce del museo. Considerando i dati analizzati incoraggianti del primo capitolo che alludevano ad un aumento dell'utilizzo di internet da parte della popolazione italiana, la realtà museale può entrare in contatto con un maggior numero di utenti potenzialmente interessati al valore del museo.

Le piattaforme digitali aumentano in questo modo i *touch point* verso il pubblico, ovvero tutti quei "punti di contatto" con cui l'individuo scopre l'istituzione museale. I *touch point* non sono solo presenti all'interno della realtà digitale: anche articoli di giornale, poster dedicati alla mostra all'interno della città sono considerati "punti di contatto".³⁰⁴ La realtà digitale permette un ventaglio di *touch point* interconnessi fra loro.

Se si pensa ai dati monitorati dal Politecnico di Milano per la Direzione generale Musei, si può notare come da marzo 2020 il campione delle cento istituzioni prese in considerazione hanno avuto una costante crescita di *follower* sui canali *social* principali (Facebook, Instagram e Twitter) in un momento in cui le persone non potevano entrare in contatto con il museo fisicamente.

Attraverso l'analisi degli utenti su Facebook e Instagram, anche Museo Gypsotheca Antonio Canova non è da meno. La pagina Facebook vantava in data 1 febbraio 2021 – ad un anno dalla prima rilevazione fornitami – 29.220 "mi piace" (contro i 21.247 in data 1 febbraio 2020) e 30.033 persone che seguono la pagina.

In dieci mesi la pagina Instagram ha raggiunto il 5 dicembre 2020 il traguardo di 40.000 *follower* e in 12 mesi ha raggiunto i 41.803 *follower* con un aumento del proprio bacino d'utenza di 14.155 unità dal 1 febbraio 2020.

La presenza nella realtà digitale e l'aumento dell'utenza sulle proprie pagine ufficiali permette – anche in un periodo di *lockdown* – di raggiungere il proprio pubblico e nuovi utenti portando il proprio valore intrinseco delle collezioni e delle ricerche svolte a molte più persone che possono nutrire interesse e fidelizzarsi al museo.

³⁰⁴ A. Maulini, (2019) *Comunicare la cultura, oggi*, cit., p. 242

AUMENTANO LA RILEVANZA

Come viene specificato nella ricerca realizzata da Fondazione Fitzcarraldo le nuove tecnologie e i media digitali possono essere considerati utili strumenti e un'opportunità di rilievo per i musei.³⁰⁵

La rilevanza può essere infatti favorita e ricercata grazie a tutti quei *tool* digitali che permettono la costruzione di punti di accesso compatibili con i desideri e le necessità di ogni individuo, in grado di riempire un profondo desiderio di identità comunitaria e di significato.

Come sottolinea Nina Simon, lo studio di Deirdre Wilson e Dan Sperber³⁰⁶ mostra come l'essere umano riceva informazioni attraverso il dialogo, il quale diventa rilevante solo se coesistono due criteri importanti: la capacità di una nuova informazione di stimolare un effetto cognitivo positivo, che porta all'interno del destinatario nuove conclusioni rilevanti e quanto sforzo è richiesto per assorbire quella nuova informazione (se gli sforzi sono minimi, maggiore sarà la rilevanza).³⁰⁷

Gli strumenti digitali in questo caso possono mettersi a disposizione degli utenti, minimizzando lo sforzo di assorbimento delle informazioni possedute dalle istituzioni museali. Infatti per riuscire a comunicare in maniera efficace attraverso i canali *social* esistono due capi saldi da seguire: *clarify to simplify to amplify* (chiarire per semplificare per ampliare) e “*less is more*”³⁰⁸ (meno è meglio).

Clarify to simplify to amplify sviluppa come la comunicazione efficace deve seguire tre diversi *step*: in primo luogo deve essere chiara, ovvero deve essere definita in maniera trasparente e condivisa all'interno dell'ente. Questo permette di semplificare ciò che si vuole trasmettere. In questo modo è più semplice comprendere quali sono i canali più appropriati per comunicare, con quali registri e attraverso quali contenuti si possono raggiungere determinati *target* di riferimento. Lo scopo è amplificare la propria voce per raggiungere un maggior numero di individui che si sentono maggiormente coinvolti nel dialogo museale.³⁰⁹

Il secondo punto evidenzia come all'interno delle dinamiche virtuali la comunicazione è efficace quanto più è concisa, comprensibile e immediata.³¹⁰ Perciò è richiesto uno sforzo minimo per ottenere l'informazione che si desidera.

³⁰⁵ Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca>

³⁰⁶ Cfr. D. Spenber, D. Wilson, (1986) *Relevance. Communication & Cognition*, Oxford, Blackwell Publishers LTD

³⁰⁷ N. Simon, (2016) *The Art of Relevance*, Santa Cruz (California), Museum 2.0, p. 32

³⁰⁸ Citazione dell'architetto tedesco e presidente della Bauhaus a Dessau, Ludwig Mies van der Rohe (1886-1969)

³⁰⁹ A. Maulini, *Comunicare la cultura, oggi*, cit., p. 165

³¹⁰ *Ibidem*

La rilevanza all'interno degli strumenti digitali si lega con la capacità di amplificare la voce del museo in quanto essere presenti negli ambienti digitali è il primo passo verso la creazione di significati profondi all'interno delle proprie comunità di riferimento.

Comprendere che il museo è in grado di creare nuovi effetti positivi cognitivi con il minimo sforzo attraverso i *tool* digitali aiuta a evitare l'irrilevanza. Nina Simon evidenzia come l'irrilevanza deve essere considerata dal punto di vista della distrazione e non dell'assenza di significato: un museo non è irrilevante, ma posto all'interno di un contesto pieno di "distrazioni" può essere messo dai propri utenti in secondo piano, i quali si allontaneranno da ciò che stavano cercando e da ciò che desideravano.³¹¹

Aumentare la propria rilevanza significa riuscire ad incorporare quel processo che alimenta le relazioni con i propri pubblici all'interno della realtà digitale, dando agli utenti una ragione valoriale e identitaria per entrare in contatto e coltivare una relazione con il museo.³¹²

COINVOLGONO I PROPRI UTENTI FINO ALLA CREAZIONE DI UNA COMMUNITY

Gli strumenti digitali si mettono perciò a servizio del museo nello sviluppo della propria *audience*, perseguendo le capacità di ampliarla, diversificarla e migliorarne la propria relazione.³¹³ Come sottolinea Ludovico Solima infatti:

«I siti di SN³¹⁴ non aggregano solo informazioni, ma anche utenti, che tendono infatti a creare delle "comunità", sulla base di interessi e passioni comuni, che amplificano le possibilità relazionali del singolo individuo ed alimentano la formazione di piattaforme di conoscenze condivise, in grado di agevolare e potenziare una delle principali funzioni della rete: la ricerca di informazioni.»³¹⁵

Riuscire a creare un coinvolgimento e una partecipazione all'interno della realtà digitale, incarna la volontà del museo di aumentare la propria accessibilità ed essere propensi ad una solida relazione con il proprio pubblico, favorendo il contributo di quest'ultimo.

³¹¹ N. Simon, *The Art of Relevance*, cit., p. 45

³¹² *Ivi*, p. 56

³¹³ Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca>

³¹⁴ *Social Network*

³¹⁵ L. Solima, (2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «Sinergie», 82, p. 48

Come sottolinea Maria Elena Colombo, con la crescita dei *social network*, gli utenti hanno acquisito la possibilità di esprimersi sia sulle attività del museo che sulla sua identità, costituendo un primo grado di autonomia e partecipazione.³¹⁶

La capacità dei *tool* digitali di aumentare gli utenti che entrano in contatto con la realtà museale scardina quell'approccio legato ad un flusso informativo unidirezionale, auto-referenziale, il quale si rivolge involontariamente all'interno dei circuiti consolidati e collaudati della comunità scientifica di riferimento.³¹⁷ Come sottolinea Ludovico Solima:

«Il paradosso che viene a prodursi è quindi che numerose organizzazioni culturali non risultano in grado di attrarre proprio coloro che maggiormente potrebbero beneficiare delle attività da esse poste in essere, acuendo il già grave problema dell'inclusione sociale: larghe porzioni di domanda permangono, quindi, allo stato latente e coloro che comunque entrano in contatto con attività e progetti culturali non necessariamente riescono ad attivare dei processi di apprendimento in grado di migliorare il proprio personale livello di conoscenze.»³¹⁸

Come si può vedere nella *figura 15* il processo di produzione di conoscenza – avvalorato dalla formazione della Convenzione di Faro – ha iniziato a prendere in considerazione sia una grande parte di utenti fisici che degli individui presenti in rete, capaci di offrire un contributo valido alla creazione del valore.³¹⁹ Come prosegue Ludovico Solima:

«Ne consegue che l'attività di valorizzazione non deve riguardare unicamente ciò che è presente all'interno dei confini dell'organizzazione culturale (dunque, il proprio patrimonio, tangibile ed intangibile) ma deve arrivare ad includere anche la domanda che, per il contributo che è in grado di apportare, deve essere essa stessa destinataria di specifiche attività tese alla sua valorizzazione.»³²⁰

Favorire così la nascita di comunità di utenti legati alla realtà museale plasma forme di relazioni meno tradizionali, basate sull'utilizzo di soluzioni tecnologiche come piattaforme *online* e i *social*

³¹⁶ M.E. Colombo, *Musei e cultura digitale. Fra narrativa pratiche e testimonianze*, cit., p. 92

³¹⁷ L. Solima, (2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «Sinergie», 82, p. 60

³¹⁸ *Ibidem*

³¹⁹ *Ibidem*

³²⁰ *Ivi*, p. 61

media. Inoltre, costruire delle *community online* risulta meno complesso e legato ad un processo di auto-regolazione, rendendone il funzionamento maggiormente trasparente ed intuitivo.³²¹

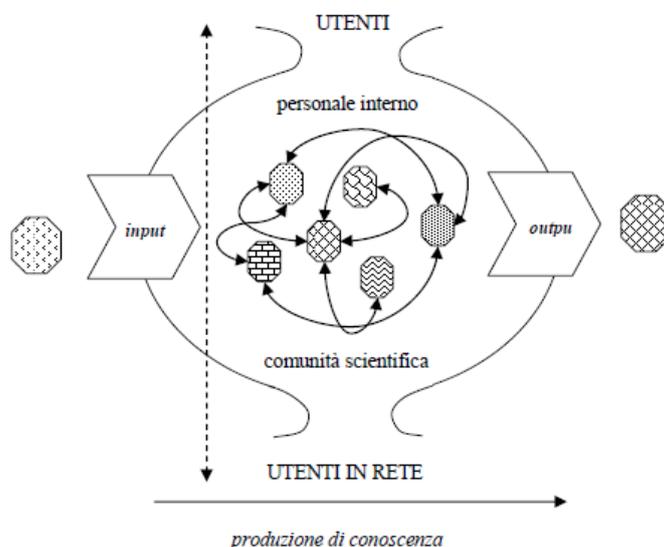


Figura 15 Le dimensioni del processo di produzione di conoscenza nelle organizzazioni culturali
Fonte: L. Solima,(2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «Sinergie», 82, p. 61

Essere in grado di coinvolgere il proprio pubblico, ponendolo al centro della formazione del valore, permette alle realtà museali di riconoscere con quali diverse comunità interagisce (sia a livello locale, nazionale che internazionale).³²²

Come viene riportato dall'indagine Mu.Sa, il valore di un museo si basa anche sulla sua capacità di creare relazioni autentiche verso il proprio pubblico, le istituzioni all'interno della società e tutti i portatori d'interesse. In questo caso, l'innovazione digitale fornisce l'infrastruttura che moltiplica le opportunità di scambio, accessibilità e partecipazione.³²³

Per quanto concerne il grado di partecipazione dei propri pubblici di riferimento, la struttura museale può scegliere con quale intensità di interazione gli utenti possono creare valore. Per questo motivo sono stati individuati da Ludovico Solima tre diversi modelli:

- I. Modello contributivo. Gli utenti vengono coinvolti in specifiche azioni o idee, in un processo di creazione interamente controllato dall'istituzione (*feedback* finale dopo aver fruito dell'offerta culturale);³²⁴

³²¹ *Ivi*, p. 63

³²² Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

³²³ *Ibidem*

³²⁴ L. Solima,(2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «Sinergie», 82, p. 67

- II. Modello collaborativo. Sotto la supervisione dell'istituzione museale, gli utenti sono chiamati a svolgere un ruolo attivo;³²⁵
- III. Modello di co-creazione. Fin dalla fase iniziale di progettazione, l'utente dona un contributo rilevante nell'ideazione dell'offerta culturale.³²⁶

È possibile analizzare il coinvolgimento della *community* di Museo Gypsotheca Antonio Canova secondo diverse prospettive. In primo luogo all'interno delle pagine dei *social network* si possono riconoscere utenti "pro-attivi" che grazie al legame instaurato con l'ente si sentono coinvolti e propensi a relazionarsi frequentemente con il museo.

Questo grado di legame varia e si può evincere da vari fattori presenti all'interno del dominio *social*: dalla semplice "reazione" ai post condivisi, dai commenti pubblicati sui post, fino agli interventi e alle richieste in *Direct* alle rubriche dedicate a cui il museo risponde sia privatamente che pubblicamente. Inoltre, la possibilità di creare delle campagne di raccolta fondi attraverso il canale Facebook mostra come alcune persone nutrano un forte legame nei confronti del museo.³²⁷

In secondo luogo, il modello di coinvolgimento del proprio pubblico è di tipo contributivo, ovvero l'interazione con il processo di creazione è controllato dall'ente, richiedendo un *feedback* riguardo agli eventi o alle attività proposte. Ad esempio, per le visite guidate in notturna o più recentemente per le visite guidate *online*, si chiede a chi ha partecipato di compilare un questionario di gradimento, dove spesso viene anche richiesto come sono venuti a conoscenza delle attività a cui hanno partecipato.

Come sostiene Nina Simon, una forma partecipativa del museo, favorita anche dagli strumenti digitali, permette: un aumento del coinvolgimento del visitatore (da utente passivo ad attivo); la possibilità di sviluppare nuove esperienze attraverso le piattaforme a disposizione senza ricorrere a pesanti costi di produzione; l'accesso a più prospettive che riducono il timore di una voce autoritaria che non lascia spazio alle visioni individuali; la possibilità di dare spazio a chi vuole contribuire nel creare valore culturale e la possibilità di trasformare gli spazi museali in luoghi sociali atti al dialogo, al dibattito e all'ascolto del proprio pubblico.³²⁸

³²⁵ *Ibidem*

³²⁶ *Ibidem*

³²⁷ Pagina ufficiale di Museo Gypsotheca Antonio Canova su Facebook. Sezione raccolta fondi <https://www.facebook.com/museocanova/fundraisers/?ref=page_internal>

³²⁸ N. Simon, (2010) *The Participatory Museum*, Santa Cruz (California), Museum 2.0, disponibile online <<http://www.participatorymuseum.org/preface/>>

Come abbiamo potuto analizzare all'interno dei precedenti capitoli, il digitale dà la possibilità di rendere le opere culturali visibili attraverso la visione della collezione *online* (sia attraverso il sito web, oppure su piattaforme preposte, come Google Arts & Culture) generando uguali opportunità a favore di tutte le categorie sociali (superando sia i limiti fisici che culturali), oppure introducendo nuovi linguaggi per raggiungere e attrarre chi abita già la realtà digitale e non l'ambiente fisico museale.³²⁹

Gli strumenti digitali favoriscono un'interconnessione intima e diretta con la collezione all'interno delle sale museali, lasciando libero accesso e al contempo far conoscere ciò che il museo può offrire. Un esempio di accessibilità data dal corretto utilizzo dei *tool* digitali a disposizione è – per esempio – la piattaforma della Pinacoteca di Brera.³³⁰

Il sito ufficiale è pensato per i diversi utenti della rete, dal più appassionato all'utente casuale. In prima istanza si può accedere alla collezione digitalizzata, poi vi sono diverse sezioni divise in base al grado di approfondimento con cui si indaga il sito.

Infatti, il sito web è pensato per accogliere diverse rubriche quali “Brera on Air | dietro le quinte”³³¹ dove si indaga attraverso video divulgativi tutte le sfaccettature dei lavori “dietro le quinte” (dalla ricerca alle fasi di restauro), le “Brera stories”³³² dove possiamo ripercorrere gli *insight* più interessanti riguardo la struttura museale e le sue opere, oppure la sezione “MyBrera”³³³ dove gli “addetti ai lavori” si presentano al pubblico attraverso un'opera d'arte presente all'interno del museo.

Inoltre il 15 settembre 2020 si è concretizzata la nuova piattaforma “Brera Plus+”,³³⁴ pensata per ampliare i contenuti a livello multimediale, attraverso programmi speciali, concerti ed eventi in *streaming* grazie alla sottoscrizione di un “abbonamento al museo” (corrispondente al valore d'acquisto di un biglietto di visita), eliminando la politica del singolo biglietto. Questo approccio permette a ciascun visitatore di vivere la collezione dell'accademia di Brera secondo i propri modi e tempi, evitando di sentirsi disorientato o escluso, bensì accolto e a proprio agio.³³⁵

³²⁹ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

³³⁰ Pinacoteca di Brera, <<https://pinotecabrera.org/>>

³³¹ Brera on Air, <<https://pinotecabrera.org/brera-media/>>

³³² Brera stories, <<https://pinotecabrera.org/brera-stories/>>

³³³ MyBrera, <<https://mybrera.pinotecabrera.org/>>

³³⁴ Brera Plus+, <<https://breraplus.org/>>

³³⁵ Libertà è partecipazione. Un museo nuovo per un mondo nuovo, <https://pinotecabrera.org/wp-content/uploads/2020/09/CS_Liberta-e-partecipazione-140920.pdf>

Museo e Gypsotheca Antonio Canova attraverso le sue risorse digitali è riuscito a trasporre all'interno della realtà digitale la propria collezione grazie alla piattaforma Google Arts & Culture dal 2019, attraverso i canali ufficiali sui *social network* e dal 2018 attraverso la piattaforma *Canova Experience*, incarnando a pieno la capacità di rendere accessibile il proprio sapere e il proprio valore ad una platea più ampia. Questo comporta un coinvolgimento dei diversi utenti presenti in rete a livelli differenziati, calibrati sulla loro ricerca.

4.3 L'utilizzo efficace dei *tool* digitali

Nonostante l'importanza di adottare gli strumenti digitali all'interno dell'istituzione museale, la loro acquisizione acritica non può portare al raggiungimento degli obiettivi preposti dall'ente.

Come è stato analizzato nei capitoli precedenti, l'emergenza COVID-19 ha obbligato ad un ripensamento della propria offerta culturale ed a una più efficace strategia per mantenere attivo il dialogo con il proprio pubblico attraverso i nuovi canali digitali a disposizione.

Infatti si è notato un aumento repentino delle attività dei musei all'interno delle piattaforme digitali, da subito ben accolto dai propri pubblici in maniera positiva, per poi riscontrare in poco meno di due mesi una diminuzione dell'interazione. All'aumentare dei post, è diminuita l'interazione del bacino d'utenza verso le attività programmate sui *social* dagli enti indagati dal Politecnico di Milano.

Come è stato sottolineato da Nicolette Mandarano e Maria Elena Colombo, il dialogo instaurato dai musei con il proprio pubblico di riferimento attraverso le piattaforme *online* verteva su monologhi troppo lunghi e autoreferenziali, con video improvvisati senza le giuste strumentazioni (né modifiche in post-produzione), con foto di bassa qualità e spiegazioni poco limpide.³³⁶

La comunicazione, come viene evidenziato da Nicolette Mandarano, deve essere veloce ed efficace, basata su un linguaggio mirato, divulgato con consapevolezza. I contenuti devono essere adeguati al mezzo e fondati sulla conoscenza storica dell'istituzione per cui si opera e in coordinamento con la direzione e lo staff. Non bisogna sottovalutare l'importanza di conoscere gli strumenti digitali con cui si intende veicolare i contenuti né la presenza di un progetto operativo a priori.³³⁷

³³⁶ G. Gigliotti, *La moda (e la necessità) del digitale durante il lockdown: Il Rischio? L'ipercomunicazione*, «Il Giornale dell'Arte», 2020, p. 30

³³⁷ *Ibidem*

Come evidenzia poco dopo:

«Durante il lockdown, la premura di riempire vuoti ha portato in evidenza la mancanza, per la maggior parte delle istituzioni italiane, sia di una strategia digitale sia di adeguate professionalità.»³³⁸

Anche Museo Gypsotheca Antonio Canova ha dovuto affrontare il periodo di chiusura tra marzo e maggio 2020 con un ripensamento del proprio progetto comunicativo sulle piattaforme digitali. Come è stato analizzato nei capitoli precedenti, il dialogo è rimasto vivo e si è arricchito di ulteriori rubriche per mantenere attivo l'interesse dei propri pubblici, riscontrando così nel periodo di riapertura estiva 2020 un aumento degli ingressi pari a 5.322, contro i 3.401 dell'anno precedente.

IL RAPPORTO TRA I VISITATORI IN LOCO E L'IMPLEMENTAZIONE DEI TOOL DIGITALI

Ripercorrendo le attività digitali adottate dall'ente Fondazione Canova ONLUS, perciò, dal 2017 è stata attivata la piattaforma *Canova Experience*, dal 2018 gli strumenti di comunicazione digitali vengono curati da una responsabile qualificata e dal 2019 gran parte del patrimonio culturale è visibile dalla piattaforma Google Arts & Culture. Infine, entro il 2022 è in progetto un nuovo *restyling* del sito web (ultimo attuato a maggio 2018), l'integrazione della piattaforma *Canova Experience* nel sito ufficiale e la creazione di una *web app* che funga da audioguida in vista delle commemorazioni canoviane.

Tenendo a mente questi innesti, dal 2015 al 2019, il numero totale di visitatori per anno è aumentato da 38.000 entrate a 47.500 (con un aumento di 9.500 visitatori). Tuttavia l'anno che ha riscontrato un maggior numero di entrate è il 2016 (grazie all'organizzazione di una grande mostra che prevedeva marmi famosi provenienti da altri musei), segue poi il 2019 ed il 2017 con 44.000 visite.

Anno	2015	2016	2017	2018	2019
<i>Totale Visitatori</i>	38.000	49.000	44.000	42.000	47.500

Tabella 2 Numero totale di visitatori annui a Museo Gypsotheca Antonio Canova dal 2015 al 2019
Fonte: Elaborazione personale da report interni Fondazione Canova ONLUS

Non di meno si può notare dalle note integrative dei bilanci 2017-2018-2019 come i ricavi degli ingressi a museo (in sequenza: 295.944, 318.156, 358.150) e il totale dei ricavi (in sequenza: 456.053, 503.417, 616.837)³³⁹ siano progressivamente aumentati, concludendo l'anno sempre in utile.³⁴⁰

³³⁸ *Ibidem*

³³⁹ Comprendenti oltre gli ingressi a museo, le serate a museo, il *merchandising*, le visite guidate, i contributi, i canoni e *Canova Experience*

³⁴⁰ L'aumento dei ricavi è dovuto all'introduzione di eventi, *workshop*, laboratori, per i quali il costo è più elevato, oltre che dalle partnership aziendali e dall'affitto degli spazi per *photoshoot*. Cfr. Nota integrativa bilancio 2017,

4.3.1 La necessità di una strategia digitale adeguata

I musei non sono chiamati ad acquisire questi strumenti acriticamente, bensì ad essere in grado di adottarli attraverso una strategia integrata che non vada a collidere con gli aspetti fondamentali della *mission* e della *vision* dell'istituzione.

Come sottolinea Elisa Giaccardi,³⁴¹ attuare iniziative tecnologiche a beneficio della propria *mission*, significa essere in grado di reinventarsi, dato che l'acquisizione di *tool* digitali influenza tutte le pratiche e le procedure di un'istituzione, se adeguatamente integrate.³⁴²

Sebbene la loro adozione richiede un cambiamento strutturale all'interno della configurazione del museo, non sempre avviene, in quanto acquisire il mezzo in sé non significa favorire alcun cambiamento nell'organizzazione.³⁴³

La scelta di usufruire di determinati strumenti digitali richiede un'integrazione ragionata all'interno della realtà museale. Se domina l'idea di adottare i mezzi senza una visione d'insieme legata all'istituzione museale si rischia di non recepire alcun beneficio dagli investimenti attuati.

Da uno studio condotto da Anne Gombault³⁴⁴ risulta chiaro come la maggior parte delle organizzazioni culturali in Europa meridionale abbia un approccio conservativo nell'adozione dei mezzi digitali. Il loro comportamento ricade sulla preoccupazione dei costi e delle risorse, evitando di correre alcun rischio.³⁴⁵

<<https://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2019/04/Bilancio-2017-FC.pdf>>; Nota integrativa bilancio 2018, <<https://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2020/08/Nota-integrativa-bilancio-2018.pdf>>; Nota integrativa bilancio 2019, <<https://www.museocanova.it/wp-content/uploads/2020/11/Bilancio-2019-Nota-integrativa.pdf>>

³⁴¹ Professoressa all'Università tecnica di Delft, Paesi Bassi

³⁴² E. Giaccardi, *Heritage and Social Media. Understanding heritage in a participatory culture*, Routledge, Oxon, 2012, pp. 154-155

³⁴³ M. Tamma, S. Zardini Lacedelli, S.M. Carolo, *Digital platforms 'without a cause': why the impact on a museum organization should not be taken for granted. The case study of Civic Museums in Treviso*, (2019), Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia Working Paper N. 6/2019, p. 18

³⁴⁴ Professoressa di comportamento organizzativo, gruppo di ricerca per le industrie creative alla *KEDGE Business School* a Talence, Francia

³⁴⁵ A. Gombault, O. Allal-Chérif, Aurélien Décamps, *ICT adoption in heritage organizations: Crossing the chasm*, «Journal of Business Research», (2016), 69, p. 5138

È importante che un museo per evolversi in un luogo aperto alle nuove esigenze della società contemporanea, sia in grado di sviluppare una strategia digitale capace di adottare efficacemente questi strumenti.³⁴⁶

All'interno della realtà italiana, la ricerca condotta dall'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali mostra le diverse dotazioni delle istituzioni culturali per quanto concerne la sfera del digitale.³⁴⁷

Dopo una disamina dei *tool* digitali adottati, l'indagine si sofferma sulla presenza *online* dei musei in periodo di *lockdown*, mostrando come quest'ultimi si siano dovuti riversare all'interno dell'ambiente virtuale per mantenere aperto il dialogo con il proprio pubblico e per offrire i propri contenuti culturali.

Come viene fatto notare nella ricerca, le istituzioni culturali hanno bisogno di un cambio di paradigma, di dotarsi di un piano strategico che includa anche l'innovazione digitale sia per evitare interventi spot e di corto respiro che per indirizzare le risorse e gli investimenti a disposizione dei diversi enti. Non si può negare che l'emergenza sanitaria abbia dato impulso a molte iniziative utili per avviare un processo di innovazione digitale.³⁴⁸

Tuttavia, come viene evidenziato dall'indagine:

«Già nel 2017 l'Osservatorio sosteneva la necessità per le istituzioni culturali di dotarsi di un piano di innovazione digitale, ovvero di uno strumento che supporti il processo di trasformazione digitale. Oggi questa necessità è quanto mai attuale, in quanto il processo di trasformazione del sistema d'offerta non può essere improvvisato, ma implica una pianificazione in termini di investimenti, competenze e nuova configurazione del modello di business.»

³⁴⁶ M. Tamma, S. Zardini Lacedelli, S.M. Carolo, *Digital platforms 'without a cause': why the impact on a museum organization should not be taken for granted. The case study of Civic Museums in Treviso*, (2019), Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia Working Paper N. 6/2019, p. 18

³⁴⁷ La ricerca ha osservato la presenza sul web di 476 musei, monumenti e aree archeologiche italiani, pari a circa il 10% del totale. Il campione selezionato è rappresentativo del totale per le seguenti caratteristiche: localizzazione geografica, tipologia, proprietà. Si ha invece una leggera distorsione verso i musei di maggiori dimensioni (con più di 100.000 visitatori annui). Il campione utilizzato è lo stesso utilizzato nelle precedenti edizioni dell'Osservatorio per la stessa tipologia di analisi in modo da garantire continuità nelle analisi e una riflessione in merito ai trend emergenti.

³⁴⁸ D. Agostino, E. Lorenzini, (2020) *Verso nuovi modelli di fruizione culturale: tra fisico e digitale*, in *Dall'emergenza nuovi paradigmi digitali per la cultura*, atti del convegno di studi (Milano 2020), a cura di A. Perego e M. Arnaboldi pp. 13-14, visibile sul sito web <<https://www.osservatori.net/it/eventi/on-demand/convegni/convegno-risultati-ricerca-osservatorio-innovazione-digitale-beni-attivita-culturali>>

Dall'indagine condotta dall'Osservatorio tra fine 2019 e inizio 2020 emerge che la cultura della pianificazione nelle istituzioni culturali è ancora carente: solo il 24% di esse ha redatto un piano strategico dell'innovazione digitale (il 6% come documento dedicato e il 18% all'interno di un più generale piano strategico).»³⁴⁹

Come sostiene Mark D. Osterman,³⁵⁰ una strategia digitale è di grande importanza affinché un museo rimanga presente e faccia parte della società contemporanea. Chi visita il museo ha già preso dimestichezza con un'integrazione tecnologica nelle proprie esperienze (al supermercato, al cinema, al ristorante, etc.). Non essere all'altezza di queste aspettative significa mettere a rischio la propria rilevanza verso i diversi segmenti di pubblico.³⁵¹

Sviluppare perciò una strategia digitale può aiutare a migliorare alcune delle priorità delle istituzioni museali, come la loro accessibilità oppure l'apprendimento dinamico e interattivo. Inoltre mette a disposizione mezzi per comprendere meglio i propri *target* di riferimento e le loro esigenze, permettendo all'istituzione di investire nelle attività fondamentali legate alla propria *mission*.³⁵²

Dotarsi di un piano di innovazione digitale è essenziale per poter integrare i *tool* digitali a disposizione con le necessità dell'ente culturale. Tuttavia ad oggi sono ancora poche le istituzioni museali che redigono una strategia verso l'innovazione digitale.

Per questo motivo, l'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali già nel 2017 aveva pubblicato un metodo per supportare la stesura di un piano di innovazione digitale integrato nelle istituzioni culturali, seguendo tre diversi passaggi:

- I. L'identificazione in modo chiaro della miglior strategia digitale, integrandola all'interno della struttura complessiva dell'istituzione culturale stessa;
- II. La declinazione della strategia digitale in una serie di progetti e attività;
- III. La verifica e la quantificazione delle risorse necessarie per implementarla.³⁵³

In questo modo si pone come strumento di miglioramento continuo, orientato alla creazione di valore per gli individui e la collettività facendo leva sull'innovazione digitale. Inoltre è essenziale

³⁴⁹ *Ivi*, p. 14

³⁵⁰ Direttore della *digital experience* e responsabile dell'istruzione al Lowe Art Museum, Università di Miami, Florida

³⁵¹ M.D. Osterman, (2018) *Museums of the Future: Embracing digital strategies, technology and accessibility*, in «Museological Review: Museums of the Future», issue 22, School of Museum Studies, University of Leicester, p. 16

³⁵² *Ibidem*

³⁵³ Una roadmap per il piano di innovazione digitale delle istituzioni culturali, <<https://www.osservatori.net/it/prodotti/formato/report/roadmap-innovazione-digitale-istituzioni-culturali>>

per verificare la coerenza tra obiettivi e risorse disponibili, così da evitare progetti isolati e ricercando la sostenibilità sia economica che temporale.³⁵⁴

Per questo motivo, lo strumento messo a disposizione viene identificato come una spirale di evoluzione continua che, partendo dall'istituzione culturale e attraverso la valorizzazione del suo patrimonio, aumenta il proprio valore seguendo quattro passaggi fondamentali di volta in volta per mantenere un futuro aumento del valore integrando l'innovazione digitale (figura 16).³⁵⁵

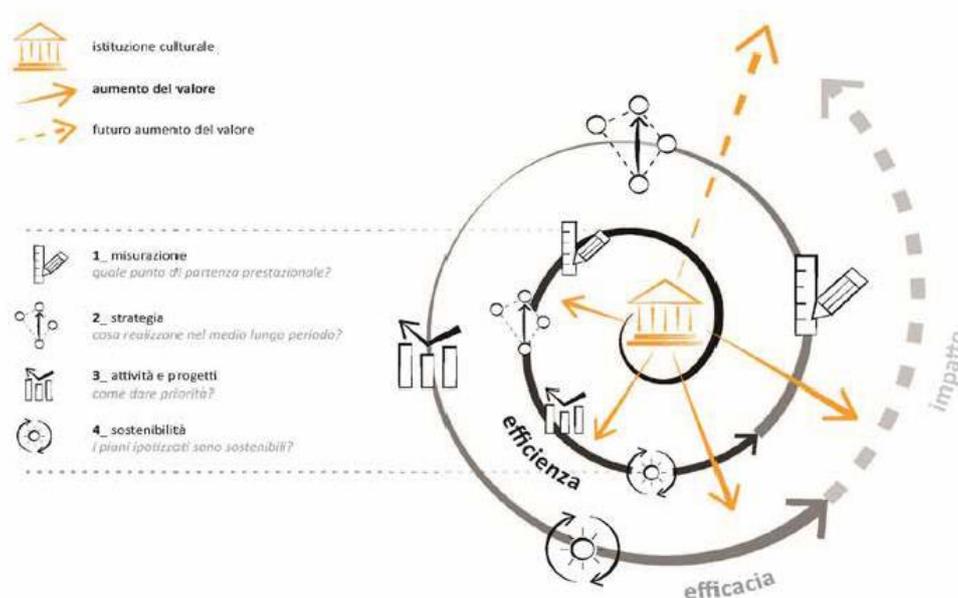


Figura 16 Fasi di sviluppo ed effetti della roadmap
Fonte: Osservatori digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Sebbene vi siano strumenti come il Piano Triennale per la digitalizzazione e l'innovazione dei musei e lo Schema della Web Strategy che supportano la misurazione dei propri interventi all'interno del digitale, sono poche le realtà che riescono ad adottare una strategia digitale integrata che si adatti e non snaturi la *mission* dell'ente.

Inoltre, la sua mancata adozione è collegata ad un mancato investimento in infrastrutture tecnologiche e ad una resistenza di carattere culturale³⁵⁶ che in periodo di *lockdown* è stata smontata dalla necessità di usufruire dei *tool* digitali per mantenere il rapporto con la propria utenza.

³⁵⁴ *Ibidem*

³⁵⁵ *Ibidem*

³⁵⁶ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazionesymbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

Come sottolinea Nicolette Mandarano:

«Oggi tutto il personale di un museo è chiamato ad avere conoscenza e consapevolezza del cambiamento in atto e di come questo stia agendo sull'istituzione. Non si può più, infatti, parlare di museo fisico e museo digitale come se fossero entità distinte. Si tratta di due facce della stessa medaglia e prima si comprende questo, prima le istituzioni riusciranno ad avere una visione strategica complessiva.»³⁵⁷

4.3.2 La necessità di un personale qualificato

Come già veniva previsto nel 2017 dall' Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali la diffusione di competenze legate alla trasformazione digitale nelle istituzioni culturali è cruciale per avviare e sostenere il processo di innovazione.³⁵⁸

All'interno dell'indagine svolta è stato possibile notare come molte delle attività museali abbiano un grado di digitalizzazione delle attività parziale (riguardo strumenti digitali a supporto dei processi), le quali sono messe in atto da un personale esterno oppure sono del tutto assenti. Di queste attività, quella di Comunicazione è quella su cui si nota il maggiore sviluppo, seguita dalla Fruizione, su cui però sono ancora poco diffuse figure interne dedicate (*grafico 7*).³⁵⁹

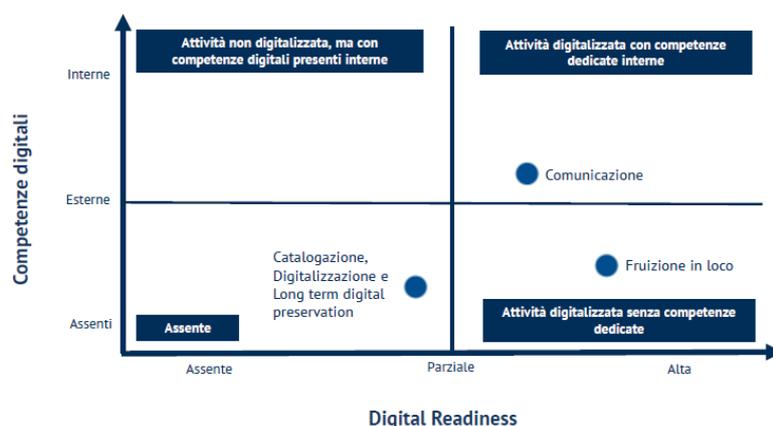


Grafico 7 Posizionamento delle attività sulla matrice che incrocia grado di digitalizzazione e competenze digitali

Fonte: Osservatori digital innovation – politecnico di Milano

Nonostante siano passati quattro anni dall'indagine emersa ed esista un Piano triennale per la digitalizzazione e l'innovazione dei musei, il recente report di Osservatorio Innovazione Digitale

³⁵⁷ N. Mandarano, *Musei e media digitali*, cit., p. 116

³⁵⁸ Una roadmap per il piano di innovazione digitale delle istituzioni culturali, <<https://www.osservatori.net/it/prodotti/formato/report/roadmap-innovazione-digitale-istituzioni-culturali>>

³⁵⁹ *Ibidem*

nei Beni e Attività Culturali pubblicato a maggio 2020 dimostra come la situazione e l'innovazione digitale sia rimasta invariata.

Una condizione abilitante la trasformazione digitale è l'investimento sulle persone. Solo il 49% dei musei che sono stati presi a campione hanno in organico risorse umane almeno in parte dedicate all'innovazione digitale.³⁶⁰ Le figure professionali più diffuse al momento sono *social media & digital marketing manager*, il curatore del patrimonio culturale digitale e il responsabile *digital* (grafico 8).

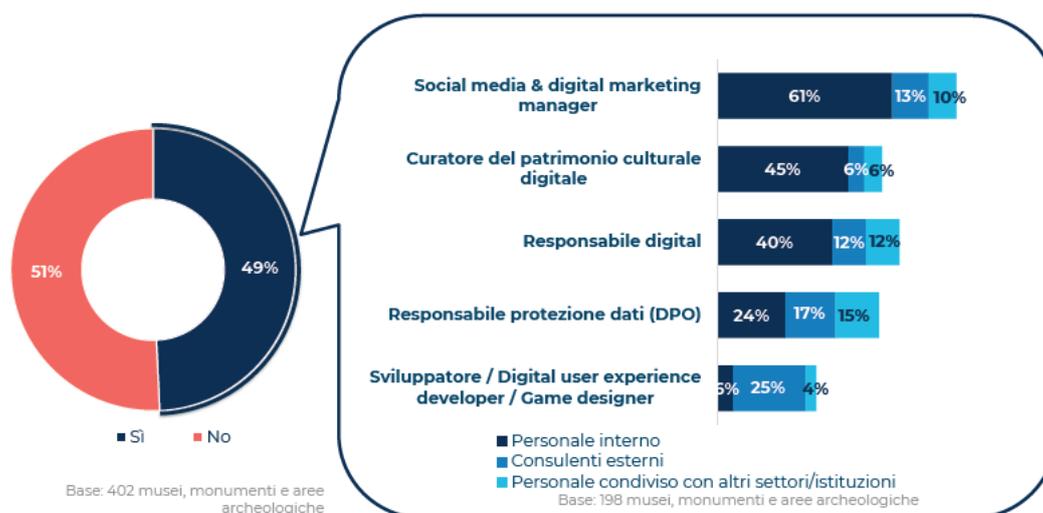


Grafico 5 Percentuale di musei, monumenti e aree archeologiche con personale dedicato all'innovazione digitale con dettaglio delle figure professionali presenti
 Fonte: Osservatori digital Innovation – Politecnico di Milano (www.osservatori.net)

Attualmente la maggior parte dei musei non si avvale di nessun professionista, interno o esterno, con competenze legate al digitale. Come hanno sottolineato Maria Elena Colombo e Nicolette Mandarano, durante il *lockdown* la premura di occupare dei tempi vuoti ha portato in evidenza la mancanza, per la maggior parte delle istituzioni italiane, di adeguate professionalità.³⁶¹

Già nel 2016 all'interno del progetto Mu.Sa venivano identificati le nuove professioni digitali emergenti nel settore museale. In ordine di priorità, i profili più rilevanti in cui i musei avrebbero dovuto investire erano: il *manager* della strategia digitale (*Digital Strategy Manager*), il curatore delle

³⁶⁰ D. Agostino, E. Lorenzini, *Verso nuovi modelli di fruizione culturale: tra fisico e digitale*, in *Dall'emergenza nuovi paradigmi digitali per la cultura*, atti del convegno di studi (Milano 2020), a cura di A. Perego e M. Arnaboldi p. 15, visibile nel sito web <<https://www.osservatori.net/it/eventi/on-demand/convegni/convegno-risultati-ricerca-osservatorio-innovazione-digitale-beni-attivita-culturali>>

³⁶¹ G. Gigliotti, *La moda (e la necessità) del digitale durante il lockdown: Il Rischio? L'ipercomunicazione*, «Il Giornale dell'Arte», 2020, p. 30

collezioni digitali (*Digital Collections Curator*), il *manager* della comunità online (*Online Community Manager*) e il responsabile di esperienze interattive digitali (*Digital Interactive Experience Developer*).³⁶²

Tuttavia, nel report italiano del progetto, veniva evidenziato come gli stessi profili individuati come essenziali per la crescita digitale del settore museale, in ambito italiano sono ritenuti troppo specializzati, soprattutto in considerazione del fatto che, per motivi di carattere amministrativo, risultano difficili da integrare nell'organico.³⁶³

Diventa perciò essenziale partire da un aggiornamento delle competenze del personale interno ed integrarlo con collaborazioni esterne.³⁶⁴ In questo modo, come sottolinea Nicolette Mandarano, vi sono due importanti fattori che permetterebbero una trasformazione tecnologica e digitale all'interno del museo:

- I. La capacità di un direttore di comprendere la necessità ineluttabile di questo cambiamento, riuscendo ad individuare figure professionali specifiche, che abbiano particolari competenze e possano essere d'aiuto nel governarlo;³⁶⁵
- II. Le persone scelte devono essere in grado di coinvolgere l'intero *staff* del museo nel processo di cambiamento attraverso il dialogo. Devono avere una grande conoscenza delle collezioni e della storia dell'istituzione per cui lavorano; creare contenuti di qualità, con un linguaggio scientificamente corretto, ma accessibile a tutti; siano in grado di adeguare la comunicazione a ogni mezzo scelto, attraverso lo stile più adatto; sappiano monitorare costantemente i dati per effettuare aggiustamenti necessari; infine, abbiano una visione ampia per interpretare i cambiamenti dell'istituzione, della società e dei propri pubblici.³⁶⁶

Avere la possibilità di lavorare con il personale qualificato, attraverso una strategia integrata, amplia il ventaglio di possibilità di sviluppo di un'offerta su misura per le diverse istituzioni culturali. Il contesto attuale si presenta favorevole – sia da parte delle istituzioni museali che da parte del pubblico – che manifesta interesse verso nuovi approcci, con preferenza verso quelli a maggior grado di interazione.³⁶⁷

³⁶² *Museum professionals in the digital era. Agents of change and innovation*, <<http://www.project-musa.eu/wp-content/uploads/2017/03/MuSA-Museum-professionals-in-the-digital-era-short-version.pdf>>

³⁶³ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazionesymbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

³⁶⁴ *Ibidem*

³⁶⁵ N. Mandarano, (2019) musei e media digitali, cit., p. 117

³⁶⁶ *Ibidem*

³⁶⁷ D. Agostino, E. Lorenzini, (2020) *Verso nuovi modelli di fruizione culturale: tra fisico e digitale*, in *Dall'emergenza nuovi paradigmi digitali per la cultura*, atti del convegno di studi (Milano 2020), a cura di A. Perego e M. Arnaboldi, pp. 20-21,

Per questo motivo, la necessità di formare professionisti museali al passo con le nuove tecnologie, attraverso percorsi di formazioni adeguati – potenzialmente attivi già in ambito universitario – è sempre più stringente per accorciare la distanza tra i musei e le diverse tipologie d’utenza.³⁶⁸

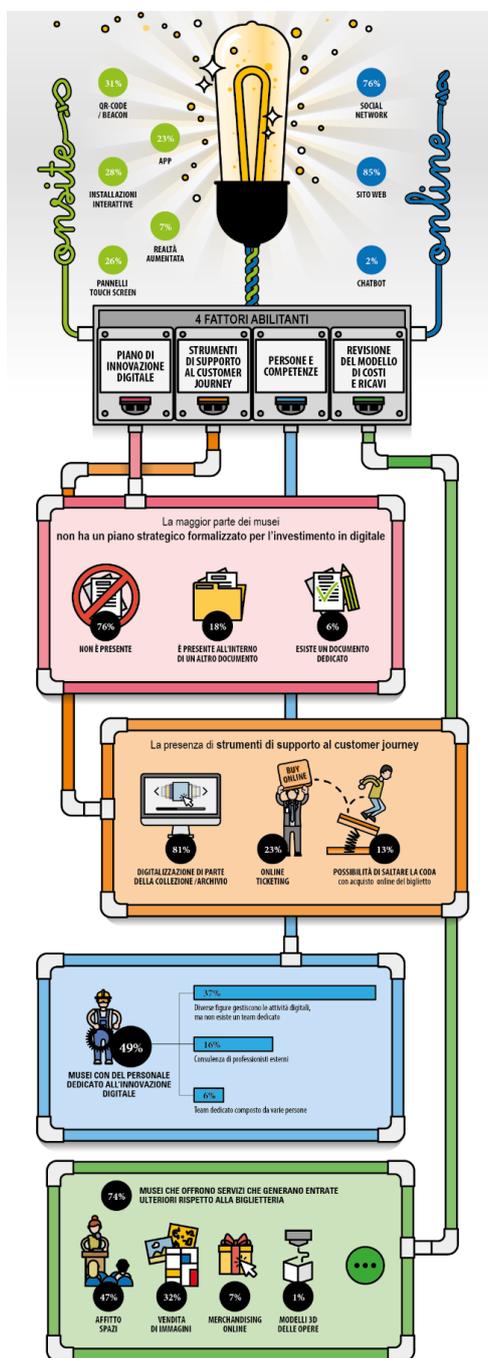


Figura 17 Dall'emergenza nuovi paradigmi digitali per la cultura
 Fonte: <https://www.osservatori.net/it/ricerche/infografiche/emergenza-nuovi-paradigmi-digitali-cultura-infografica?utm_source=YouTube&utm_medium=social&utm_campaign=info_arte>

visibile nel sito web <<https://www.osservatori.net/it/eventi/on-demand/convegni/convegno-risultati-ricerca-osservatorio-innovazione-digitale-beni-attivita-culturali>>

³⁶⁸ Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

4.4 I *tool* digitali non possono essere trattati come la panacea di tutti i mali

Come abbiamo sottolineato all'interno di questo capitolo, acquisire i *tool* digitali a priori – senza una strategia digitale e un personale qualificato – vanifica gli sforzi economici d'investimento.

Come sottolinea Nicolette Mandarano, nessun museo può permettersi di non soddisfare i propri visitatori oppure di investire in prodotti che non vengono usati o non trovano il corretto impiego.³⁶⁹

Per questo motivo la scelta di orientarsi verso un determinato mezzo piuttosto che un altro, deve essere sempre adeguata all'obiettivo che si vuole raggiungere e non dall'inserimento acritico di strumenti tecnologici. Riportando le sue parole:

«Non è infatti la tecnologia a decretare l'innovazione del museo, quanto piuttosto la politica culturale complessiva, accompagnata da una corretta strategia digitale integrata.»³⁷⁰

Per disinnescare il pregiudizio accademico nei confronti dell'innovazione digitale, bisogna essere in grado di riconoscere che non tutte le tecnologie sono alla portata di ogni ente museale (a causa del tempo e delle risorse a disposizione, delle competenze e/o personale qualificato), per questo è indispensabile delineare una strategia su misura dell'ente di riferimento:

«Elaborare una strategia digitale significa fissare gli obiettivi e stabilire le modalità attraverso le quali raggiungerli, oltre che individuare che tipo di impatto un posizionamento digitale avrà per la nostra organizzazione. Si deve comunque essere consapevoli che la strategia digitale sarà influenzata a sua volta dalle caratteristiche stesse della nostra organizzazione, dalla sua mission, dalla sua vision, dai suoi valori, dai pubblici ai quali vuole parlare, dallo staff che ha a disposizione.»³⁷¹

Fondazione Canova ONLUS, come abbiamo visto in precedenza, ha scelto di investire consapevolmente nella piattaforma *Canova Experience* – grazie ai fondi europei POR-FESR Regione Veneto 2014-2020 – perseguendo uno dei valori cardini dell'ente: l'inclusività (sia fisica che virtuale). Si è perciò avvalsa di un ente esterno per sviluppare la parte tecnica del progetto, per

³⁶⁹ N. Mandarano, *Musei e media digitali*, cit., p. 113

³⁷⁰ *Ibidem*

³⁷¹ Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca>

ottimizzarlo in loco e in digitale, dando così una maggior accessibilità al proprio pubblico di riferimento.

L'adozione acritica dello strumento non porta inevitabilmente un'integrazione del mezzo all'interno dell'ente. È tuttavia essenziale per un'apertura dell'ente culturale alla società contemporanea adottare una strategia corretta e misurabile. Comprendere quali potenzialità si possono imbrigliare acquisendo determinati strumenti e – di conseguenza – il personale specifico. Come viene sottolineato all'interno dell'indagine Mu.Sa:

«Il digitale va considerato in relazione ai due grandi poli della vita di un museo: la collezione/patrimonio e il pubblico. A seconda delle competenze interne presenti, della visione dei vertici e delle risorse disponibili, ogni museo sta sviluppando una propria strategia digitale. Il digitale può aiutare a costruire un'esperienza museale più significativa dal punto di vista estetico, più immersiva ed emotiva ma anche cognitiva, offrendo approfondimenti e rimandi che nessun pannello potrebbe mai dare.»³⁷²

Un'altra motivazione alla base è la capacità di monitorare l'ente all'interno della realtà in cui si trova: osservare l'offerta culturale proposta e la sua ricezione dai diversi tipi di *audience* – che si tratti di un pubblico fidelizzato oppure potenziale – così da permettere una migliore comprensione del dato acquisito e trasformarlo nell'informazione corretta.

Anche conoscere, grazie al monitoraggio del *ticketing online*, da *Google Analytics* e dagli *insight* raccolti dalle piattaforme *social*, chi è il proprio pubblico di riferimento è un'informazione rilevante per comprendere come gestire la propria offerta culturale.

Grazie alla misurazione periodica si può prevedere lo sviluppo e l'andamento di molteplici variabili, dalle iniziative e gli eventi organizzati in loco, agli eventi *on demand*, il flusso di persone all'interno di un determinato intervallo di tempo, fino al grado di coinvolgimento dell'utenza dalle diverse piattaforme digitali che permettono una comprensione migliore di chi è fervido sostenitore dei valori dell'ente e viceversa. Come sostiene Lella Mazzoli³⁷³:

«Il settore culturale – non solo in ambito museale – si scontra da tempo con una endemica carenza di dati sull'audience e anche le ricerche più articolate spesso falliscono nel tentativo di segmentare in modo adeguato i visitatori mediante l'utilizzo di categorie che ormai non rispecchiano più la complessità

³⁷² Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa>

³⁷³ Professore ordinario di Sociologia dei processi culturali e comunicativi all'Università di Urbino Carlo Bo.

dei pubblici. Per questa ragione, i musei debbono adottare pratiche di coinvolgimento che si innestino sul vissuto (digitale e non) dei potenziali pubblici, rendendo la visita a questa o quella collezione come un momento di vita rilevante e memorabile anche per coloro che non sono addetti ai lavori. In caso contrario, il rischio è che a frequentarli, siano solo gli specialisti.»³⁷⁴

Così facendo, l'offerta culturale di Fondazione Canova ONLUS è diversificata, grazie all'individuazione dei *target* di riferimento e verso i potenziali segmenti di pubblico che si vogliono maggiormente coinvolgere: per esempio attraverso un'attività mondana – più vicina alla vita giovanile – annessa ad un *tour* guidato a lume di candela, oppure grazie all'introduzione di una mappa del tesoro interattiva per i più piccini con un premio alla fine dell'esperienza.

Non sempre i *tool* digitali si dimostrano strumenti essenziali. Come è stato evidenziato più volte, il semplice “esserci” all'interno di diverse piattaforme *online* non si rivela funzionale né vincente, in quanto può appagare in fase di inserimento o penetrazione, ma non crea rapporti di fidelizzazione con il proprio pubblico.³⁷⁵

Fondazione Canova ONLUS, attraverso il proprio personale qualificato ha scelto consapevolmente di estendere il proprio “sé digitale” maggiormente in due piattaforme *social* – creando contenuti e rubriche *ad hoc* – le quali permettono un maggior coinvolgimento della propria *audience* di riferimento e la possibilità di rispondere alle esigenze del proprio pubblico in base al tempo a disposizione. Non è stata avallata la scelta apriori dell'utilizzo del maggior numero di *social network* presenti, bensì la scelta ponderata di coltivare quei *tool* digitali che più si confanno all'istituzione culturale, al personale qualificato che se ne occupa e al tempo a disposizione.

In ultimo, la raccolta fondi “Porte aperte, occhi aperti, mente aperta” sviluppata sulla piattaforma *online* di *crowdfunding* “Rete del Dono”, ha riscontrato maggior successo e donazioni grazie agli eventi in loco piuttosto che alle donazioni attraverso i *social network*. Ciò comporta che l'impatto virtuale non è stato cruciale nella ricezione delle donazioni, ma ha rafforzato in modo positivo (grazie alla trasparenza e allo *storytelling*) la veicolazione della campagna nella realtà digitale – supportando così la comunicazione *offline* – spingendo la campagna verso la vittoria del premio aggiuntivo: “Premio Rete del Dono per la Cultura 2019”.³⁷⁶

³⁷⁴ L. Mazzoli, (2018) *Raccontare la cultura*, Milano, FrancoAngeli, p. 28

³⁷⁵ Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca>

³⁷⁶ Porte Aperte, occhi aperti, mente aperta, <<https://www.retedeldono.it/it/progetti/fondazione-canova-onlus/porte-aperte-occhi-aperti-mente-aperta>>

Ciò che deve essere interiorizzato è la strumentalità della realtà digitale. i *tool* a disposizione non devono essere ricercati come il fine dell'ente museale, bensì si devono porre a promozione, valorizzazione e supporto della *mission*, della *vision* e dei valori dell'ente.

Sostituire il mezzo con il fine dell'istituzione, come abbiamo analizzato all'interno del capitolo, non comporta l'innovazione dell'istituzione museale. Acquisendo risorse lontane dai propri intenti, senza la corretta strategia ed il personale qualificato, si rischia di vanificare gli investimenti compiuti.

Inoltre, come abbiamo analizzato in precedenza, gli utenti che entrano in contatto con la realtà museale possono essere i primi a riconoscere la poca aderenza dei mezzi digitali con l'ente di riferimento. Citando le parole di Nicolette Mandarano:

«La tecnologia a tutti i costi o fine a sé stessa non è mai la strada corretta da percorrere. Non è sufficiente inserire un prodotto tecnologico in un museo per acquisire appeal e per dirsi digitali o al passo con i tempi.»³⁷⁷

Fondazione Canova ONLUS si avvale di determinati strumenti digitali per perseguire la propria *mission*. Il proprio intento è di includere e rendere accessibile il museo e la realtà di Possagno al maggior numero di persone, di poter condividere la bellezza delle opere di Antonio Canova con chi non ha la possibilità di fruirne dal vivo e di stabilire un dialogo ed un ascolto proficuo con tutta la propria utenza.

Si cerca di perseguire in questo modo l'attivazione della rilevanza, ovvero di ciò che può significare il prodotto dell'Artista su vari livelli: dall'importanza delle sue opere all'interno della storia dell'arte, dalla reputazione sia a livello internazionale che territoriale, fino all'empatia verso l'individuo, simile allo spettatore, con le stesse emozioni e prove da superare (*figura 18*).

In ultimo, questo atteggiamento comporta un importante legame tra due delle funzioni fondamentali del museo, ovvero la comunicazione e la ricerca. Come è emerso all'interno del terzo capitolo e dall'intervista alla responsabile Comunicazione e Marketing, la sinergia tra le due personalità che si occupano dei contenuti digitali all'interno di Fondazione Canova ONLUS dà vita a forme miste di corretta e coinvolgente diffusione delle opere canoviane.

Questo connubio permette così l'autorevolezza necessaria per veicolare approfondimenti corretti e la giusta capacità di abitare i contesti di condivisione digitali attraverso le loro regole, senza perdere di vista la *raison d'être* dell'istituzione museale.

³⁷⁷ N. Mandarano, *Musei e media digitali*, cit., p. 20



Figura 6 Dettagli delle incisioni lasciate da Antonio Canova sui gessi delle danzatrici pubblicati nelle Storie di Intragram nella rubrica #followtuesday dall'account @museocanova

Conclusioni

La pandemia ha sicuramente portato all'accelerazione di molti processi digitali, anche in ambito culturale, facendo emergere forti lacune all'interno del sistema museale. Come è stato analizzato all'interno di questo lavoro, le problematiche affiorate derivano da un'inconsapevolezza del mezzo ed incapacità di applicarlo all'interno della strategia museale.

Ciò che è emerso dall'analisi del contesto canoviano di Possagno è stata la predisposizione dell'ente ad introdurre strumenti digitali a servizio del proprio pubblico, senza che questi snaturino i valori, la *mission* e la *vision* del museo. La scelta di indirizzarsi verso l'apertura del proprio sito web, di *account social* sui principali *social network*, la presenza della collezione su Google Arts & Culture e la possibilità di progettare la piattaforma *Canova Experience* sono stati tutti piccoli passi compiuti per raggiungere gli obiettivi di inclusione e accessibilità, che per Fondazione Canova ONLUS sono indispensabili.

La progettualità e la costruzione di nuovi tasselli da aggiungere all'interno dell'ente museale in vista degli anniversari canoviani nel 2022 sono anch'essi misurati e coordinati da una figura qualificata che ha avuto la possibilità – dopo il suo inserimento nel 2018 – di comprendere il contesto culturale e misurare gli obiettivi dell'ente, creando ad hoc una strategia digitale da poter perseguire per poter supportare tutto l'impianto delle funzioni museali.

Si è cercato, perciò, di comprendere qual è il ruolo che questi strumenti devono avere all'interno del museo odierno in quanto possono amplificare la voce dell'istituzione, la rilevanza all'intero della sfera d'interesse di ogni individuo attraverso l'accessibilità della propria collezione e dei propri saperi, riuscendo così a coinvolgere il pubblico ed ascoltare anche le loro esigenze.

Un esempio sono le iniziative in periodo di *lockdown*, come le piccole storie dei miti scolpiti dall'Artista forniti dal Museo Gypsotheca Antonio Canova per divertire i più piccini, oppure la possibilità – attraverso il *virtual tour* – di entrare all'interno delle sale espositive per scoprire l'eleganza dei gessi custoditi all'interno dell'Ala Scarpa se non il coinvolgimento ed il dialogo con il pubblico attraverso le pagine ufficiali sui *social media*. Tutte queste diverse iniziative messe in atto sono state d'aiuto ai diversi segmenti di pubblico conosciuti dalla realtà museale che cercavano in quel momento di evadere dalle quattro mura di casa. Nondimeno hanno potuto alleviare il tedio di nuovi utenti che si sono interfacciati per la prima volta con la piccola realtà possagnese nutrendo così un forte legame tra l'istituzione museale e l'individuo, come è stato evidenziato a più riprese, al centro della creazione del valore culturale.

Il ruolo degli strumenti digitali a servizio dei cittadini è proprio quello di poter creare un ponte tra l'istituzione e l'individuo, favorendo così l'entrata e la conoscenza di un nuovo luogo di cultura che possa essere rilevante per la crescita personale dell'individuo.

In questo modo l'integrazione degli strumenti digitali permette il raggiungimento delle funzioni del museo che – come è stato possibile notare all'interno dell'elaborato – si prefigge di essere un'entità aperta, accessibile, a servizio della società.

L'acquisizione di strumenti digitali non sono infatti da considerarsi come scopo finale del museo, in quanto essi devono essere usufruiti per quello che sono, ovvero dei mezzi, e non il fine ultimo. Focalizzarsi sull'acquisizione di tanti strumenti digitali senza conoscerne le potenzialità e senza misurare l'aderenza con l'ente di riferimento rischia di vanificare tutti gli sforzi investiti. Inoltre dimostra un'incapacità di pianificare una strategia a medio lungo raggio in grado di costruire una struttura solida a supporto delle funzionalità del museo.

L'elaborato si è posto l'obiettivo di far emergere le criticità presenti all'interno del sistema museale italiano e di proporre una delle possibili “buone pratiche” nell'acquisizione calibrata dei mezzi a servizio del cittadino, cercando di individuare i fattori principali che permettono una buona riuscita della comunicazione *online*. Grazie ad una strategia digitale integrata e al personale qualificato, l'utilizzo di questi strumenti risulta vincente per la trasmissione del sapere e l'attivazione degli utenti che si sentono parte di una *community* grazie al dialogo, la trasparenza e lo *storytelling* legati all'identità del museo.

APPENDICE A

INTERVISTA ALLA DIRETTRICE DI MUSEO GYPSOTHECA ANTONIO
CANOVA

Da luglio 2020 la direzione del polo museale canoviano è passato in mano alla dott.ssa Moira Mascotto, già membro del Consiglio di Amministrazione di Fondazione Canova ONLUS di Possagno e in precedenza Registrar ed Educatrice museale presso il Museo Gypsotheca Antonio Canova.

L'intervista semi-strutturata è stata condotta in data 4 marzo 2021, attraverso la piattaforma Google Meet. Si è voluto indagare: la capacità di un museo di essere rilevante nel contesto contemporaneo, lo scopo dell'ente nell'utilizzo di strumenti digitali e l'esistenza di una strategia digitale, riferendosi anche all'ultimo bando vinto: "comunicazione strategica, *branding* e *awareness*",³⁷⁸ e la relazione tra museo e pubblico.

INTERVISTA ALLA DOTT.SSA MOIRA MASCOTTO DIRETTRICE DEL MUSEO GYPSOTHECA ANTONIO CANOVA

FC: Cosa deve perseguire secondo l'Ente Fondazione Canova ONLUS un museo nella realtà odierna per essere rilevante?

MM: La *mission* del nostro museo è quello della tutela, della valorizzazione e della conservazione. Noi lavoriamo in questa direzione per il museo. Tuttavia, la nostra realtà è molto più complessa: è anche un archivio e una biblioteca, quindi cerchiamo di indirizzare le nostre energie per raggiungere gli obiettivi di tutela, valorizzazione e conservazione per tutto quello che fa parte del nostro patrimonio. E in che modo si possono raggiungere i nostri obiettivi? Attraverso quelli che sono gli strumenti tradizionali e attraverso l'ausilio della tecnologia.

Mi spiego meglio: la valorizzazione può essere perseguita attraverso quello che è – per esempio – il realizzare una mostra. Il prossimo 19 di marzo inaugureremo una mostra che valorizzerà Paolina dopo l'incidente dello scorso luglio.³⁷⁹ In questo momento stiamo facendo un lavoro di restauro all'opera, per poi inaugurare un percorso che ci farà apprezzare quello che è stato l'*iter* creativo dell'Artista: dalla realizzazione del primo disegno fino all'opera finale. Inoltre racconteremo la storia del modello in gesso che appartiene al patrimonio canoviano di Possagno, perciò da quando Antonio Canova lo ha realizzato (grazie ad una lettera del 1804 che ci è stata gentilmente data in prestito dalla famiglia Papafava), per poi passare attraverso il trasporto dell'opera – o meglio – dell'intero corpus da Roma a Possagno, per raccontare poi i primi allestimenti, la Guerra Mondiale, i vari restauri, fino ad arrivare ai giorni nostri.

³⁷⁸ Cfr. Bando per comunicazione strategica, branding e awareness. Patria della Bellezza, <<https://www.patriadellabellezza.it/esito-bando-per-comunicazione-strategica-branding-e-awareness/>>

³⁷⁹ Paolina. Storia di un capolavoro <https://www.instagram.com/p/CL_3V0SlgK2/>; cfr. Cartella Stampa: "Paolina. Storia di un capolavoro." <https://drive.google.com/drive/folders/1BY9Z1uxkfjO0aTWe6_t95-O1EJXSIFsu>

Quindi la mostra è tradizionale, perché c'è l'esposizione, la cartellonistica e tutti quegli strumenti a cui siamo abituati, però grazie alla tecnologia (anche come conseguenza della pandemia) proporremo degli incontri *online* nei quali – oltre a fare delle visite guidate – presenteremo anche i saggi presenti nel catalogo a corredo della mostra.

Questa è una grandissima opportunità, perché – a volte mi è capitato di dirlo – in questo periodo di chiusura il museo non è mai stato così aperto: abbiamo avuto la possibilità di raggiungere quei pubblici che prima c'erano preclusi. Per esempio, i visitatori che vengono da molto lontano, magari non conoscono la realtà canoviana, oppure hanno difficoltà a raggiungere il piccolo paesino, in questo modo invece ce l'abbiamo fatta.

Ma questo è vero per tutti i nostri settori, come per esempio, il *bookshop* e l'*e-commerce*. In questi giorni abbiamo messo in vendita il nostro catalogo *online* e subito dopo ci sono arrivate delle richieste dall'estero per poterlo comprare. Perciò, siamo partiti dall'uso della tecnologia per rispondere a una situazione di emergenza e da essa abbiamo cercato di trarne la possibile opportunità.

Lo stesso discorso vale per la conservazione e mi collego alle manutenzioni ordinaria e straordinaria. Un intervento straordinario è richiesto quando un'opera manifesta il passare del tempo, o in seguito a un evento straordinario come una calamità naturale etc. La tecnologia, con le scansioni, può aiutarci in futuro nei lavori di restauro, altrimenti impossibili.

FC: In che modo ci si è mossi verso l'acquisizione di determinati strumenti digitali (come Sito web, le pagine ufficiali sui *social network*, la piattaforma *Canova Experience* e la presenza su Google Arts & Culture)? Ho visto che è stato fatto anche prima dell'avvento del 2020 e dello scoppio della pandemia. Quali sono i fenomeni osservati e risultati più evidenti?

MM: Credo che la comunicazione sia fondamentale. Comunicazione che come sempre passa attraverso vari canali, che possono essere quelli tradizionali, per esempio della stampa, ma anche i canali, appunto, digitali. I siti sono un ottimo strumento per fornire le informazioni utili e necessarie ai nostri utenti: possiamo informare i nostri utenti su orari e giorni di apertura, costi di entrata al pubblico, e possiamo parlare delle varie attività che porta avanti il museo, per esempio la mostra, un *art bonus*, come sostenere il nostro museo, come collaborare con il nostro museo,... quindi strumenti fondamentali e indispensabili. Non potremmo pensare una realtà senza questi strumenti.

Lo stesso discorso vale con i *social*, come posso io mantenere un collegamento – cosa a cui noi teniamo moltissimo – con i nostri affezionati e i nostri *follower* se non abbiamo queste pagine che ci permettono di arrivare al visitatore?

FC: Come mi ha fatto notare, con l'*e-commerce* sul sito web avete avuto dei riscontri positivi, una reazione positiva con queste implementazioni.

MM: Laura Casarsa le ha già parlato del nostro progetto di comunicazione che si svilupperà nei prossimi mesi (un progetto a medio-lungo termine). L'*e-commerce* più strutturato partirà proprio in prossimità dell'apertura della mostra di Paolina. Avremo tre sezioni diverse: il *merchandising*, gli eventi (e quindi anche l'esperienza) e la sezione dedicata al nostro *bookshop* con cataloghi, biografie e pubblicazioni attinenti alla nostra realtà.

FC: Quindi riprendendo il bando che avete vinto,³⁸⁰ volevo sapere i progetti futuri di Fondazione Canova ONLUS. Quindi anche in ambito di innovazione digitale, cosa avete in mente anche in correlazione con gli anniversari canoviani del 2022.

MM: Noi adesso stiamo facendo tutta una serie di manifestazioni che saranno di accompagnamento agli anniversari canoviani del 2022. Quando abbiamo riaperto il museo lo scorso 2 febbraio 2021, inaugurando il nuovo laboratorio di restauro, abbiamo comunicato l'inizio del lavoro sull'Autoritratto come scultore, abbiamo dato avvio agli anniversari canoviani, che vedranno il momento culminante nell'ottobre del 2022.

Grazie a questo bando vinto avremo la possibilità di implementare e di potenziare la comunicazione in senso lato: quindi si migliorerà il sito, si realizzerà un'audioguida (a cui teniamo molto) per poi andare a modificare la cartellonistica e le didascalie, perché l'obiettivo di fondo è quello di creare un museo sempre più inclusivo.

Un esempio banale: avere delle didascalie accessibili realizzandole anche in inglese, con un *font* facilmente leggibile dai dislessici, che sia alla portata dei bambini che visitano il museo.

FC: Volevo sapere se Fondazione Canova ONLUS ha un piano strategico legato all'innovazione e al digitale, se esiste.

MM: Certo. Proprio il bando che è stato vinto ci permetterà di fare questo: quando abbiamo partecipato al bando avevamo già un piano strategico, una programmazione pronta sul cassetto.

Ritorno su quello che mi aveva detto prima che ho un po' trascurato rispetto al digitale: Laura sicuramente, le avrà parlato del *Canova Experience*, ovvero della piattaforma *online* dedicata ad Antonio Canova. Anche questo è un modo di comunicare il nostro museo. Attraverso il *virtual tour*, l'utente finale ha la possibilità di entrare all'interno degli spazi museali virtualmente. L'importanza di creare anche questa opportunità per i visitatori che non possono entrare è una cosa che abbiamo

³⁸⁰ Bando per comunicazione strategica, *branding* e *awareness*. Patria della Bellezza, <<https://www.patriadellabellezza.it/esito-bando-per-comunicazione-strategica-branding-e-awareness/>>

fatto nel 2018 e che adesso, tramite appunto il bando, abbiamo la possibilità di potenziare e sviluppare ulteriormente.

FC: Qual è lo scopo dell'integrazione di strumenti digitali all'interno di Museo Canova?

MM: Come Le ho detto prima: quello di dare energia per raggiungere quelli che sono i nostri obiettivi: la tutela, la conservazione e la valorizzazione del patrimonio di cui siamo i custodi.

FC: Qual è il rapporto del museo con l'accreditamento al Sistema museale nazionale e con il Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei?

MM: è una realtà alla quale ci siamo avvicinati, ma non entrati. È un progetto molto ambizioso – quello del Sistema Nazionale – e mi piacerebbe poter farne parte ed entrare a far parte della famiglia. Credo che sarebbe davvero un ulteriore passo in avanti per la nostra realtà.

FC: Qual è la relazione che si cerca di coltivare con la propria *community*, con la propria *audience*?

MM: Quello di mantenere sempre un contatto. Noi di Fondazione Canova cerchiamo sempre di entrare in sintonia con il nostro pubblico, perché è davvero un pubblico speciale, fatto di persone sensibili che amano la nostra realtà e io lo sento molto, mi da molta energia. Quindi quando ci relazioniamo con loro è un porsi in maniera inclusiva. Credo sia il termine più appropriato. In prima persona, nei limiti del tempo e delle mie possibilità (purtroppo il tempo è tiranno), ho sempre il piacere di condividere la passione comune per Canova e per l'arte tutta.

APPENDICE B

INTERVISTA ALLA RESPONSABILE DI COMUNICAZIONE E MARKETING
DI MUSEO GYPSOTHECA ANTONIO CANOVA

Dal 2018 l'area di Comunicazione e Marketing di Fondazione Canova ONLUS è gestita da una figura professionale, la dott.ssa Laura Casarsa, la quale dal suo inserimento ha posto le basi per la costruzione di una sistematica comunicazione *online* e *offline* dell'ente.

All'interno dell'intervista sono state toccate cinque diverse aree tematiche: la realtà museale e la sua offerta culturale (tenendo in considerazione il *target* di riferimento); il rapporto con gli strumenti digitali, la loro potenzialità e la loro relazione con l'attualità (nell'intervista verrà citata la notizia virale di Chiara Ferragni agli Uffizi e l'utilizzo di *meme* per creare dei post più leggeri); l'emergenza COVID-19 e l'adattamento alla chiusura forzata; la capacità di creare una *community* attorno alla realtà museale, visibile anche alle adesioni alla campagna di raccolta fondi conclusa nel 2019 sulla piattaforma "Rete del Dono" e, in ultimo, le sue riflessioni e opinioni su come dovrebbe essere un museo oggi.

L'intervista semi-strutturata è stata condotta in data 11 novembre 2020, attraverso la piattaforma Google Meet e si è perseguito l'obiettivo di conoscere e comprendere se i *tool* digitali a disposizione della realtà culturale abbiano un impatto rilevante nella realizzazione dei propri progetti sul territorio, per la comunicazione al pubblico e per la creazione di una *community* legata al complesso canoviano.

INTERVISTA ALLA DOTT.SSA LAURA CASARSA, RESPONSABILE COMUNICAZIONE E MARKETING PRESSO FONDAZIONE CANOVA ONLUS

FC: Qual è la *Vision* e la *Mission* di Fondazione Canova ONLUS?

LC: La *vision* di Fondazione Canova si può riassumere nella frase "la bellezza come missione". Questo è l'obiettivo finale a cui tendono le nostre attività.

Poi andando nel concreto la *mission* è molto più semplice da identificare perché effettivamente abbiamo uno statuto che stabilisce chiaramente quella che deve essere la missione di Fondazione Canova. All'interno dello statuto si può trovare che Fondazione Canova, ha appunto lo scopo di tutela, promozione e valorizzazione del complesso canoviano di Possagno, e in particolare deve conservare, valorizzare e restaurare, custodire e gestire le varie parti di questo complesso che sono la casa Canova che comprende anche l'archivio storico, la biblioteca e la casa Marciolo – che è un annesso rustico del museo dove facciamo anche degli eventi – la Gypsotheca, suddivisa in ala ottocentesca e ala Scarpa con la scuderia, poi c'è ala Gemin, che è invece un complesso dedicato alle mostre temporanee, la cosiddetta casa rossa che sono i nostri uffici, il giardino, il parco ed il brolo. Oltretutto deve anche valorizzare gli altri beni mobili, come le raccolte d'arte che vi sono conservate, l'archivio storico e la biblioteca. Perciò la *mission* è ben definita anche grazie allo statuto.

Per quanto riguarda i valori direi che quello che noi abbiamo sempre in mente in tutte le attività che svolgiamo è il valore di bellezza che traspare dalle opere di Antonio Canova. Ultimamente dei valori che ci stanno molto a cuore, sui quali stiamo lavorando e sui quali abbiamo basato sia la strategia museale che la nostra strategia di comunicazione sono sicuramente quello di condivisione, inteso come accessibilità e quindi gli interventi che stiamo realizzando sono mirati a rendere il museo un luogo più accessibile.

Anche quello di evoluzione: negli ultimi anni il museo ha veramente visto un'evoluzione importante, da struttura dedicata alla conservazione si è evoluta in una struttura molto più attiva, con eventi, laboratori, relazioni internazionali. Perciò anche il concetto di evoluzione è un valore molto importante.

FC: Si è preso in considerazione l'accreditamento al Sistema Museale Nazionale e l'adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per i musei e i luoghi della cultura?

LC: A questo proposito mi sono confrontata con la direttrice e so che noi siamo in linea e rispettiamo quelli che sono i canoni e le richieste del sistema museale nazionale. L'amministrazione e la direzione in questo momento si stanno informando e muovendo per valutare un possibile accreditamento in futuro.

FC: Esiste una strategia complessiva sul digitale? È condivisa tra tutti i membri di Fondazione Canova?

LC: Sì, esiste.

Da quando ho iniziato a lavorare in Fondazione Canova nel 2018, abbiamo iniziato a gettare le basi per questo percorso. Prima del mio inserimento non c'era mai stato nessuno ad occuparsi in maniera costante alla comunicazione e marketing. Quindi come potrai immaginare, lo *step* iniziale è stato quello di porre le fondamenta per aprire tutti i canali e poter effettivamente attuare un piano di comunicazione, sia *offline* che in digitale.

FC: Quindi prima di te nessuno di qualificato stava ricoprendo la posizione di comunicazione e marketing all'interno di Fondazione Canova?

LC: In occasione di mostre di particolare rilevanza ci si affidava ad un ufficio stampa esterno, però con la sola funzione di ufficio stampa, quindi non c'era mai stato un piano di comunicazione o una figura dedicata

FC: Perciò sono venuti in contatto con la tua figura perché stavano ricercando una persona...

LC: In realtà li ho contattati io. Perché nel 2017 vivevo a Berlino, mi occupavo sempre di comunicazione per il settore culturale e Fondazione Canova aveva organizzato una mostra su Canova e la danza in collaborazione con il Bode-Museum. Sono andata a vederla e devo dire che prima di quel momento avevo una conoscenza molto superficiale di Fondazione Canova, quindi sono andata a studiarci tutto il sito web, li ho cercati *online* e effettivamente ho percepito che non ci doveva essere nessuno ad occuparsi di comunicazione. Quindi in quell'occasione, ho conosciuto quello che era il segretario di Fondazione, abbiamo iniziato a scambiarci qualche opinione, qualche idea e poi quando sono tornata in Italia l'anno seguente sono entrata in contatto nuovamente con Fondazione Canova e gli ho espresso il mio desiderio di poter dare una mano, perché effettivamente le potenzialità della gypsotheca sono infinite: è un luogo veramente di una bellezza rara, che però per una serie di motivi, tra il fatto che è in un luogo particolarmente isolato, oppure perché non c'era mai stata la possibilità o ci si era sempre soffermati su altri aspetti, effettivamente era sempre stata poco valorizzata. Perciò nel 2018 abbiamo iniziato questo percorso.

Essendo qualcosa di nuovo abbiamo iniziato per *step*: abbiamo iniziato prima con una consulenza volta all'organizzazione della comunicazione della prima mostra, perché essendo qualcosa di nuovo anche per il consiglio di amministrazione c'è stato il bisogno di far vedere che lavorare sulla comunicazione portava a dei risultati concreti.

FC: Quindi *step by step* hai dovuto dimostrare l'efficacia della comunicazione e del marketing

LC: Esatto. Il primo anno è stato dedicato semplicemente a gettare le basi su cui costruire una strategia, perché la prima cosa fondamentale quando devi fare una strategia è un'analisi dei dati. Bene: non c'era nessun dato a disposizione, perché c'era un sito datato, non era presente un sistema di biglietteria *online* e non c'era alcuna forma di report o di analisi dei visitatori, quindi non eravamo in grado di sapere quanti visitatori fossero italiani, quanti fossero stranieri, da dove venissero, ma anche banalmente i flussi durante la giornata, oppure i flussi diversi in base ai giorni e ai mesi, questo non era possibile perché non c'era nessun sistema di reportistica. E quindi capisci bene che creare una strategia senza alcun dato (ovviamente si fa), però serviva una base per creare una strategia che funzionasse.

I primi *step* sono stati: l'attivazione di un sistema di biglietteria automatica, la creazione di un sito web con degli *analytics*, un lavoro sul *database*, sulla comunicazione tramite *newsletter*, perché anche questo non era stato fatto: esistevano dei contatti che però non erano stati suddivisi in liste, non c'era una programmazione delle *newsletter* volta a coltivare le relazioni dei visitatori. Oltre al lavoro sul digitale e sui *social* che comunque erano già stati avviati. Si trattava semplicemente di poter dare quello scatto in più anche grazie a degli strumenti di marketing e al collegamento dei *social* tramite il sito e tramite le *newsletter*.

Questa è stata la base, ovviamente, se fossi entrata in una situazione in cui vi era già un'analisi dei dati e c'erano già degli strumenti a disposizione, allora sarei potuta entrare direttamente con una strategia da condividere con tutti. Si è trattato proprio di dover costruire i canali e in una fase successiva siamo arrivati a fine dell'anno scorso a creare una vera e propria strategia volta al *re-branding* e ad una comunicazione a trecentosessanta gradi.

FC: Quindi dopo aver gettato le basi, dopo aver avuto dei dati in mano, cos'è emerso?

LC: Siamo stati in grado di confrontare diversi dati: quelli disponibili dalla biglietteria, con quelli dei visitatori sul sito web tramite *analytics* e con quelli che ci visitavano invece sui *social* grazie agli *insight*. Con questi dati siamo stati in grado di individuare il nostro *target* principale che sono donne dai 35 ai 45, principalmente provenienti da fuori provincia del Veneto e dal nord Italia, mentre per quanto riguarda i visitatori stranieri questi in percentuale non sono molti perché arrivano al massimo al 20% in alcuni picchi stagionali e questo è legato, molto probabilmente, alla mancanza di collegamenti con le cittadine vicine, in quanto il turista tedesco che soggiorna in Veneto – a Venezia per esempio – per arrivare a Possagno deve fare un viaggio incredibile: deve prendere il treno, deve fare diversi cambi, probabilmente fermarsi o a Castelfranco veneto o a Bassano e da lì prendere un autobus per cinquanta minuti. Quindi è un po' il viaggio della speranza che se sei un grande appassionato di Canova o anche di Carlo Scarpa – c'è da dire che abbiamo alcuni studenti giapponesi che vengono soltanto per vedere il suo ampliamento – lo fai. Se invece non hai proprio quell'intenzione lì, magari ti soffermi in città che sono più comode da raggiungere anche tramite i mezzi di trasporto. Quindi questo sicuramente è un piccolo neo sulla capacità di attrarre dei turisti stranieri che stiamo cercando di superare: per il 2022 il sindaco di Possagno sta lavorando a degli autobus navetta insieme al comune di Bassano del Grappa per permettere ai visitatori di scoprire in maniera più agevole le terre di Canova.

FC: Per quanto riguarda la vostra offerta: ho visto che proponete dei laboratori per i più piccoli da veicolare anche alle scuole attraverso l'*online*. Inoltre gli eventi a vostra disposizione, quali sono e quali proponete?

LC: Al momento per quanto riguarda l'offerta didattica il museo Canova propone: delle visite guidate durante i fine settimana spontanee, ce ne sono diverse durante anche l'arco della giornata anche per il visitatore che arriva senza essere preparato in museo, il quale può usufruire della visita guidata ogni ora e nei periodi festivi queste vengono incrementate (in periodo natalizio, etc.).

Poi abbiamo degli eventi diversi in base ai nostri diversi target di riferimento, nel senso che per attrarre un pubblico più giovane abbiamo iniziato a lavorare sul “sabato sera alla Gypsotheca”, ad esempio, che è questo format che prevede un aperitivo in giardino, proprio perché il giardino del

museo Canova si presta molto bene a queste tipologie di evento. Questo format prevede un aperitivo con una visita guidata notturna a lume di lanterna, per riprendere un po' quello che faceva Canova nel suo studio romano con i suoi amici, quando li accompagnava di notte a scoprire le opere alle quali stava lavorando. È un format che viene apprezzato tantissimo, infatti le ultime serate sono state tutte *sold-out*. A questa versione estiva con l'aperitivo, corrisponde poi una versione invernale con una vera e propria cena nell'annesso rustico del museo.

Dopodiché per le famiglie, che è un *target* molto importante per noi dato che rappresenta una buona fetta di nostri visitatori che vengono a punto a museo con i propri figli, abbiamo proposto una volta al mese la visita guidata per famiglie, perciò abbiamo una guida preparata che racconta tutto il percorso e tutte le opere, ma con un occhio particolare per i più piccoli.

Poi ci sono i *Saturday kids lab* che sono invece dei laboratori dove si ha modo di sperimentare con i materiali utilizzati da Canova, quindi i genitori possono lasciare il bambino nel laboratorio e farsi la loro visita.

Questa è la programmazione abituale, ora a causa delle limitazioni del COVID-19 abbiamo in realtà inserito molte più date e molti più orari perché si possono accogliere meno persone, quindi se prima potevamo accogliere un gruppo di venti, venticinque persone adesso potendone accogliere solo dodici abbiamo aumentato gli orari e le offerte.

Per le scuole invece abbiamo una sezione dedicata, per cui abbiamo diversi laboratori seguiti dalla mia collega, la dottoressa Irene Longo, la quale si occupa di didattica e eventi. Per le scuole c'è un'offerta formativa in loco e quest'anno abbiamo attivato anche una versione *online*, dato che le scuole non si possono spostare, allora abbiamo deciso di portare il museo in classe attraverso piattaforme come Zoom e Stream Yard, dove è possibile fare una visita guidata del museo rimanendo in classe.

FC: Vorrei spostarmi sugli strumenti digitali a vostra disposizione: ho visto che avete sia la collezione su Google Arts & Culture sia un portale chiamato "Canova Experience". Partiamo dal progetto *Canova Experience*.

LC: *Canova Experience* è un progetto che si articola sia in una versione digitale sia in una versione fisica, ovvero una stanza multimediale all'interno del museo. Nel percorso digitale è possibile fare un *Virtual tour* del museo. Questo è stato fondamentale in questi mesi di chiusura o comunque di limitazioni. È poi possibile leggere le schede delle opere e anche sfogliare le scannerizzazioni dei documenti di archivio, presenti in museo. Nella versione fisica invece, all'interno del museo esiste una stanza dedicata dove sono sempre consultabili i vari documenti, c'è del materiale informativo in più per l'approfondimento sulla vita di Antonio Canova e sono presenti

dei visori con il *tour* in 3D. Questo considerando la questione di accessibilità: la casa di Antonio Canova, essendo una casa del Settecento, non permette ad esempio a delle persone con delle disabilità fisiche di raggiungere i piani più alti, perché per forza di cose non si possono inserire degli ascensori e ci sono soltanto le scale. Quindi per permettere la fruizione anche a questa tipologia di visitatori, abbiamo ricreato in questa stanza le condizioni per poter comunque visitare la casa, perciò tramite dei visori in 3D loro possono accedere a quelle zone che altrimenti sarebbero chiuse alla visita.

Inoltre abbiamo anche proposto una ricostruzione del bombardamento della Gypsotheca avvenuto durante la Prima Guerra Mondiale, perché grazie ai documenti storici e alle foto è stato possibile ricostruire in 3D quello che è successo, per mostrare i danni che ha causato la guerra. Perciò viene offerto sia un percorso di approfondimento che storico.

Questo progetto è nato a fine 2017, proprio con la volontà di rendere più accessibile il patrimonio canoviano, sia in loco, proprio per queste barriere che purtroppo ci sono e sulle quali non si può agire più di tanto, sia per aprirlo virtualmente anche a chi in realtà non può visitare il museo, ma che appunto tramite il *Virtual tour*, se si trova in altre parti del mondo o in Italia e può entrare in museo.

FC: Immagino che lo stesso scopo ha Google Arts & Culture: quando è entrata la collezione di Fondazione Canova all'interno di questa piattaforma?

LC: Sì, la volontà era quella di usufruire della visibilità che ti dà Google e di far conoscere il patrimonio canoviano di Possagno anche attraverso questa piattaforma. I contenuti sono leggermente diversi: su *Canova Experience*, siccome è una proprietà nostra abbiamo caricato tutti i documenti, il *Virtual tour* e tutto il resto a nostra disposizione. Su Google Arts & Culture invece abbiamo una carrellata di foto e in occasione di mostre particolari invece creiamo anche quelle che loro chiamo le "stories", che sono proprio una serie di racconti per immagini su diverse tematiche.

FC: Per quanto riguarda i *social media*, quali gestite in questo momento?

LC: Allora in questo momento: Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn. Però i due *social* che vengono seguiti maggiormente sono senza dubbio Facebook e Instagram.

FC: C'è differenza tra i diversi *social media*? Oppure utilizzate lo stesso calendario editoriale, avete le stesse rubriche da proporre sia su Facebook che su Instagram. Se gestite i diversi *social* in base anche al pubblico a cui fate riferimento, al *tone of voice* che utilizzate o semplicemente da ciò che volete veicolare attraverso i *social media*.

LC: Innanzitutto, una premessa: sui canali *social* lavoriamo io e la mia collega, appunto Irene Longo che ha una preparazione da storica dell'arte e si è laureata con una tesi su Antonio Canova.

Si tratta quindi di un lavoro di squadra dove io vado a gestire la parte legata al marketing, all'organizzazione e all'analisi mentre lei sviluppa proprio i contenuti, perché è fondamentale, secondo me, avere una competenza da questi due punti di vista, sennò si rischia di proporre dei contenuti sterili che non sono in grado di approfondire o sono inesatti e dall'altro lato invece va a crearsi un piano editoriale troppo pesante o magari slegato da quelli che sono poi gli interessi degli utenti.

Quindi partirei appunto dai due *social* che curiamo maggiormente e sui quali puntiamo di più: Facebook e Instagram. Abbiamo un calendario editoriale: in linea di massima, il calendario prevede su entrambi alcune campagne fisse, ad esempio il mercoledì proponiamo “Antonio Canova con i vostri occhi” sia su Facebook che su Instagram, dove andiamo a ripescare degli scatti dei nostri visitatori e appunto li condividiamo. Questa è una rubrica che piace molto perché rispecchia il visitatore e il suo modo di vivere il museo.

Oppure, ad esempio, quando ci sono delle mostre temporanee o degli eventi, allora in quel caso abbiamo la campagna che viene replicata sia su Facebook che su Instagram.

Abbiamo la campagna “Canova che mito” dove andiamo ad approfondire i miti rappresentati nelle sculture di Antonio Canova e anche in questo caso, secondo il piano editoriale lo stesso post viene condiviso su entrambi i *social*.

I *social* si differenziano nel *target*: su Facebook il target è più adulto e ha una modalità di interazione diversa e anche i contenuti che preferisce il pubblico di Facebook sono diversi dai contenuti che vengono preferiti dal pubblico di Instagram, che è invece più giovane e quindi è abituato a un linguaggio più snello, più ironico.

Per alcune cose il calendario editoriale viene riproposto a specchio, per altre invece abbiamo una diversa strategia proprio per la tipologia di pubblico, diverso su questi due canali e quindi ci permette di dialogare con questo pubblico in maniera diversa.

FC: Il pubblico di Facebook e Instagram hanno un diverso grado di interazione oppure è simile? Per esempio il gruppo di Facebook commenta, condivide, ha più reazioni oppure quello di Instagram è più propenso al partecipare a mettersi in gioco,...

LC: Su Instagram hai anche la possibilità di scrivere privatamente e quindi questo effettivamente fa superare a tante persone la timidezza di scrivere qualcosa in maniera pubblica, inoltre con le storie di Instagram puoi avere davvero una maggiore interazione.

Ad esempio, la mia collega al martedì propone il “Follow Tuesday” dove chiede una preferenza su due temi, scelta la preferenza da parte del pubblico, andiamo poi ad approfondire quel tema e chiediamo se ci sono delle domande. E siccome le domande vengono fatte in *direct* in questo

contesto ci pervengono tantissime domande anche molto pertinenti. È divertente, perché comunque dimostrano una profonda conoscenza dell'opera di Antonio Canova, cosa che su Facebook invece se si posta una richiesta del genere le persone hanno più difficoltà, sono un po' più timide ad esporsi o a fare domande.

Su Facebook, paradossalmente, vengono condivise molti più contenuti, per cui piuttosto che un commento, ogni post anche con un *focus* su un'opera o con una foto particolare della Gypsotheca, viene condiviso tantissimo. Perciò le modalità di interazione sono diverse, però abbiamo notato sempre una maggiore interazione su entrambe le piattaforme

FC: Invece Twitter?

LC: Per quanto riguarda Twitter, c'è da dire che a noi piacerebbe moltissimo poter seguire di più questo *social*, però purtroppo ci richiede un impegno anche a livello di tempo che non disponiamo. Al momento siamo solo due persone, però da una parte io mi occupo anche di tutto il resto della comunicazione, mentre lei si occupa in primo luogo di didattica ed eventi. Quindi per seguire in maniera organica, per mediare i diversi canali *social*, ci vuole molto tempo: per ogni post che si pubblica ogni giorno poi hai dei commenti ai quali rispondere, oltre a creare i contenuti.

Twitter in particolare ha un linguaggio che è diverso da Facebook e da Instagram, nel senso che non basterebbe condividere il tuo post o il tuo blog. Bisognerebbe proprio seguire e mediare delle conversazioni e al momento purtroppo è una cosa che noi non riusciamo a fare. Ci piacerebbe molto poterla fare in futuro e ci stiamo lavorando, però diciamo che al momento Twitter è un canale di condivisione sempre di contenuti programmati però non siamo ancora riusciti a fare quello scatto in più.

FC: Ho notato che esistono due canali su altri due *social*, Pinterest e YouTube, che rimandano alla Fondazione Canova. Non so se effettivamente sono canali ufficiali, oppure se erano stati creati in precedenza e abbandonati.

LC: Il canale ufficiale su YouTube ce l'abbiamo, però anche in questo caso non posso dirti di avere una strategia di comunicazione come quella che c'è per Facebook ed Instagram, perché al momento non ce la facciamo, però il canale è quello ufficiale. Era aperto da diversi anni, però abbiamo iniziato a lavorarci attivamente l'anno scorso caricando dei brevi video con dei *focus* sulle opere. Poi quest'anno è stato utilizzato molto durante il *lockdown* perché abbiamo chiesto alle nostre guide – gli amici del Canova – di raccontare la loro opera preferita del museo, quindi abbiamo creato una mini-campagna su YouTube. Perciò è un canale che abbiamo aperto e che stiamo coltivando un po' a singhiozzo rispetto agli altri *social*.

Su Pinterest non abbiamo la nostra pagina ufficiale, non abbiamo pensato di utilizzarlo, anche se potrebbe essere un'interessante strumento per creare delle collezioni, visto che si possono avere diverse bacheche e diversi focus,... Ma al momento non è una priorità. Invece abbiamo aperto LinkedIn da poco, con la finalità di condividere le comunicazioni più istituzionali. Ad esempio questo mese abbiamo condiviso “la lettera del direttore” oppure parliamo dei nostri progetti di raccolta fondi. Quindi LinkedIn viene utilizzato – a parte per le offerte di lavoro – per le comunicazioni più istituzionali.

FC: Come viene recepito dal pubblico i contenuti che parlano di attualità oppure l'utilizzo dei *meme*? Ho visto che a volte utilizzate dei post ironici – anche appunto attraverso i *meme* – oppure anche l'esempio della notizia virale di Chiara Ferragni che ha scattato delle foto agli Uffizi. Come avete deciso di parlarne? Come vedete che interagisce il pubblico con questi tipi di contenuti, vi snatura, secondo voi, come museo?

LC: Secondo me si può incorrere nel rischio di snaturare la *mission* del museo se lo facessimo costantemente, perché ovviamente il nostro obiettivo è un altro: quello di far conoscere il mondo di Canova se pur tramite diverse prospettive. Non possono però esserci contenuti di solo *meme* e di sola ironia, tuttavia, è anche vero che in determinate situazioni, secondo me, è bene far presente che il museo è un luogo attivo, con una percezione comunque sulla realtà che lo circonda e con un'opinione su diverse tematiche e quindi in alcune occasioni noi ci concediamo questa “pausa ironia” per rispecchiare alcune tematiche.

Viene apprezzata tantissimo: infatti uno dei post che ha avuto maggior successo nel 2020 è stato quello che abbiamo pubblicato nel primo *lockdown*, dove si vede la testa della Medusa con scritto “Avevo detto ad un metro di distanza” e quello è stato uno dei post più apprezzato in assoluto (*figura 19*). Quindi l'ironia in alcuni casi può essere utilizzata, perché no, anche in una situazione museale.

FC: Immagino che un occhio all'attualità serve per fare in modo che il museo sia presente in un contesto e non slegato effettivamente da tutto ciò che lo circonda.

LC: Certamente, questo vale anche per il discorso di Chiara Ferragni agli Uffizi, la nostra opinione è quella che è: tanto polverone per niente. Ci sono delle polemiche effettivamente sterili di persone che parlano senza essere a conoscenza dei fatti. Molto spesso all'interno del mondo culturale c'è anche una forma di snobismo e una concezione elitaria di ciò che deve essere il pubblico museale che personalmente non condivido. Quando abbiamo voluto fare quell'ammiccamento al post su Chiara Ferragni re-postando la Venere, era appunto una volontà di sdrammatizzare tutto il polverone che era stato fatto (*figura 20*).

FC: Mi piacerebbe aprire una postilla sulla campagna di raccolta fondi, attraverso la piattaforma “Rete del Dono”, per comprendere se la possibilità di comunicare attraverso i *social* ha inciso. Prima di tutto ti chiedo come è stata creata, per quale motivo e come è stata veicolata.

LC: Per noi è di fondamentale importanza l’accessibilità museale, però molto spesso è anche vero che i progetti di accessibilità passano in secondo piano quando si parla di allocazione del *budget* quando ci sono degli interventi più importanti, come per esempio degli interventi conservativi o delle emergenze.

Quindi abbiamo pensato di dedicare una campagna di raccolta fondi proprio a raccogliere quanto necessario per attivare tutta una serie di attività volte all’accessibilità e all’inclusione museale. I tre progetti che stiamo portando avanti sono: uno volto alla struttura museale, in quanto c’erano delle zone in cui si poteva migliorare l’accessibilità, attraverso degli interventi strutturali.

Il secondo è un percorso per non vedenti, perché essendo un museo dove non puoi toccare i gessi per una questione conservativa, per i non vedenti non avevamo alcuna offerta né possibilità se non quella di organizzare una visita specifica con guanti, però era molto difficile. È un pubblico verso il quale non siamo stati mai in grado di creare un’offerta completa. Grazie al supporto di diverse fondazioni e consulenze esterne ora stiamo progettando un percorso di visita per non vedenti con delle riproduzioni tattili, delle mappe in braille e quant’altro.

Il terzo punto, invece era rivolto proprio alle famiglie, nel senso che il nostro obiettivo sarà – perché lo svilupperemo appena possiamo riaprire – quello di proporre le visite guidate per famiglie e laboratori gratuitamente. Per cui è un servizio gratuito per favorire l’accessibilità, in quanto molto spesso il costo del laboratorio può essere visto come una barriera all’ingresso.

Quindi abbiamo attivato la campagna su questa piattaforma che si chiama “Rete del Dono”, che si dedica alle organizzazioni no profit e alle istituzioni culturali. Inoltre a ottobre dell’anno scorso è stato lanciato il premio “Rete del Dono per la Cultura”, una sorta di “gara” tra no-profit dove chi raggiungeva più di seimila euro raccolti e rientrava tra le tre istituzioni a raggiungere una quota maggiore di fondi raccolti, a quel punto UBI Banca donava tremila euro aggiuntivi. Abbiamo colto l’occasione di questo *contest* per poter lanciare questa campagna che è andata molto bene: alla fine abbiamo vinto il premio Rete del Dono per la Cultura.

Però per quanto riguarda il digitale, c’è stata una strategia di raccolta fondi che prevedeva sia degli interventi *offline* (in museo) sia una comunicazione *online*, per cui attraverso *social* e *newsletter*. Devo dire che in realtà gli eventi organizzati di persona, in museo, sono risultati più coinvolgenti: avevamo organizzato delle visite guidate dedicate, grazie anche al direttore. Il costo della visita guidata poi veniva destinata alla campagna di raccolta fondi. Avevano organizzato anche un

concerto volto alla raccolta fondi, quindi da questo punto di vista gli eventi organizzati in loco si sono dimostrati uno strumento più valido, anche se alla fine la percentuale è stata: un 60% di raccolte *offline*, in loco, e un 40% a livello digitale.

Però c'è da dire che ciò che ci ha aiutato molto nella sfera digitale sono state le *newsletter* ed i solleciti personali, più che i *social*. Sui *social* abbiamo raccolto molto poco devo dire, questo probabilmente perché era la nostra prima campagna di raccolta fondi, quindi il nostro pubblico non era neanche abituato a questa tipologia di comunicazione e di intervento. Anche questo probabilmente è stato un po' uno scoglio: se dovessimo ripeterla magari ci sarebbe più affluenza anche dal punto di vista dei *social*. Però sì, in questo caso i *social* ci hanno aiutato molto poco.

Devo dire che ci sono arrivate anche delle donazioni da dei nostri *follower*, che sono all'interno della *community* molto attivi, li conosciamo per nome e commentano sempre. Loro effettivamente hanno effettuato delle donazioni, anche importanti, però in percentuale minima rispetto a quelli che hanno donato per un sollecito tramite *newsletter*, che sono state ad esempio insegnanti piuttosto che aziende del territorio che hanno contribuito anche con importi molto importanti...

Quindi, da questo punto di vista direi che è più importante la relazione anche personale con figure, con aziende già vicine al museo, rispetto al contatto magari un po' più freddo con un *follower* su Facebook. Ci sono stati, ma non sono stati così decisivi.

FC: Arriviamo al momento in cui chiude tutto, arriva il *lockdown* e il museo deve rimanere chiuso, voi come avete affrontato questa chiusura forzata?

LC: Nel primo *lockdown* abbiamo dovuto ripianificare tutte le nostre attività. In quel momento, la visita al *Virtual Tour* era a pagamento e quindi abbiamo deciso di renderla gratuita, per poter rendere il museo ancora aperto e visitabile.

Poi abbiamo creato delle campagne *ad hoc*, quindi abbiamo chiesto agli Amici del Canova, le guide del museo, di scattarsi un breve video da casa, per raccontare la loro opera preferita, così da mantenere attivo il dialogo con il nostro pubblico.

Per i bambini invece, abbiamo realizzato un altro *format*: abbiamo chiesto ad un fumettista di riproporre alcuni miti rappresentati dalle opere di Canova da poterli colorare da casa e la collega che si occupa di didattica li ha accompagnati con una riscrittura dei miti a riguardo per renderli più fruibili ad un pubblico più piccolo.

Quindi abbiamo cercato di mantenere aperto il dialogo con i nostri diversi target, un po' reinventando quella che era la nostra proposta in chiave digitale.

Abbiamo anche proposto delle dirette con degli esperti. Un altro evento che proponiamo mensilmente è la visita guidata con il direttore, il quale riscuote sempre un grande interesse. Perciò abbiamo proposto delle dirette via *social* con una restauratrice, piuttosto che con un membro del nostro comitato scientifico, su alcuni temi specifici e sono risultate veramente di successo. e devo dire che abbiamo avuto un buonissimo riscontro anche sulla partecipazione attiva, con domande e *feedback*.

Queste sono le principali attività che abbiamo portato avanti durante il primo *lockdown*. In questo, ovviamente, siamo più preparati, quindi ci siamo comprati l'*upgrade* di Zoom e Stream Yard così saremo in grado non solo di chiedere agli amici del Canova di raccontare le loro opere, ma proprio di organizzare delle vere e proprie visite guidate *online*: quindi le persone hanno la possibilità di collegarsi su Zoom e la direttrice oppure delle guide del museo potranno accompagnarli in un tour all'interno del museo e allo stesso modo per i laboratori didattici, dove abbiamo proposto tramite dei video, dei *tutorial* per realizzare dei taccuini utilizzati da Canova per gli schizzi etc.

Perciò forti dell'esperienza del primo *lockdown* possiamo partire con una serie di proposte anche a livello digitale.

FC: Avete visto una buona interazione dal pubblico? Nel primo *lockdown* avete visto che il pubblico era propenso al dialogo, cercava la vostra struttura per un'evasione, oppure...

LC: Sì molto. Appunto come ti dicevo durante le dirette c'è stata un'ottima partecipazione. Abbiamo riscontrato un picco di visite su *Canova Experience* e sul nostro sito Web attraverso le *Analytics*, quindi c'è stato molto più coinvolgimento.

FC: Facciamo un attimo un *recap* sui vostri pubblici. Quali sono? In questi due anni ne sono emersi altri dai dati che non avevate preso in considerazione per caso? E il loro grado di interazione, come vedete che interagiscono con Fondazione Canova?

LC: Come ti ho anticipato prima, il nostro target principale, lo vediamo analizzando i visitatori, è composto mediamente da donne, sulla quarantina, dai 35-45, provenienti da fuori regione e dal nord Italia. Tuttavia, appunto, ci sono altri pubblici che dobbiamo tenere in considerazione che non sono il principale, però sono molto importanti per noi.

Ovviamente il pubblico che cerchiamo di attirare è un pubblico più giovane, quello degli *Under 30*, perché saranno le famiglie di domani che verranno a museo con i bambini. Abbiamo, perciò, una strategia volta a proporre degli eventi che siano più appetibili, con un determinato linguaggio e determinate modalità di comunicazione attraverso i *social*.

Dopodiché abbiamo il pubblico dei più piccoli, delle scuole, che invece per noi rappresenta una fetta molto importante dei visitatori perché appunto all'interno della regione dovremmo accogliere

il 20% di studenti nelle fasce invernali. È un pubblico importante e in questo periodo di *lockdown* ne stiamo sentendo la mancanza.

Dopo di che abbiamo le famiglie, perché rappresentano una fascia molto importante, che necessita un approccio molto diverso: se viene una mamma e un papà con un bambino di sette anni e vogliono usufruire della guida, non puoi utilizzare lo stesso linguaggio che utilizzi con un adulto che ha già una conoscenza basica di Canova. Devi raccontare tutto il museo e tutte le opere in una maniera assolutamente diversa.

Poi c'è il pubblico di visitatori stranieri che per noi risulta difficile da attirare per le barriere a livello di infrastrutture stradali e collegamenti, che però dobbiamo strategicamente coltivare molto di più. Infatti un intervento che abbiamo fatto l'anno scorso è stato quello di stampare dei nuovi materiali informativi in più lingue, sapendo che i visitatori principali sono tedeschi, vengono dagli Stati Uniti, dall'Inghilterra – e poi c'è appunto anche una percentuale importante di Giapponesi. Sapendo questo, siamo stati in grado di stampare effettivamente le guide nelle quantità necessarie e di distribuirle nel territorio, quindi abbiamo proprio una serie di collegamenti a livello di marketing con alberghi, punti di informazioni turistica del territorio per cercare di comunicare meglio la nostra presenza a questo pubblico straniero che magari invece in realtà non ci conosce. Quindi questo è un pubblico sicuramente sul quale vogliamo lavorare maggiormente.

Per quanto riguarda gli altri segmenti: l'anno scorso abbiamo iniziato a lavorare maggiormente sul segmento per non-vedenti e per disabili. Questi risultavano un pubblico che fino a quel momento non avevamo ancora avuto modo di creare un rapporto e una proposta *ad hoc*.

FC: Tu diresti che avete una *community* legata al polo museale, che si identifica con i vostri valori, che interagisce, cerca di essere sempre attivo e reattivo ai diversi programmi che pubblicate?

LC: Sicuramente il nostro obiettivo è quello di creare una *community*, quindi da quando abbiamo iniziato a lavorare in squadra nel 2018 l'obiettivo è stato quello. Utilizziamo i diversi mezzi che abbiamo a disposizione per creare una *community* e concretamente per crearla abbiamo anche proposto una *membership* del museo attraverso la quale appunto una persona con trentacinque euro all'anno può visitare il museo illimitatamente, può usufruire degli eventi gratuitamente, alcuni come le visite guidate, altri magari come le serate che hanno un costo più elevato proponiamo uno sconto. L'obiettivo di tutto ciò è proprio quello di creare una *community*, per cui la *member card* sarà diretta alle persone che vivono in zona e che tornano molto spesso a museo, invece *online* lo curiamo appunto cercando di curare i rapporti, mantenere i diversi dialoghi, rispondere sempre ai vari commenti e alle varie proposte che ci vengono fatte.

Quindi sì, l'obiettivo è sicuramente quello di creare una *community*, ci stiamo riuscendo, perché stiamo vedendo che effettivamente sono sempre gli stessi nomi che ritornano in diverse occasioni e quindi ci dimostra che piano piano questo lavoro sta dando i suoi frutti.

FC: Un paio di riflessioni: secondo te, quanto conta la comunicazione digitale e lo sviluppo digitale in generale per un museo?

LC: Io penso che sia veramente fondamentale per diversi motivi: il digitale ti permette innanzitutto al giorno d'oggi di raggiungere chiunque, se sai targettizzate bene anche un post su Facebook o una promozione, puoi raggiungere un pubblico specifico, che altrimenti magari non avrebbe neanche saputo della tua esistenza.

Effettivamente le potenzialità del digitale sono infinite, sia a livello di *storytelling* e di racconto e sia perché molto spesso le istituzioni museali si ritrovano a dover lavorare con del budget molto limitato dal punto di vista della comunicazione.

Il Museo Canova quest'anno non è arrivato nemmeno a coprire il 10% di budget sul totale per la comunicazione e il marketing. Quindi è veramente pochissimo: il digitale ti permette di poter comunicare a un numero veramente importante di persone, con dei messaggi mirati senza dover investire dei capitali troppo importanti.

Da questo punto di vista ha delle potenzialità veramente incredibili, sia per quanto riguarda i diversi mezzi, le diverse piattaforme e i diversi progetti che puoi realizzare, sia perché comunque è uno strumento che ti permette di attivare diversi processi e diverse attività senza dover effettuare degli investimenti importanti.

FC: Secondo te esiste un mondo fisico e un mondo *online* oppure esiste un solo mondo?

LC: Allora, noi stiamo lavorando per l'integrazione di questi due mondi, nel senso che abbiamo un piano di comunicazione per il 2022 – che è l'anno in cui ci saranno gli anniversari canoviani – dove tutti gli occhi saranno puntati addosso alla nostra realtà, perché l'obiettivo per questi anniversari è di poter portare una rinnovata attenzione alle terre native di Canova.

Appunto il nostro obiettivo di comunicazione sia *offline* che *online* è quello di integrare tutti i progetti, tutte le piattaforme sulle quali noi adesso stiamo lavorando, in un unico sistema. Nel senso che, come avrai visto, adesso abbiamo il sito web, poi *Canova Experience*,... al momento non abbiamo ad esempio un audio guida, per cui c'è il progetto di sviluppare una *web app*.

Quindi quello che noi vorremmo fare in realtà è integrare in un unico sistema la comunicazione *offline* e *online*, per creare un sito web sul quale ci sia anche *Canova Experience* o su cui ci siano anche i contenuti per la futura audioguida. Allo stesso tempo, i contenuti dell'audioguida dovranno

comunicare con le didascalie e con il materiale in loco, quindi in realtà l'obiettivo è proprio quello di integrare il mondo *online* e *offline*, anche a livello sistemico.

FC: Tu pensi che il digitale sottragga tempo al prodotto culturale? Credi che il digitale non valorizzi il prodotto fisico?

LC: No, io credo che il digitale debba essere uno strumento per creare un interesse, e quindi spingere le persone a visitare il posto pubblico, oppure deve essere un luogo dove poter approfondire quello che magari a livello fisico non si può appunto fare.

Per esempio mi immagino un visitatore che viene a museo ed è particolarmente interessato ad un'opera. All'interno del museo non possiamo proporre una didascalia di tre pagine, però magari sul blog del museo può trovare tutti gli approfondimenti che sono per lui interessanti. Quindi penso che possa avere questa duplice funzione ecco.

FC: Secondo te, come dovrebbe essere un museo?

LC: Domanda difficile,... Come dovrebbe essere... secondo me dovrebbe essere un luogo per usufruire in libertà delle informazioni e degli input che questo luogo ti offre, potendo scegliere il tuo percorso e il tuo livello di approfondimento.

Dovrebbe essere un luogo aperto che ti permette una fruizione in più modalità e in più livelli. Mi piacerebbe che il museo offrisse diverse proposte per diversi pubblici: se io sono, ad esempio, un visitatore che magari è interessato a conoscere le opere conservate in un determinato luogo però ho poco tempo a disposizione, oppure la storia dell'arte mi piace, ma non sono un appassionato e mi basta un livello di informazioni superficiale, allora posso trovare tutto quello che mi serve. Allo stesso modo mi piacerebbe che anche uno studente universitario, magari specializzato in quel determinato ambito, potesse trovare un metodo di fruizione a lui adeguato.

Mi piacerebbe che il museo potesse offrire diverse proposte su diversi livelli, ma anche che diventasse un luogo aperto, meno elitario in qualche modo, che è quello che stiamo provando a fare appunto anche attraverso le serate, che sono delle proposte un po' ibride, se vogliamo, perché di solito non vai al museo a fare l'aperitivo, però magari possono avvicinare il prodotto culturale a delle persone che magari non masticano questi argomenti o questi ambienti, che però, attraverso la proposta di queste offerte, possono in qualche modo avvicinarsi e scoprire delle cose che a loro magari non erano note o si riscoprono vicini al loro modo d'essere.

È questo... Mi piacerebbe che sia qualcosa di un po' più aperto.



AVEVO DETTO AD UN METRO DI DISTANZA

museocanova • Segui già
Museo Gypsotheca Antonio Canova

museocanova #distantimauniti
sempre osservanti delle disposizioni ministeriali.

#iorestoacasa ma
#laculturanonisferma e neanche l'ironia

L'arte ai tempi del #coronavirus

#Gypsotheca #possagno #contagire #GypsothecaMeme

40 sett.

culture_bang 🤔

👍🗨️📌

👍 Piace a fondazionevedova e altri 2.009

11 MARZO

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

Figura 19 Post dalla pagina ufficiale di Instagram @museocanova dell'11 marzo 2020 riguardo le procedure da seguire

uffizigalleries • Segui già

uffizigalleries Ieri ed oggi ...
I canoni estetici cambiano nel corso dei secoli.
L'ideale femminile della donna con i capelli biondi e la pelle diafana è un tipico ideale in voga nel Rinascimento. Magistralmente espresso alla fine del '400 da #SandroBotticelli nella Nascita di Venere attraverso il volto probabilmente identificato con quello della bellissima Simonetta Vespucci, sua contemporanea.
Una nobildonna di origine genovese, amata da Giuliano de' Medici, fratello minore di Lorenzo il Magnifico e idolatrata da Sandro Botticelli, tanto da diventare sua Musa ispiratrice.

Ai ninni ninni l'Italietta ("Chiara")

👍🗨️📌

👍 Piace a mariannambrosini e altri 39.220

17 LUGLIO

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

VOGUE

CHIARA FERRAGNI

Art & Style

chiaraFerragni • Segui
Gallerie degli Uffizi

chiaraFerragni Second cover for @voguemagazine shot at @uffizigalleries by @michal_pudelfka
👉 Can't wait for you guys to see the editorial shot inside the museum 🙌

11 sett.

zakrin nikola0001 🍷🍷🍷🍷🍷🍷🍷🍷🍷🍷

10 sett. Rispondi

outfits_star Look my profile! ❤️

10 sett. Rispondi

👍🗨️📌

👍 Piace a e altri 352.213

5 OTTOBRE

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

museocanova • Segui già
Museo Gypsotheca Antonio Canova

museocanova Posa per la copertina di #VoguePossagno la splendida Venere Italica

@voguemagazine
@voguemagazine
@chiaraFerragni we love you

#noadv

#museocanova #possagno
#antionocanova
##GypsothecaPossagno

10 sett.

👍🗨️📌

👍 Piace a museibassano e altri 1.560

6 OTTOBRE

Aggiungi un commento... [Pubblica](#)

Figura 20 In alto a sinistra il post dalla pagina ufficiale Instagram @UffiziGalleries del 17 luglio 2020, in alto a destra il post dal canale ufficiale Instagram @ChiaraFerragni del 5 ottobre 2020, in basso la rivisitazione leggera dal canale ufficiale Instagram @museocanova del 6 ottobre 2020

Bibliografia

- Bollo A. (2016) *Audience development e audience engagement. Prospettive e sfide in Italia e in Europa*, atti del convegno di studi (Roma 2016), a cura di L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, *Comunicare il museo oggi. Dalle scelte museologiche al digitale*, Milano, Skira editore, 2016, pp. 285-291
- ID., (2019) *Il marketing della cultura*, Carocci editore, Roma
- Bonacini E., (2012) *Il museo partecipativo sul web: forme di partecipazione dell'utente alla produzione culturale e alla creazione di valore culturale*, «Il Capitale culturale. Studies on the Value of Cultural Heritage», 5, 2012, pp. 93-125
- Brulon Soares B., (2019) *A History of Museology. Key authors of museological theory*, ICOFOM, Parigi
<http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/images/Icofom_mono_History_VNUM.pdf>
- Colombo M.E., (2020) *Musei e cultura digitale. Fra narrativa, pratiche e testimonianze*, Editrice Bibliografica, Milano
- Comin G., (2018) *Comunicare il patrimonio con il contenuto, tra ascolto del pubblico e viralità*, in *Visioni al futuro, Contributi all'Anno europeo del patrimonio culturale*, atti del convegno ArtLab (Mantova 2018), a cura di E. Zuliani, Milano, editrice Bibliografica, 2018, pp. 142-146
- Davies S.M., Paton R., O'Sullivan T.J. (2013) *The museum values framework: a framework for understanding organisational culture in museums*, «Museum Management and Curatorship», 28:4, 2013, pp. 345-361
- Desvallées A., Mairesse F., (2010) *Concetti chiave di museologia*, Armand Colin, Malakoff
- Falk, J., Sheppard B.K., (2006) *Thriving in the knowledge age: new business models for museums and other cultural institutions*, Lanham, MD: Alta Mira Press
- Giaccardi E., (2012) *Heritage and Social Media. Understanding heritage in a participatory culture*, Routledge, Oxon
- Gigliotti G., La moda (e la necessità) del digitale durante il lockdown: Il Rischio? L'ipercomunicazione, in «Il Giornale dell'Arte», agosto 2020, p. 30
- Gombault A., Allal-Chérif O., Décamps A., (2016) *ICT adoption in heritage organizations: Crossing the chasm*, «Journal of Business Research», 2016, 69, pp. 5135-5140
- Mandarano N., (2016) *Introduzione a parte V comunicare il museo come?*, atti del convegno di studi (Roma 2016), a cura di L. Branchesi, V. Curzi, N. Mandarano, *Comunicare il museo oggi. Dalle scelte museologiche al digitale*, Milano, Skira editore, 2016, pp. 305-309

- ID., (2019) *Musei e Media digitali*, Carocci editore, Roma
- Mattei M.G., (2018) *Il digitale per il patrimonio culturale: una dimensione strutturale della contemporaneità*, in *Visioni al futuro, Contributi all'Anno europeo del patrimonio culturale*, atti del convegno ArtLab (Mantova 2018), a cura di E. Zuliani, Milano, editrice Bibliografica, 2018, pp. 227-230
- Maulini A., (2019) *Comunicare la cultura, oggi*, Editrice Bibliografica, Milano
- Mazzoli L., (2018) *Raccontare la cultura*, Milano, FrancoAngeli
- Moazed, A., Johnson, N.L. (2016) *Modern monopolies: what it takes to dominate the 21st century economy*, New York: St Martin Press, pp.118-119
- Osterman M.D., (2018) *Museums of the Future: Embracing digital strategies, technology and accessibility*, in «*Museological Review: Museums of the Future*», issue 22, School of Museum Studies, University of Leicester, pp. 10-29
- Phillips L.B.,(2013) *The Temple and the Bazaar: Wikipedia as a Platform for Open Authority in Museums*, in «*The Museum Journal*», Vol. 56 NO.2, April 2013, pp. 219-235
- Simon N., (2010) *The Participatory Museum*, Santa Cruz (California), Museum 2.0, disponibile online <<http://www.participatorymuseum.org/preface/>> - consultato da ottobre 2020 a febbraio 2021
- ID., (2016) *The Art of Relevance*, Santa Cruz (California), Museum 2.0
- Solima L. (2012), *Il museo in ascolto. Nuove strategie di comunicazione per i musei statali*, Rubettino, Cosenza
- ID.,(2010) *Social Network: verso un nuovo paradigma per la valorizzazione della domanda culturale*, «*Sinergie*», 82, pp. 47-74
- Spencer D., Wilson D., (1986) *Relevance. Communication & Cognition*, Oxford, Blackwell Publishers Ltd
- Stein R., (2012), *Chiming in on Museums and Participatory Culture*, in «*The Museum Journal*», Vol. 55 NO.2, April 2012, pp. 215-226
- Stránský Z.Z., (1982) *Museology – science or just practical museum work?*, in *MuWoP, Museological Working Papers NO.2/1981*, Vinoš Sofka, Stoccolma, pp. 19-21 <[http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/pdf/MuWoP%202%20\(1981\)%20Eng.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/pdf/MuWoP%202%20(1981)%20Eng.pdf)>
- Tamma M., Zardini Lacedelli S., Carolo S.M., (2019) *Digital platforms 'without a cause': why the impact on a museum organization should not be taken for granted. The case study of Civic Museums in Treviso*, Dipartimento di Management, Università Ca' Foscari Venezia Working Paper N. 6/2019

Zardini Lacedelli S., (2018) *The Platform-Museum: conceptual revolutions and practical implications*, in «Museological Review: Museums of the Future», issue 22, School of Museum Studies, University of Leicester, pp. 30-42

Sitografia

#CanovaDaCasa - Chiara ci parla della Venere Italica, <https://www.youtube.com/watch?v=OlSI8wR4-nw&ab_channel=MuseoCanova> - consultato a dicembre 2020

#OMMalive - Ogni Maledetto Museo Alive - Intervista a Laura Casarsa, <https://www.youtube.com/watch?v=a8L2prQJ-Ng&list=PLZo-cGNdqkNGAAi1UFn7ks3BvS7ns2U9n&index=3&ab_channel=MicheleDaRold> - consultato a dicembre 2020

AgCult, <<https://agcult.it/>> - consultato a ottobre 2020

ASOLANA Experience. ASOLANA Group firma la rivoluzione digitale di Canova, <<https://www.asolanagroup.com/portfolio/experience/asolana-experience-118.html>> - consultato a dicembre 2020

Brera Plus+, <<https://breraplus.org/>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Canova Experience, <<https://www.canovaexperience.com/>> - consultato a dicembre 2020

CANOVA, <<https://www.magnitudofilm.com/works/canova/>> - consultato a dicembre 2020

D. Agostino, E. Lorenzini, (2020) *Verso nuovi modelli di fruizione culturale: tra fisico e digitale*, in *Dall'emergenza nuovi paradigmi digitali per la cultura*, atti del convegno di studi (Milano 2020), a cura di A. Perego e M. Arnaboldi, visibile sul sito web <<https://www.osservatori.net/it/eventi/on-demand/convegni/convegno-risultati-ricerca-osservatorio-innovazione-digitale-beni-attivita-culturali>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

DataReportal, <<https://datareportal.com/>> - consultato a ottobre 2020

Digitale a Possagno, <<https://www.asolanaexperience.com/rassegna-stampa/Giornale-dellArte-1-dicembre-2017.pdf>> - consultato a dicembre 2020

Direzione generale Musei, <<http://musei.beniculturali.it/>> - consultato da ottobre a novembre 2020

Europeana, <<https://www.europeana.eu/it>> - consultato a ottobre 2020

Feedback e recensioni, Un museo senza barriere, <https://www.youtube.com/watch?v=U-BrsBReqas&t=1s&ab_channel=MuseoCanova> - consultato a dicembre 2020

Festival culturale internazionale dedicato alle istituzioni sui social media, <https://museum-week.org/wp-content/uploads/2020/04/CS_MuseumWeek_20_ITA.doc.pdf> - consultato a novembre 2020

Fondazione Canova ONLUS, Pagina LinkedIn <<https://www.linkedin.com/company/fondazione-canova-onlus/?originalSubdomain=it>> - consultato a dicembre 2020

Getty Museum, Pagina Instagram, <<https://www.instagram.com/gettymuseum/?hl=it/>> - consultato a dicembre 2020

Google Analytics, <<https://analytics.google.com/analytics/web/provision/#/provision>> - consultato a novembre 2020

Google Arts and Culture, <<https://artsandculture.google.com/>> - consultato a ottobre 2020

Gypsotheca e Museo Antonio Canova. Google Arts & Culture, <<https://artsandculture.google.com/partner/museum-gipsoteca-antonio-canova>> - consultato a dicembre 2020

ICOM International Council of Museums, <<https://www.youtube.com/channel/UCSAijlhGFI0GAqn2REmAtFg>> - consultato a ottobre 2020

ICOM Italia, <<http://www.icom-italia.org/>> - consultato da ottobre 2020 a febbraio 2021

ICOM Museum, <<https://icom.museum/en/>> - consultato da ottobre 2020 a febbraio 2021

Il Museo e la Rete: nuovi modi di comunicare. Linee guida per una comunicazione innovativa per i musei, <https://issuu.com/fondazione_fitzcarraldo/docs/museorete_lineeguida_ricerca> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Ingresso al Museo Canova, <<https://www.ticketlandia.com/m/event/museo-canova-biglietti>> - consultato a dicembre 2020

ISTAT – Istituto nazionale di statistica, <<https://www.istat.it>> - consultato da ottobre a novembre 2020

Kid Pass, <<https://kidpass.it/>> - consultato a dicembre 2020

MINI TOUR del Museo Canova e lab VOLO #1: ARTE, <https://www.youtube.com/watch?v=8u5sgE2YOuc&ab_channel=KidPass> - consultato a dicembre 2020

Mu.Sa: Museum Sector Alliance, <<http://www.project-musa.eu>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Musei del futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia, <https://issuu.com/fondazione-symbola/docs/musei_del_futuro_mu.sa> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Museo Canova, Pagina Instagram <<https://www.instagram.com/museocanova/?hl=it>> - consultato a dicembre 2020

Museo Gypsotheca Antonio Canova, <<https://www.museocanova.it/>> - consultato da dicembre 2020 a febbraio 2021

Museo Gypsotheca Antonio Canova, Pagina Facebook, <<https://www.facebook.com/museocanova>> - consultato a dicembre 2020

MyBrera, <<https://mybrera.pinacotecabrera.org/>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Ninjalitics, <<https://www.ninjalitics.com/>> - consultato a dicembre 2020

Patria della Bellezza, <<https://www.patriadellabellezza.it/>> - consultato a marzo 2021

Pinacoteca di Brera, <<https://pinacotecabrera.org/>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Rete del dono, <<https://www.retedeldono.it/>> - consultato a dicembre 2020

Simon N., (2008) The Future of Authority: Platform Power, <<https://museumtwo.blogspot.com/2008/10/future-of-authority-platform-power.html>> - consultato a ottobre 2020

The Art Newspaper, <<https://www.theartnewspaper.com/>> - consultato a ottobre 2020

The Challenge of Changing the Museum Definition, <https://www.youtube.com/watch?v=e6eROC9Lk0A&feature=emb_logo&ab_channel=ICOMInternationalCouncilofMuseums> - consultato a ottobre 2020

The Metropolitan Museum, <<https://www.metmuseum.org/>> - consultato a novembre 2020

Una roadmap per il piano di innovazione digitale delle istituzioni culturali, <<https://www.osservatori.net/it/prodotti/formato/report/roadmap-innovazione-digitale-istituzioni-culturali>> - consultato da gennaio a febbraio 2021

Virtual tour – touch,
<https://www.youtube.com/watch?v=xAIwP_M6Esk&ab_channel=AsolanaGroup> -
consultato a dicembre 2020

Riferimenti normative

Costituzione della Repubblica italiana, 1947
<<https://www.senato.it/documenti/repository/istituzione/costituzione.pdf>> - consultato a
ottobre 2020

Decreto Legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi
dell'articolo 10 della legge 6 luglio 2002, n. 137,
<<https://www.camera.it/parlam/leggi/deleghe/testi/04042dl.htm>> - consultato a ottobre
2020

Convenzione Quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società,
Consiglio d'Europa – (CETS n. 199), Faro, 2005,
<https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1492082511615_Convenzione_di_Faro.pdf> - consultato a ottobre 2020

Disegno Di Legge n. 257, Ratifica ed esecuzione della Convenzione quadro del Consiglio d'Europa
sul valore del patrimonio culturale per la società, fatta a Faro il 27 ottobre 2005,
<<http://www.senato.it/service/PDF/PDFServer/DF/338231.pdf>> - consultato a ottobre
2020

Decreto Ministeriale 07 febbraio 2018 n. 88, modifiche al Decreto Ministeriale 23 dicembre 2014
“Organizzazione e funzionamento dei musei statali” <<http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2018/04/Decreto-Ministeriale-23-12-2014-agg.-02-2018-ECA.pdf>> -
consultato a ottobre 2020

Decreto Ministeriale 21 febbraio 2018 n. 113, “Adozione dei livelli minimi uniformi di qualità per
i musei e i luoghi della cultura di appartenenza pubblica e attivazione del Sistema museale
nazionale”; Allegato I “Livelli uniformi di qualità per i musei”
<<https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/feed/pdf/D.M.%2021%20FEBBRAIO%202018%20REP.%20113-imported-76350.pdf>> - consultato a ottobre
2020

Decreto del Direttore generale Musei 19 luglio 2019 n. 892 – Approvazione Piano Triennale per la
Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei

Piano Triennale per la Digitalizzazione e l'Innovazione dei Musei,
<<http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2019/08/Piano-Triennale-per-la-Digitalizzazione-e-l%E2%80%99Innovazione-dei-Musei.pdf>> - consultato da ottobre a dicembre 2020

«Kelsey, in this terrifying World, all we have are the connections that we make.»