



GUIDA ALLE COMPETENZE

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union





European Museums stay open through digital technologies

N° Progetto: 2020-1-ES01-KA227-ADU-096171

OPEN Museums Guida alle Competenze

Autore: Fundación Rosalía de Castro

Data: Novembre, 2021

Questa pubblicazione è stata rilasciata con licenza Creative Common Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0)

Immagine di copertina a cura di Latalante @ Pixabay

Questa pubblicazione è stata finanziata con il sostegno della Commissione Europea. Le analisi e le opinioni espresse in questa pubblicazione sono di esclusiva responsabilità degli autori e non riflettono necessariamente le opinioni della Commissione Europea. Il contenuto di questo documento riflette esclusivamente il punto di vista del Consorzio e l'Agenzia Nazionale e la Commissione Europea non sono responsabili dell'uso che potrebbe essere fatto delle informazioni in esso contenute.

Il Consorzio di Open Museums è composto da:

- FUNDACIÓN ROSALÍA DE CASTRO (Galizia, Spagna)
- INSIEME PER CAMMINARE (Italia)
- EIDOSD SOLUCIONS SL (Galizia, Spagna)
- ATERMON B.V. (Paesi Bassi)
- IDEC GREECE (Grecia)
- LAOGRAFIKI ETAIREIA VARNAVA (Grecia)

Riassunto e Introduzione

La crisi COVID ha accelerato il passaggio al digitale in ogni aspetto della nostra vita, anche nel modo in cui accediamo alla cultura. Per tutto il 2020 la maggior parte delle istituzioni culturali del mondo è stata costretta a chiudere i battenti mentre Internet è rimasto l'unico scenario in cui continuare a operare e coinvolgere il pubblico.

I musei hanno reagito rapidamente e hanno migliorato le loro attività digitali attraverso social media, tour virtuali e altro, cercando di generare risorse finanziarie alternative per far fronte alla perdita di reddito causata dal calo dei visitatori. Tuttavia, la loro reazione si è rivelata disomogenea: secondo l'indagine *follow-up sull'impatto della pandemia di COVID-19 sui musei in Europa* pubblicata da NEMO, **il 93% dei grandi musei ha aumentato o avviato servizi online durante la pandemia mentre per i musei minori solo il 47%.**

Questa scoperta solleva alcune criticità alla transizione digitale dei musei, poiché si tratta di una sfida che non tutte le istituzioni devono affrontare con le stesse condizioni di partenza. Il passaggio al digitale è un processo di cambiamento continuo che richiede personale qualificato, tempo e risorse. Secondo il rapporto NEMO, più di un terzo dei musei ha riferito di aver aggiunto budget e/o risorse per aumentare la propria presenza o comunicazione online durante la pandemia, poiché **quasi il 50% ha affermato di non avere competenze digitali.** Tuttavia, l'81% dei musei più grandi è stato in grado di aumentare le proprie capacità digitali, mentre solo il 47% di quelli più piccoli lo ha fatto. Oltre 8 musei su 10 necessitano di un supporto aggiuntivo per costruire le proprie strategie digitali (40%), acquisire nuove infrastrutture digitali (23,2%) e formare il proprio personale (18,7%), essendo i piccoli e medi musei quelli con maggiori esigenze,

L'impatto economico del COVID-19 ha comportato perdite drammatiche di visitatori e entrate che non solo hanno obbligato i musei a ridurre le loro attività, ma potrebbero portare ulteriori conseguenze in un futuro a breve termine: **secondo ICOM, quasi un terzo dei musei nel mondo si ridimensionerà e più di uno su dieci potrebbe essere costretto a chiudere definitivamente.**

La pandemia ha quindi riaperto il discorso sul futuro dei musei ma ha anche messo in luce debolezze strutturali che da tempo colpiscono le istituzioni culturali, soprattutto quelle più piccole. La mancanza di risorse, conoscenze e competenze impedisce a queste istituzioni di coinvolgere nuovamente il proprio pubblico e riportare i visitatori attraverso mezzi digitali, ma influisce anche sulla loro capacità di cercare nuovi schemi e opportunità di finanziamento innovativi. Inoltre, si apprende che i musei potranno continuare a svolgere il loro ruolo essenziale nella società solo se saranno in grado di creare valore aggiunto attraverso la narrazione, il contatto emotivo e il coinvolgimento della comunità; garantire che la nostra memoria condivisa sia salvaguardata e diffusa in modo sostenibile in modo significativo, inclusivo e diversificato. Per raggiungere questo obiettivo, il ruolo della tecnologia non può più essere ignorato.

Open Museums ha costruito la sua missione attorno a queste urgenti esigenze di trasformazione digitale nei piccoli e medi musei fornendo una formazione di qualità, agile e flessibile. Ciò avverrà attraverso un corso e-learning aperto, misto e inclusivo. Questa Guida alle Competenze è la base di questo MOOC, con l'obiettivo di identificare quali sono le competenze e le esigenze di formazione nei piccoli e medi musei per sfruttare le opportunità offerte dalle ICT.

Obiettivi

Il Progetto Open Museums mira a fornire ai piccoli e medi musei le conoscenze, le abilità e le competenze per affrontare meglio l'inevitabile cambiamento digitale della società.

1

Guida alle Competenze

Un documento che raccoglie buone pratiche sulle competenze necessarie per creare tour virtuali, gestire i social media del museo e creare un negozio online in grado di contribuire a garantire a produrre entrate, indipendentemente dal fatto che il museo sia aperto o chiuso.

1

Corso E-Learning

Un MOOC aperto e inclusivo che fornisce le abilità e le competenze digitali necessarie per costruire sistemi efficaci volti a sostenere le operazioni dei musei e migliorare la comunicazione con il pubblico preservando il patrimonio e contribuendo allo sviluppo locale in modo sostenibile.

5

Eventi Moltiplicatori

Diffondere con successo i risultati del progetto a gruppi target oltre i confini europei. Il progetto si rivolge al personale dei musei e delle organizzazioni culturali, nonché ai centri di formazione professionale e per adulti.

Secondo i propositi di Open Museums, I piccoli e medi musei devono essere in grado di produrre:



Virtual tours

Fornire opportunità per attrarre un pubblico a livello mondiale



Social Media

Contenuti vibranti in grado di migliorare il dialogo e la promozione



Negozi online

per avere una fonte di reddito alternativa e persistente

Metodologia

La Guida alle Competenze è il risultato della ricerca e dell'analisi dei bisogni condotta dai partner del progetto a livello nazionale con l'obiettivo di identificare le pratiche attuali e le lacune nella trasformazione digitale dei piccoli e medi musei in Europa.

Al fine di conoscere le condizioni di partenza, è stato redatto un rapporto contestuale a livello europeo, che ha tracciato le politiche, le tendenze e le statistiche rilevanti sull'argomento del progetto, rivedendo gli studi di ricerca correlati e i finanziamenti di altri programmi UE. Il tutto è stato successivamente integrato dai risultati dell'indagine condotta da ciascuno dei partner a livello nazionale combinando metodi di ricerca primari e secondari volti a tracciare la posizione strategica dei piccoli e medi musei rispetto alla trasformazione digitale. Il lavoro è stato svolto seguendo le fasi e gli obiettivi stabiliti nelle Linee guida metodologiche e comprende:

24

Sondaggi Online

Dati quantitativi raccolti dai dirigenti e dal personale dei musei coinvolti nei paesi partner per identificare le lacune nelle competenze digitali.

18

Interviste

Ai rappresentanti selezionati dei musei rilevanti per l'ambito del progetto è stato chiesto di fornire ulteriori approfondimenti sulle capacità e competenze necessarie per la transizione e le connessioni tra cambiamento digitale e sostenibilità.

20

Buone Pratiche

Esperienze stimolanti e trasferibili nei musei che possono rivelare competenze strategiche o che possono fornire conoscenze e soluzioni utili.

04

Rapporti Nazionali

Un quadro del livello di trasformazione digitale nei musei dei Paesi partner basata sulla ricerca e sull'analisi dei bisogni.

ICT nei Musei Europei

Le Politiche

La transizione verso un'economia e una società digitalizzate è da alcuni anni al centro delle politiche dell'UE, in linea con il principio di sostenibilità e competitività.

La strategia Europa 2020 ha già stabilito un'**Agenda digitale per l'Europa** come una delle sue iniziative faro; affrontando anche la digitalizzazione, l'accessibilità online e la conservazione digitale dei materiali culturali. Il tema, intimamente legato al ruolo essenziale dei musei, è stato oggetto della **Raccomandazione della Commissione (2011/711/UE)**, uno strumento non vincolante che incoraggia i Paesi membri ad avanzare sulla questione con il sostegno dei Fondi strutturali dell'UE. Inoltre, **il lancio della piattaforma culturale digitale europea, Europeana**, nel 2008 ha segnato una pietra miliare nell'impegno della Commissione ad alimentare il cambiamento digitale nelle istituzioni del patrimonio culturale in tutto il continente.

Il finanziamento dell'UE è stato essenziale per lo sviluppo di questa politica. Secondo la Commissione, nell'ambito della strategia Europa 2020 un'ampia gamma di progetti pubblici e privati correlati ha ottenuto un investimento di oltre 70 milioni di euro. Inoltre, nel 2016, nell'ambito del programma Europa Creativa (2014-2020) è stato istituito lo strumento di garanzia per i settori culturali e creativi (CCS GF), uno strumento economico per promuovere la competitività delle imprese culturali.

Il CCS GF è stato utile per rispondere alla crisi da COVID-19, quando il passaggio al digitale era l'unico percorso per molte istituzioni per continuare a operare. In effetti, la pandemia ha accelerato la necessità di risultati digitali nell'UE e non sorprende che la strategia decennale in arrivo sia stata intitolata **"Il percorso verso il decennio digitale"**.

Questo nuovo quadro stabilisce le competenze come uno dei suoi punti cardinali, con l'obiettivo di raggiungere, entro il 2030, 20 milioni di specialisti ICT e competenze digitali di base per almeno l'80% della popolazione. Tema rilevante per il nostro problema, poiché nessun progresso verso i musei virtuali sarà possibile senza lavoratori e pubblico con competenze digitali. Anche il rafforzamento della connettività, la garanzia dell'inclusione digitale e il raggiungimento di condizioni più eque per le piattaforme online e gli utenti di e-commerce saranno politiche fondamentali per i prossimi anni. Questi obiettivi sono già previsti nelle priorità della Commissione per il periodo 2019-2024 nella strategia digitale europea. Per le competenze, agire è una questione urgente, poiché oggi in **Europa circa il 42% degli europei non dispone delle competenze digitali di base, compreso il 37% di coloro che lavorano**. Per affrontare questo problema, la Commissione ha lanciato la rinnovata **Agenda europea** per le competenze, un programma quinquennale di alto livello che prevede 540 milioni di programmi di educazione degli adulti e attività di formazione, con quasi 90 milioni di euro di finanziamento annui. È stato inoltre rinnovato il Piano per l'Educazione Digitale ed è stata lanciata una Piattaforma Europea per le Competenze e l'Occupazione Digitale, che raccoglie un'importante quantità di informazioni, risorse e opportunità di formazione sul tema. L'agenda europea delle competenze e altre azioni rilevanti per la trasformazione digitale dei musei riceveranno un ulteriore impulso grazie a NextGenerationEU (NGEU), lo strumento temporaneo per il piano di ripresa dell'Europa dopo il COVID-19. Questo, insieme al bilancio a lungo termine dell'UE, sarà il più grande pacchetto di incentivi mai finanziato in Europa: un'opportunità senza precedenti che tutte le istituzioni culturali dovrebbero saper sfruttare.

Fattori

Nel luglio 2020, NEMO ha pubblicato il rapporto *Digitalizzazione e IPR (diritti di proprietà intellettuale) nei musei europei*, che include i risultati di un'indagine condotta in 60 musei per identificare "le sfide incontrate durante la digitalizzazione delle collezioni e la fornitura dell'accesso online". La digitalizzazione è essenziale affinché i musei diventino veramente digitali, non solo perché è intrinseca al loro ruolo ("conservare, ricercare e comunicare il patrimonio" secondo ICOM) ma perché le collezioni digitali sono alla base di qualsiasi attività digitale: su di esse si costruiscono tour virtuali, si forniscono contenuti per i social media e aiutano nella creazione di negozi online. Di seguito riportiamo alcuni dei principali risultati del rapporto.

- **Il 43,6% delle collezioni dei musei europei è digitalizzato e meno del 20% è accessibile online.**
- Le ragioni principali della digitalizzazione sono una **maggiore visibilità** (80%), **l'accesso e l'uso didattico** (75%)
- 3 musei su 4 riferiscono che i loro maggiori ostacoli per quanto riguarda la digitalizzazione e l'accessibilità online sono **risorse (denaro) e personale (tempo) insufficienti**. Il 30% dei musei dichiara di non disporre di attrezzature adeguate per la digitalizzazione, mentre un altro 30% lamenta i diritti d'autore.
- **L'80% dei musei con collezioni digitali utilizza i social media per renderli visibili.**
- Le domande sui dati relativi alla digitalizzazione delle collezioni sono state ignorate o trascurate da molti degli intervistati, indicando che non esiste un piano di tracciabilità specifico per valutare questi processi. **Solo il 45% dei musei ha una strategia digitale scritta.**

Formazione e Competenze

Nel 2020 il progetto Erasmus+ **EU Heritage** ha pubblicato il rapporto *Profilo delle competenze per il patrimonio culturale* contenente i risultati di un'indagine condotta per identificare i bisogni di competenze degli specialisti del patrimonio culturale in 27 paesi dell'UE. Il grafico a destra ne riporta i risultati.

Il documento include anche informazioni sugli attuali programmi di formazione rivolti a questi professionisti, indicando che gli aspetti più apprezzati nei corsi erano "parlare con esperti", "casi studio" e "condividere esperienze con i propri pari".

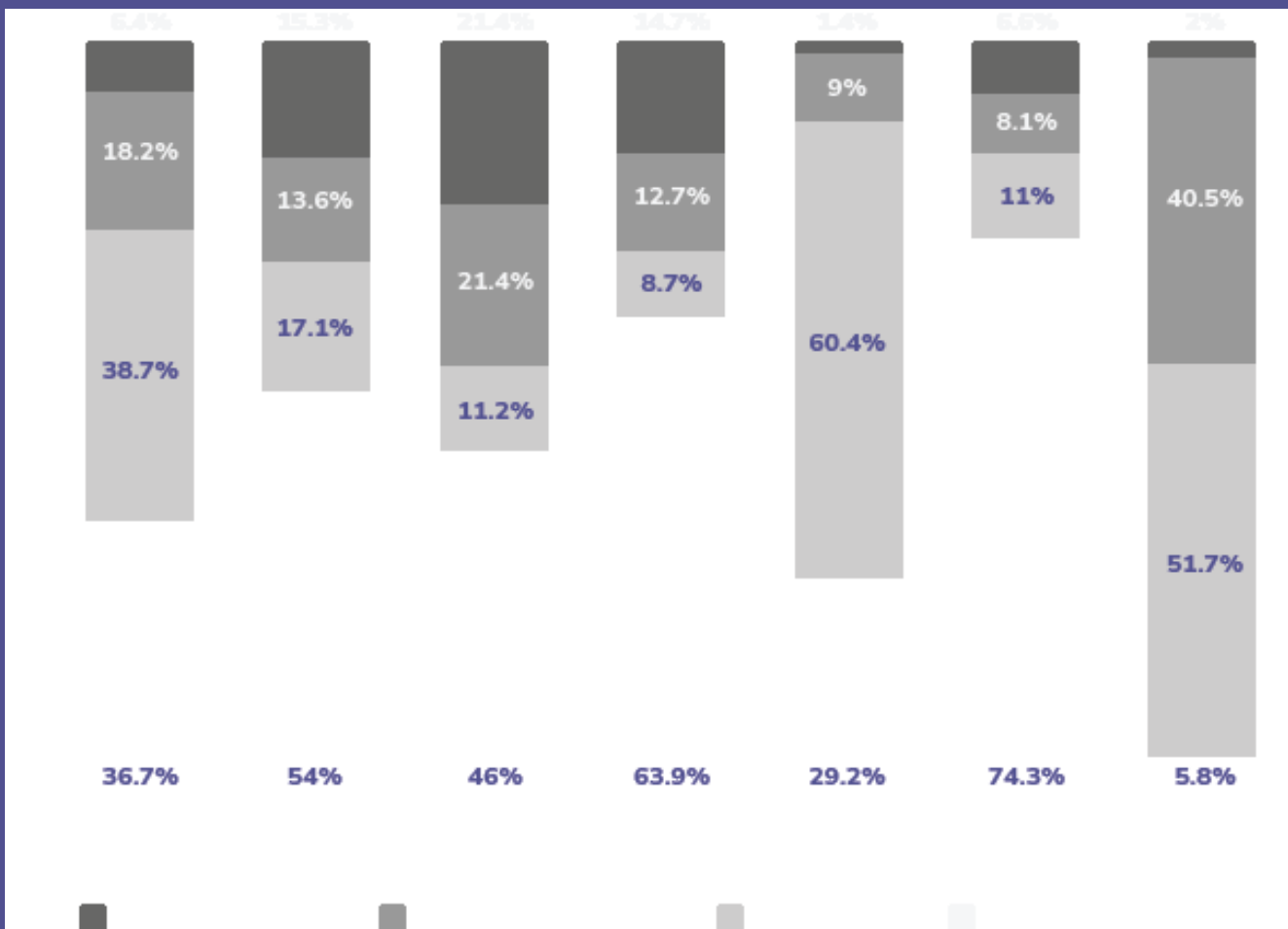


Come hanno reagito i musei europei alle restrizioni?

Per avere un "quadro d'insieme" su come l'epidemia da COVID-19 ha influenzato l'attività digitale nei musei europei e quali servizi sono stati più popolari, riportiamo alcuni dei risultati dell'indagine "Musei, professionisti museali e COVID-19" condotta dall'International Council of Museums fino al 2020. Il lavoro, svolto in due fasi, ha raccolto più di 900 risposte dai musei di tutto il mondo tuttavia, qui l'attenzione è stata posta sul contesto europeo. Il rapporto finale e il sondaggio di follow-up sono disponibili sul [sito web di ICOM](#).

- 20.2% dei musei non ha personale dedicato alle attività digitali. Per chi ce l'ha, il 62% è personale a tempo determinato.
- 16.2% dei musei ha destinato meno dell'1% del proprio budget alla comunicazione e alle attività digitali. Il 32,5% ha dedicato tra l'1-5% e il 26,8% in più.

Quali servizi digitali offre il tuo museo?



Profili dei Paesi partner

Grecia

I musei greci svolgono un ruolo essenziale nella cultura e nell'identità del Paese, consentendo ai visitatori locali e stranieri di avvicinarsi alle tracce dell'antica civiltà greca, ancora fonte di ispirazione per il mondo occidentale. Con l'archeologia al centro, la digitalizzazione delle collezioni è la principale sfida dei musei.

La maggior parte dei grandi musei archeologici in Grecia sono di proprietà statale e finanziati dallo Stato, essi operano nell'ambito del Ministero della Cultura e dello Sport ellenico, il principale ente politico culturale del Paese. La metà del suo budget è destinata alla conservazione del patrimonio, un fattore importante che ha subito rilevanti conseguenze durante la crisi economica che ha colpito il Paese dal 2009, con tagli di bilancio che hanno colpito i contratti del personale. Tuttavia, in linea con lo sforzo di decentramento del governo, la Grecia vanta una maggioranza di musei indipendenti di medie e piccole dimensioni (di solito con non più di 5 membri di personale); di proprietà di autorità regionali e locali, chiesa greca, università e organizzazioni o privati. Queste istituzioni mostrano bassi livelli di promozione, collezioni scarsamente digitalizzate e basso utilizzo dei social media (nel 2015, l'89% non li utilizzava sistematicamente). A causa della mancanza di spazio, attrezzature e personale sufficienti, i piccoli musei sono considerati "sotto sfruttati" (Konsola 1993). Vale la pena sottolineare che queste istituzioni possono fruire di sovvenzioni statali se soddisfano gli standard museali stabiliti dalla Legge 3828/2002 per la tutela del patrimonio.

I progressi nella digitalizzazione del patrimonio culturale greco sono stati sostenuti dall'Unione Europea e da altre alleanze internazionali. Dalla fine degli anni '90 sono stati attuati a riguardo, 3 Programmi Operativi pluriennali attraverso il Ministero della Cultura.

La "Società dell'informazione", attiva dal 2000 al 2006, ha promosso gli studi sulle ICT a tutti i livelli di istruzione, avviando la digitalizzazione delle collezioni e creando numerosi portali web. Il lavoro è proseguito nel 2007 e nel 2013 nell'ambito del PO "Convergenza Digitale", con un focus sulla consegna finale di contenuti culturali a pubblico e mercati, nazionali e internazionali, sviluppando servizi web e app mobili. Il PO comprendeva il lancio del portale [Odysseus](#) e il potenziamento dei collegamenti con Europeana. Ad oggi il lavoro è ancora in corso attraverso la "Competitività, Imprenditorialità e Innovazione" fissata per il 2014-2020.

Lo sforzo sulla digitalizzazione ha colpito non solo le istituzioni ma anche il pubblico, che si sta progressivamente impegnando con i contenuti culturali digitali, nonostante i livelli moderati di penetrazione di Internet che si registrano ancora nel Paese.



Italia

Probabilmente con una delle più alte concentrazioni di istituzioni culturali in Europa, la terra dell'Impero Romano e del Rinascimento ha sempre avuto la conservazione del patrimonio al centro della sua politica culturale. I musei sono istituzioni chiave per il territorio, tutelano attivamente il patrimonio e contribuiscono alla crescita e allo sviluppo.

1 comune italiano su 3 ha almeno un'istituzione culturale: musei, siti storici e monumenti di diversa natura che impiegano quasi 40.000 dipendenti su tutto il territorio nazionale. Questa pletora di istituzioni è caratterizzata da differenze significative tra le regioni, per numero, dimensioni, risorse, quadro legislativo e popolarità. La frequenza è altamente dipendente dai flussi turistici e quindi polarizzata: nel 2018 i 3 siti più frequentati (Colosseo, Pantheon e Pompei) hanno concentrato il 17% delle presenze (più di 3M di visitatori ciascuno) mentre i musei medi, in Abruzzo per esempio, raramente sconfinano la soglia media di 6.000 visitatori all'anno.

Sebbene la proprietà dei musei spazia da soggetti privati a diversi livelli della pubblica amministrazione, il compito strategico di tutela del ricchissimo e pluristratificato patrimonio culturale del Paese è nelle mani del MIBAC (Ministero per i Beni, le Attività Culturali), con responsabilità diretta della gestione di 431 musei statali e siti archeologici. Le misure di regolamentazione sono stabilite dal *Codice del Patrimonio e del Paesaggio*.

Affrontare la trasformazione digitale dei musei è una vera sfida in un Paese ancora con un grande divario digitale; con bassi livelli di connessione alla banda larga e velocità interna e scarsa alfabetizzazione digitale. Secondo l'Osservatorio del Politecnico di Milano, nel 2021 il 51% dei musei italiani aveva una carenza di professionisti digitalmente qualificati.

A riguardo, il Ministero della Cultura e dello Sviluppo Economico ha annunciato l'erogazione di fondi specifici per la ricerca e la sperimentazione ICT e nel 2019 ha lanciato un Piano triennale per la digitalizzazione e l'innovazione dei musei con l'obiettivo di garantire l'accessibilità online del patrimonio culturale. Altre iniziative sono già in corso e l'Innovazione Digitale è anche uno dei punti centrali del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza per il NGEU.



Spagna

La diversità culturale della Spagna, inclusa la coesistenza di diverse lingue ufficiali, si riflette nei suoi musei: una moltitudine diversificata di agenti governati da leggi e strategie diverse in cui i grandi siti turistici popolari coesistono con istituzioni modeste impegnate nella memoria e nel futuro dei loro territori.

Comprendere la realtà dei musei spagnoli richiede uno sguardo da vicino all'organizzazione territoriale del Paese, con le autorità regionali e locali che eseguono la maggior parte della spesa pubblica (+80%) e con tutte le competenze in politica culturale. Pertanto, essendo quasi il 75% dei musei pubblici, la metà di essi appartiene a comuni e sono generalmente di medie e piccole dimensioni.

Questo paesaggio atomizzato, insieme ai **ricorrenti tagli al budget culturale nell'ultimo decennio**, hanno messo a dura prova la capacità di queste istituzioni del patrimonio, di cooperare, scambiare e adattarsi. Più che fisica, questa atomizzazione è legale, poiché sebbene tutti i musei in Spagna siano regolamentati nella *legge sul patrimonio storico del 1985*, ogni regione ha le sue leggi, risultando un **complesso corpus di legislazioni locali, regionali e statali che, inoltre, ha dimostrato di essere obsoleto** e la cui riforma è stata una delle principali sfide del Paese in materia di cultura.

Per quanto riguarda la transizione digitale, nel 2017 il Ministero della Cultura e dello Sport ha lanciato il **"Piano Cultura 2020"**, un documento volto a dare impulso alla produzione creativa e a garantirne un ampio accesso pubblico, in particolare attraverso le ICT. Tra le 150 azioni elencate, è inclusa una strategia per il miglioramento delle risorse umane e tecniche nell'accesso e nella conservazione del patrimonio, nonché il progetto **"Cultura intelligente"**, volto a facilitare il passaggio al digitale nelle istituzioni culturali.

Queste linee d'azione sono proseguite e rafforzate nei **piani spagnoli per la ripresa economica**, da finanziare nell'ambito di NGEU, poiché le attività culturali, il patrimonio e i musei sono risorse strategiche.

Risorse essenziali per il turismo, principale fonte di reddito del Paese. È stato annunciato un capitolo specifico per la **"Rivalutazione delle Industrie Culturali"**, essendo la digitalizzazione uno dei suoi principali obiettivi. Verrà inoltre varato un Piano Nazionale per le Competenze Digitali, fondamentale per un Paese in cui il 43% della popolazione non possiede un'alfabetizzazione digitale di base.

Si prevede inoltre che la diffusione delle ICT nei musei spagnoli possa incoraggiare un'ampia accessibilità al patrimonio culturale e la creazione di nuovi pubblici, essenziale per la sostenibilità a lungo termine di queste istituzioni. Come ha dimostrato la crisi COVID, i musei non possono permettersi di dipendere esclusivamente dai flussi turistici internazionali.

N° Musei

1372

Musei/ abitanti

37.1

3.5% % di operatori culturali sul totale degli occupati

36% % di persone con competenze digitali superiori a quelle di base

95% % di famiglie con accesso a Internet (2020)

Fonte: Cedefop

Paesi Bassi

Con il Rijksmuseum come suo fiore all'occhiello internazionale, per molti un riferimento quando si parla di musei e digitalizzazione, i Paesi Bassi vantano una sana rete di istituzioni culturali con un forte sostegno del governo e alti tassi di partecipazione (grazie al turismo). Per i prossimi anni, il target di riferimento saranno i baby boomer (22% della popolazione) e i giovani.

Dagli anni '90 il governo olandese ha preso le distanze dalle istituzioni culturali e ha incoraggiato la loro posizione autonoma in termini di gestione e finanziamento: solo 38 dei 688 musei del Paese sono sovvenzionati dal governo. L'attenzione è posta sull'imprenditorialità, essendo una convinzione generale che le istituzioni potrebbero dimostrare il loro impatto generando finanziamenti privati. Tuttavia, i finanziamenti pubblici sono forniti attraverso contratti di gestione a lungo termine (30 anni) che comprendono una valutazione periodica delle prestazioni dei musei. Ulteriori agevolazioni (p.e. per le mostre) sono previste nella Legge sui Beni Culturali, dal 2016 unica legge che disciplina i musei e ne disciplina la responsabilità pubblica nazionale. La legge è attuata dall'Agenzia per i Beni Culturali e parte del Ministero dell'Istruzione, della Cultura e della Scienza.

La maggior parte di queste istituzioni del patrimonio sono membri dell'Associazione dei musei olandesi che mira a sostenere e assistere la crescita professionale dei suoi membri promuovendo al contempo le visite ai musei. L'Associazione fornisce un sostegno speciale anche ai piccoli e medi musei.

La Rete del Patrimonio Digitale, lanciata nel 2014, è la strategia congiunta dei Paesi Bassi che mira a migliorare la visibilità, l'usabilità e la sostenibilità del patrimonio digitale in tutto il Paese. Sostenuto da questo partenariato pubblico strategico e dalla Strategia nazionale per il patrimonio digitale (2015), entro il 2017, il 35% delle istituzioni del patrimonio culturale a livello nazionale ha digitalizzato la propria collezione, al di sopra della media dell'UE. Dal 2018 l'attenzione del governo si è spostata dalla digitalizzazione dei contenuti alla stimolazione dell'uso e del riutilizzo dei contenuti digitali da parte dei cittadini, fornendo un'attenzione particolare agli usi del patrimonio digitale, ad esempio nell'istruzione.

Ci sono una serie di studi pre e post-laurea sul patrimonio culturale disponibili a entrambi i livelli presso le università olandesi, ma senza tracce di formazione digitale specifica.



Risultati del sondaggio di Open Museums

Nell'ambito della ricerca sul campo per questa guida, i partner hanno condotto un sondaggio online rivolto al personale ed ai gestori dei musei nei loro Paesi. Sono state raccolte 24 risposte tra aprile e luglio 2021.

Ai partecipanti è stato chiesto di:

- Affermare se vi sono lacune di piccole – medie dimensioni nelle competenze digitali, sulla base di uno schema a risposta multipla.
- Indicare se sono disposti a seguire una nuova strategia di digitalizzazione e dichiarare le proprie competenze digitali attuali e desiderate.

Al partecipanti è stato anche reso possibile di lasciare le informazioni di contatto personali (e-mail), nel caso avessero voluto saperne di più e rimanere aggiornati sul Progetto.

Il sondaggio è stato somministrato tramite moduli Google ad accesso pubblico. Il modulo presentava 32 domande organizzate in gruppi:

- Dati demografici di base e informazioni di contatto (11 domande)
- Situazione digitale attuale nell'organizzazione (11 domande)
- Competenze digitali (6 domande)
- Competenze digitali e di altro tipo necessarie affinché un dipendente del museo possa contribuire allo sviluppo di un tour virtuale, un e-shop e ai social media del museo (4 domande)

La maggior parte delle domande era a scelta multipla e tutte erano obbligatorie. I risultati dell'indagine non sono stati differenziati tra personale e dirigenti.

Profilo Intervistati

I musei intervistati rappresentano un equilibrio tra privato (16,7%), pubblico (33%), collaborazione pubblico-privato (16,7%) e istituzioni non profit (29,2%).

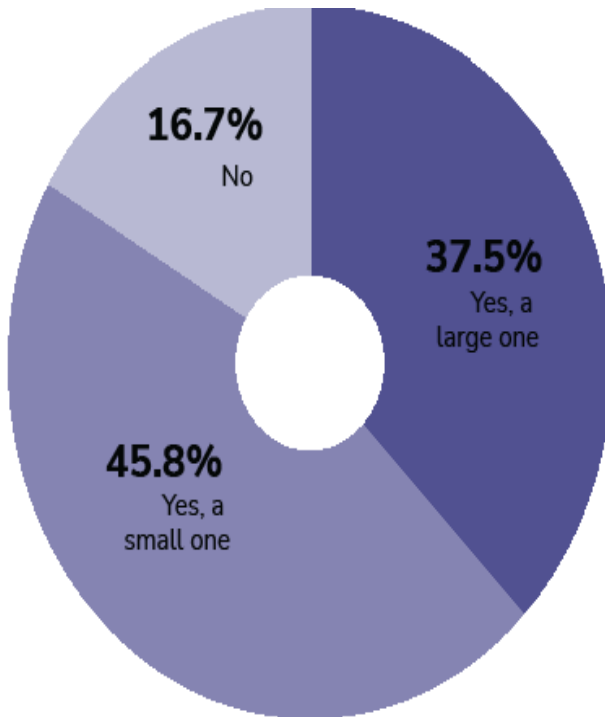
Tutti rientranti nella categoria dei piccoli e medi musei (250 dipendenti max), di cui la metà con meno di 10 dipendenti.

Gli intervistati sono persone di età compresa tra 25-44 (42%) e 45-65 (50%) con livelli di istruzione terziaria, quasi un terzo in possesso di un dottorato o equivalente. Il 62% sono dipendenti a tempo pieno.

Per quanto riguarda i livelli di lavoro, il 30% è direttore o proprietario mentre il 25% ricopre posizioni manageriali.

Quadri e livelli intermedi rappresentano il 37,5% degli intervistati.

Il Divario Digitale



Pensi che ci siano lacune digitali all'interno della tua organizzazione?

Il 16,7% dei musei intervistati non percepisce lacune digitali all'interno del proprio personale, mentre una maggioranza allarmante (83,3%) ne ammette l'esistenza.

Sebbene per quasi la metà dei musei queste lacune siano di piccole dimensioni, il grafico rivela una chiara percezione della necessità di un'ulteriore conoscenza digitale. Questa situazione, se non affrontata, potrebbe intaccare la capacità dei musei di far fronte al ruolo crescente delle ICT nel loro futuro.

Scarsità di Competenze

Invece di concentrarsi su esigenze o tecnologie specifiche, le risposte mostrano la richiesta di una migliore comprensione del quadro digitale generale. I musei sono consapevoli delle nuove forme di relazioni di marketing che questo nuovo scenario ha portato ma, chiedono un uso migliore e più sicuro di Internet e delle sue possibilità di comunicazione.

25% Marketing Digitale

12.5% Intelligenza Artificiale

8.3% Transazioni

(acquisti online, forme e metodi sicuri di pagamento online...)

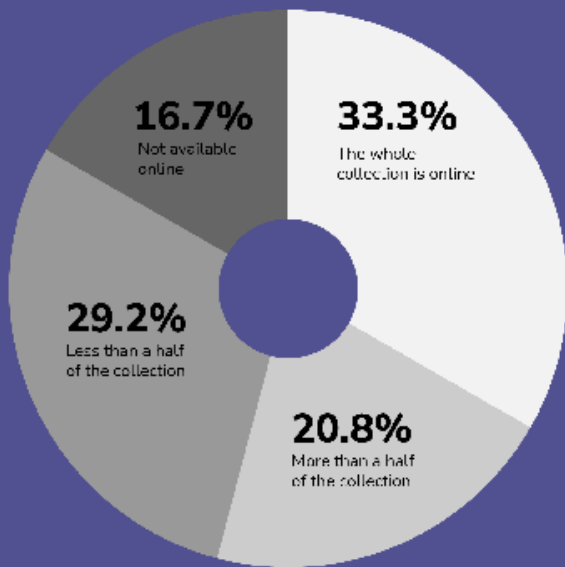
16.7% Internet

(utilizzo del browser, ricercar web)

16.7% Gestione informazioni

(utilizzo dei motori di ricerca, affidabilità delle risorse internet, accesso ai contenuti attraverso i dispositivi mobili)

Servizi e Attività



LA TUA COLLEZIONE È DISPONIBILE ONLINE?

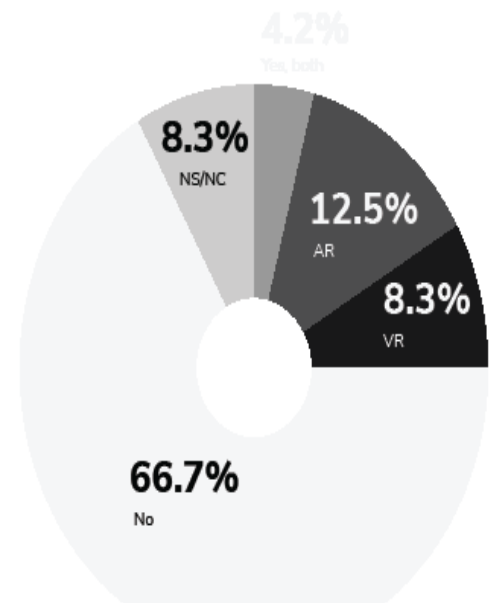
Il 16,7% dei musei intervistati non ha le proprie collezioni online.

Per coloro che le hanno, solo il 16,7% è supportato da una strategia a lungo termine. Un quarto ha affermato di lavorare "a scatti e con progetti a breve termine" quando non "a casaccio".

LA TUA ISTITUZIONE USA VR & AR?

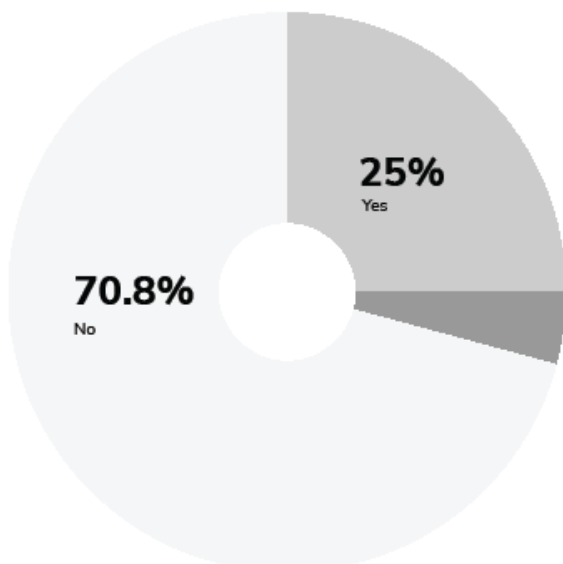
La maggior parte degli intervistati non utilizza nessuna tecnologia AR/VR per le loro collezioni.

8.3% non le conosce nemmeno.



IL TUO SITO HA UN ECOMMERCE?

Quasi 3 musei su 4 intervistati non hanno un negozio online.

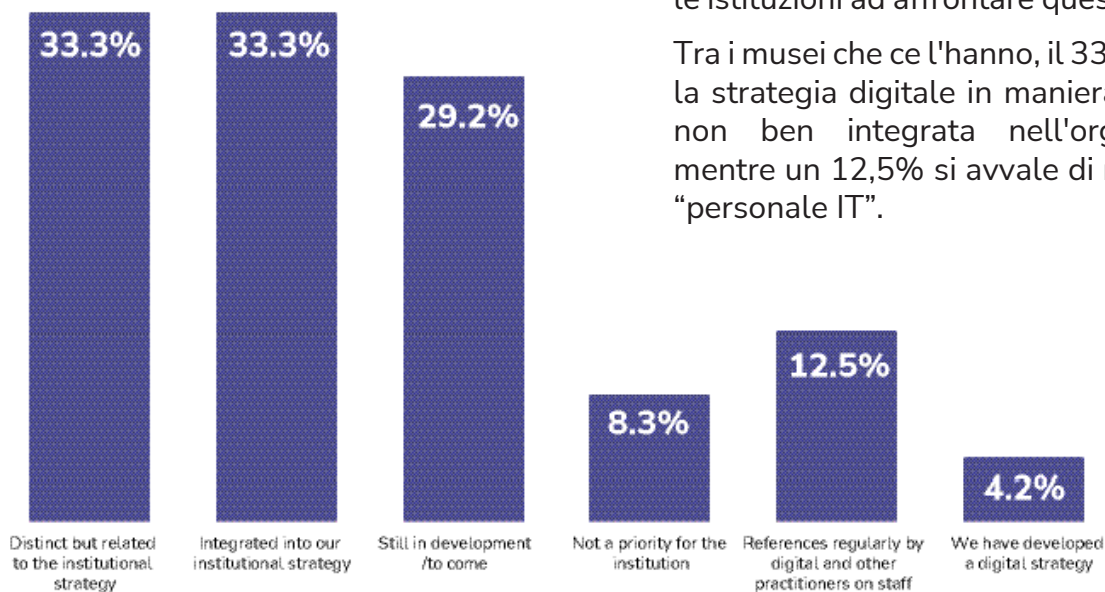


4.2%
Yes, also connected to objects in our online collections.

Strategia Digitale

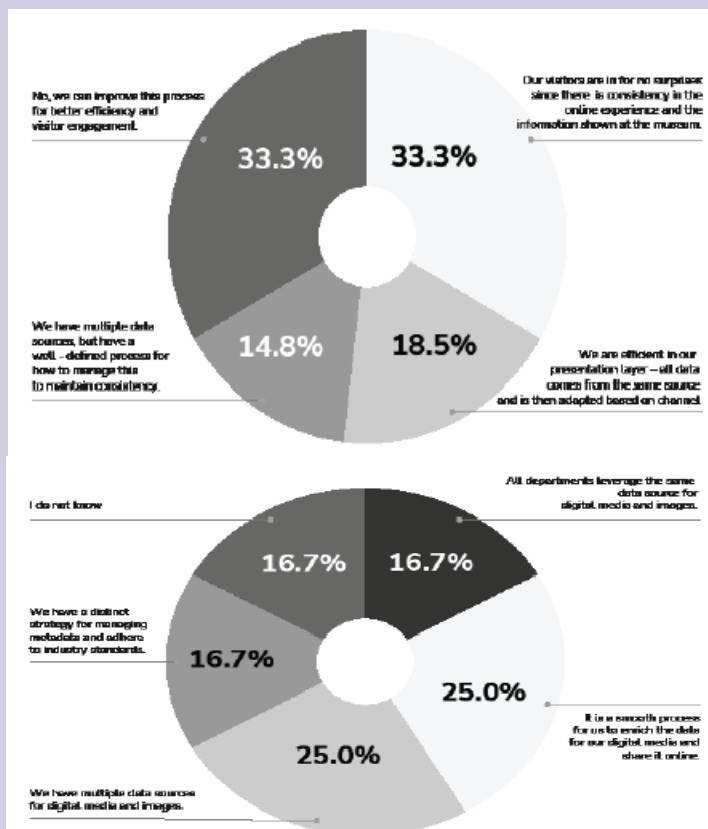
Un museo su tre dichiara di non avere una strategia digitale e l'8,3% ha affermato che non è una priorità per la sua istituzione. Ciò può indicare che l'urgente carenza di personale, tempo e/o risorse sta ritardando le istituzioni ad affrontare questo processo.

Tra i musei che ce l'hanno, il 33% considera la strategia digitale in maniera autonoma, non ben integrata nell'organizzazione mentre un 12,5% si avvale di referenze da "personale IT".



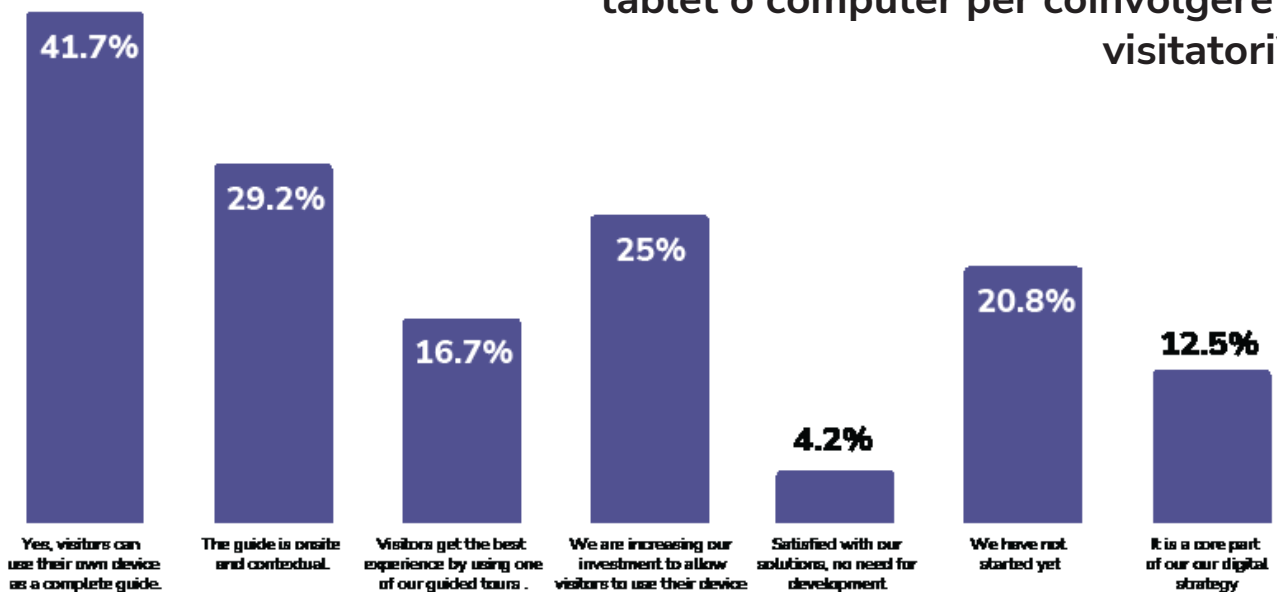
La presentazione dei contenuti nella tua istituzione è ben definita?

Il tuo museo ha una strategia per lavorare con i media e le immagini digitali?

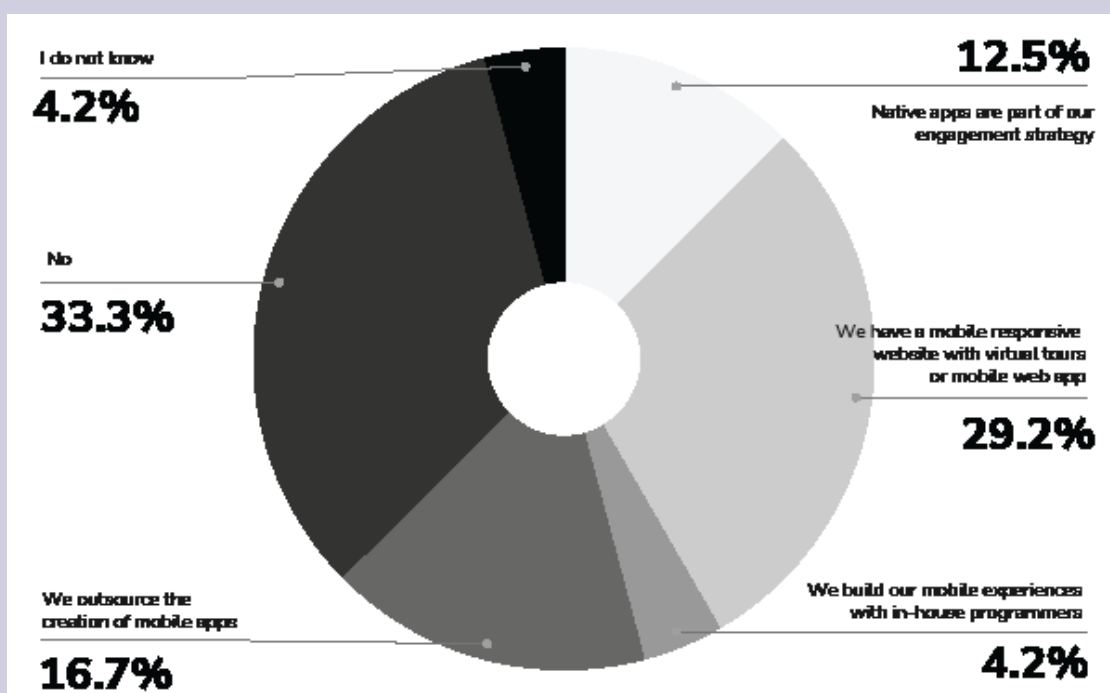


Dispositivi Mobili

Il tuo museo, sfrutta tecnologie per smartphone, tablet o computer per coinvolgere i visitatori?



La tua organizzazione impegna risorse per la progettazione di app per dispositivi mobili?



Competenze Digitali

Ai partecipanti è stato chiesto di valutare le proprie competenze digitali, un totale di 32 domande divise in tre gruppi: **competenze di base, essenziali e intermedie/avanzate**. I primi due gruppi sono stati ispirati dalle **Essential Digital Skills** emesse nel Regno Unito, mentre il terzo è stato realizzato su misura.

La stragrande maggioranza degli intervistati ha dichiarato di possedere un buon dominio di **competenze di base ed essenziali**, con rare eccezioni. Tuttavia, è importante sottolineare che, per quanto riguarda le competenze essenziali, quelle relative alla **privacy e alla sicurezza online e alla prevenzione della disinformazione sono le più basse**: il 25% non ha compreso i requisiti legali del sito Web mentre il 21% ha problemi con le impostazioni della privacy e nel riconoscere le e-mail sospette. Questa è una rilevante mancanza di competenze di base da affrontare nel corso online di Open Museums.

Per quanto riguarda le competenze intermedie e avanzate, i risultati sono diversi.

Nella colonna di destra è evidenziata la percentuale di intervistati che non è in grado di eseguire le azioni elencate.

80% Non sa creare il proprio sito Web

75% Non è in grado di consentire l'interazione del cliente sul sito web

70% Non sa come rendere responsive il proprio sito web

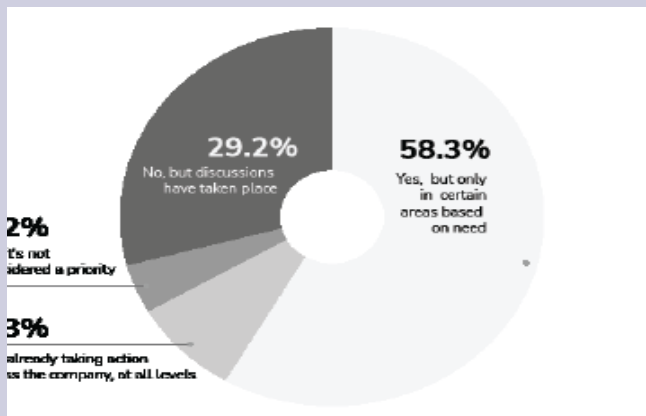
62.5% Non riesce a gestire il proprio sito web.

58% Non sa realizzare video

58% Non sa misurare l'effettività del proprio sito web

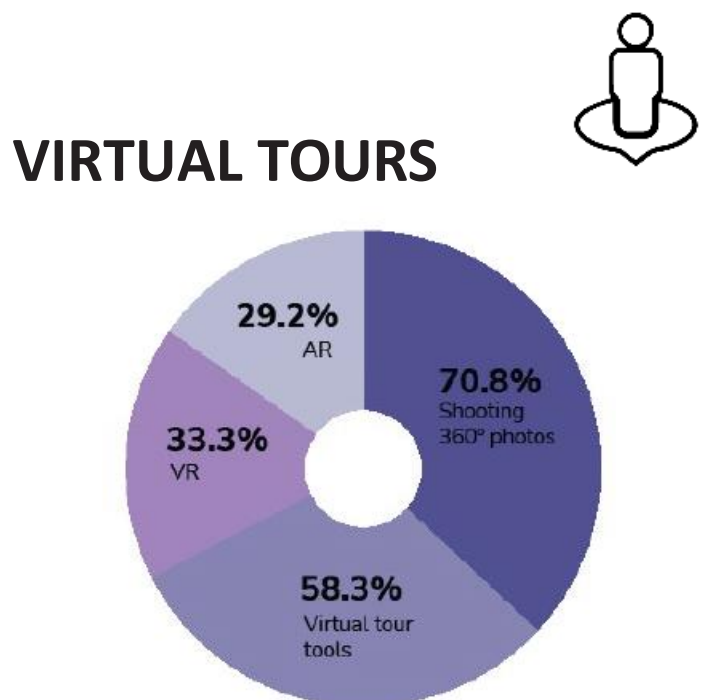
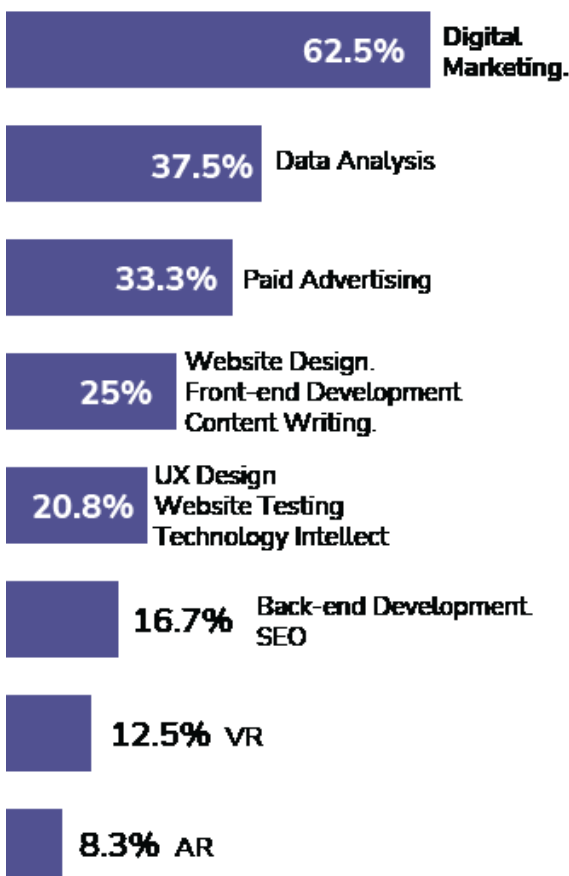
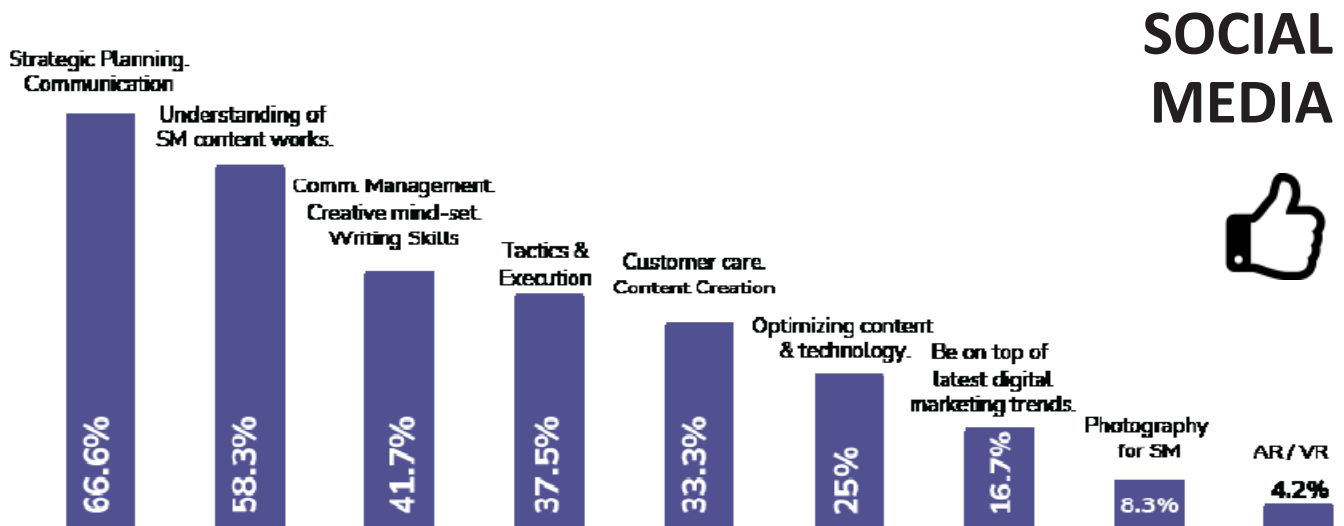
54% Non conosce la SEO

Il miglioramento delle competenze digitali fa parte del piano di sviluppo del personale della tua organizzazione?



Mentre le competenze relative al marketing (branding, conoscenza del pubblico e segmentazione), i social media o il fotoritocco mostrano buoni punteggi, quelle più tecnologicamente avanzate sono quasi assenti. È vero che questi compiti altamente specializzati sono solitamente esternalizzati, ma altri, come la comprensione delle metriche web, sono una mancanza rilevante da considerare.

Quali sono le competenze necessarie da sviluppare...?



Interviste

Oltre ai dati quantitativi raccolti attraverso il sondaggio online, ogni partner del progetto ha condotto una serie di interviste con gestori di musei e tecnici senior per fornire una dimensione qualitativa alla ricerca. L'obiettivo era sfruttare l'esperienza di questi professionisti per raccogliere impressioni di prima mano sui problemi e le sfide che sorgono quando si ha a che fare con gli strumenti digitali ed esplorarne la rilevanza e la reale utilità nella routine quotidiana di un museo.

Il questionario proposto comprendeva 4 domande, due relative a digitalizzazione, social media ed e-commerce, le altre due su come hanno vissuto e sentito questa trasformazione digitale: se il processo è stato intrapreso da personale interno o esternalizzato e quali sono state le abilità e le competenze più preziose.

I partecipanti sono stati selezionati in base all'identificazione delle migliori pratiche nelle loro istituzioni, al loro interesse personale per l'argomento del progetto e alla precedente collaborazione con i partner. Molti di loro, sono stati coinvolti nel focus group di validazione di questa guida e verranno coinvolti successivamente nel corso e-learning, nonché negli eventi moltiplicatori previsti.

Musei ed Istituzioni partecipanti

Museum of Cycladic Art (GR)

Herakleidon Museum (GR)

Hellenic Motor Museum (GR)

Maritime Museum of Crete (GR)

European Museum of Bread (GR)

Museo Cosentia Itinera (IT)

Museum of Santa Severina (IT)

Museo dei Brettini e degli Enotri (IT)

Consentia Itinera (IT)

Museo Nacional Thyssen-Bornemisza (ES)

Museo Picasso Málaga (ES)

Museum of Pilgrimage and Santiago (ES)

Campo Lameiro Rock Art Archaeopark (ES)

Jane Austen's House (UK)

Fries verzetsmuseum (NL)

Zuiderzee museum (NL)

Marinemuseum (NL)

I partner del progetto Open Museum ringraziano tutti i partecipanti per il loro gentile contributo.

Digitalizzazione del patrimonio e sostenibilità

Alla domanda sull'importanza della digitalizzazione del patrimonio culturale in relazione alla sostenibilità, la maggior parte degli intervistati l'ha considerata essenziale. C'è accordo comune sulle tante opportunità che l'ICT ha apportato ai musei, anche future e non ancora individuate o sfruttate.

“La digitalizzazione delle nostre collezioni garantirà la loro conservazione a lungo termine. Inoltre, potrebbe renderle accessibili alle persone con disabilità e consentire loro di entrare in contatto con il nostro patrimonio culturale anche se non possono raggiungere il museo”.

“I tour virtuali e la relativa creazione di contenuti sono essenziali per la comunicazione con i visitatori e la partecipazione a programmi di apprendimento e formazione. La digitalizzazione è anche un prerequisito per la partecipazione dei musei ai repository europei come Europeana e ai repository internazionali come il progetto Google Art”

“La digitalizzazione è obbligatoria per avere una registrazione tecnica delle collezioni e poter condividere le informazioni tra ricercatori e conservatori in basi di dati e archivi. Può anche essere il punto di partenza per risorse didattiche, come fa il British Museum in collaborazione con SAMSUNG, o musei virtuali che seguono il percorso pionieristico del Museo Agrario del Messico”.

“Ci aiuta ad accorciare e risparmiare tempo, ma è anche utile per il pubblico perché attraverso oggetti digitalizzati hanno la possibilità di notare particolari che altrimenti non sarebbero notati. ”

Se abbinata ai Social Media, la digitalizzazione è fondamentale anche per la comunicazione e l'impegno pubblico; uno strumento utile per “avvicinare la cultura alle persone e renderla più accessibile e inclusiva” anche se alcuni sostengono che “nulla potrebbe mai sostituire una visita fisica a un museo e il contatto diretto con le opere d'arte”.

Le ICT possono anche contribuire positivamente a rafforzare la missione dei musei sia in termini di divulgazione che di conservazione e avere un impatto nelle sue molteplici dimensioni: istruzione, gestione, budget, ecc.

“La digitalizzazione trasmette la conoscenza attraverso il tempo e lo spazio, costruisce ponti, accorcia le distanze con diversi tipi di pubblico, promuove l'accessibilità”.

Tuttavia, sono emersi anche alcuni avvertimenti sulle minacce in arrivo da queste tecnologie, che richiedono un approccio critico necessario.

“I musei stanno perdendo il controllo dei contenuti digitali legati al patrimonio che conservano quando si confrontano con le tante narrazioni alternative che si generano continuamente nella sfera globale. L'esperienza culturale online è cresciuta in modo esponenziale negli ultimi anni, mentre i processi di distribuzione delle informazioni e di costruzione dell'opinione pubblica non sono più lineari, né seguono il modello mittente-messaggio-ricevitore. Pertanto, non è sufficiente avere informazioni sulla raccolta sul nostro sito web. Letture nuove e diverse possono arricchire i discorsi egemonici solitamente difesi dalle istituzioni».

Social Media

Interrogati sui social media e sul loro ruolo per quanto riguarda la promozione dei musei, tutti gli intervistati hanno concordato fermamente sul loro impatto e influenza. Sono già parte della routine di lavoro del museo e sono lo strumento più diffuso tra i casi selezionati.

“I social media sono un mezzo di promozione molto importante, li usiamo molto spesso ed è stato il modo perfetto per raggiungere il nostro pubblico durante il lock-down dovuto alla pandemia”.

“I social media sono uno degli strumenti più efficaci che abbiamo. Abbiamo un bel po' di follower con cui ci impegniamo... il modo in cui ci rispondono, possiamo parlare con loro... È assolutamente geniale! Significa che il tuo museo è aperto 24 ore su 24, 7 giorni su 7 in tutto il mondo”.

Alcuni intervistati hanno evidenziato come gli strumenti digitali possano contribuire al raggiungimento degli Obiettivi di **Sviluppo Sostenibile**.

“L'uso dei media digitali riduce i costi e l'uso di altri materiali di comunicazione più tradizionali, creando un profilo più verde/ecologico per muoversi verso una nuova mentalità sostenibile e iniziare a contribuire a molti degli obiettivi dell'agenda 2030”.

“L'uso corretto dei social media [...] promuove la responsabilità sociale dei musei e l'impegno per raggiungere l'obiettivo dell'agenda 2030: garantire un'istruzione di qualità, equa e inclusiva, promuovere l'inclusione e la partecipazione, promuovere la creatività e l'innovazione ecc.

L'importanza del “corretto uso” di questi strumenti è stata ripetutamente sottolineata. Il potere dei social media per una comunicazione efficace con un pubblico diversificato può essere sfruttato solo attraverso conoscenze e abilità adeguate. Analisi e segmentazione dell'audience, storytelling, insieme alla coerenza con le strategie editoriali e di marketing online sono state alcune delle esigenze evidenziate.

“I social media ci aiutano a generare coinvolgimento con la nostra community, quindi abbiamo strategie diverse per ogni canale, perché ognuno ha un impatto su una diversa porzione di popolazione”

“Puoi raggiungere un ampio numero di persone ed un pubblico diverso se adatti il messaggio alle diverse piattaforme di social media. Credo che i musei dovrebbero avere una strategia di social media marketing e se non possono permettersi di avere una persona responsabile in casa, possono farsi aiutare da un'agenzia”.

“I social media sono molto importanti poiché sono la nostra comunicazione quotidiana con il nostro pubblico e i nostri visitatori. Sono gratuiti e possono essere utilizzati per il targeting di un pubblico specifico. Gli strumenti sono illimitati. Ti danno la possibilità di un messaggio molto diretto. Segmentiamo i nostri contenuti in base al nostro pubblico di destinazione. Insieme all'ufficio stampa, consideriamo la nostra presenza digitale il mezzo più importante per coinvolgere i nostri visitatori”.

I social media sono particolarmente strategici per raggiungere **un pubblico più giovane** e rafforzare il ruolo digitale del museo.

“Diventano sempre più importanti a causa di determinati pubblici, i nativi digitali [...] È necessario integrare il mondo digitale e i social network in queste istituzioni ma offrendo contenuti adeguati”.

“Nell'istruzione i social media ci permettono di lavorare in questo campo perché è un modo giocoso di avvicinare la nostra collezione al pubblico. E non è lo stesso codice quando siamo su TikTok o quando lo facciamo su Instagram”.

Ancora una volta servono cautela e spirito critico per garantire un approccio corretto e responsabile ai Social Media.

“I social media possono essere visti come una grande piattaforma innocente che consente la democratizzazione e la comunicazione globale. Tuttavia, uno sguardo più attento mostra come siano controllati da multinazionali più potenti e influenti di molti stati.

Al museo non siamo rimasti positivamente sorpresi dai commenti delle persone nei nostri profili. Una delle ragioni di ciò è la filosofia moderna salva tempo e spazio, che impedisce lo sviluppo di idee complesse....Quindi i commenti vengono immediatamente banalizzati e persi nella giungla digitale”.

I Social Media contribuiscono a “rendere vivi i musei”, più aperti e attraenti e capaci anche di attirare futuri visitatori fisici. Un intervistato ha anche sottolineato che i social media "possono più facilmente garantire fondi da sponsor e donatori".

“

Con i Musei Sociali

i musei affrontano la sfida di contrastare la loro tradizionale inflessibilità mentre alimentano una rete permeabile di hub e relazioni capaci di produrre nuovi scenari aperti e condivisi. Questo può essere un vincolo, ma è anche un'opportunità che non possiamo perdere.”

“

Quando si parla di piccoli

musei quello che mi preoccupa è che a volte non c'è nessuno che si occupa di marketing digitale, nessuno sa di posizionamento, strategia... e la cosa più importante è pensare perché siamo nei social media. Dovremmo pensare al dove e per cosa. A volte spendiamo sforzi e risorse in canali quando la cosa più importante è concentrarci su ciò che conta davvero e su ciò che ci restituirà.”

E-commerce

Insieme ai Social Media, agli intervistati è stato chiesto la loro opinione ed esperienza con i negozi online nei loro musei. Sebbene molti degli intervistati non hanno questi servizi, in molti concordano sul potenziale contributo di un e-shop per generare entrate extra.

“Può aiutare a promuovere il museo e le sue mostre attraverso piccoli oggetti economici e carini che le persone possono acquistare per sé stesse o come regali anche se non hanno visitato il museo. ”

“Un e-shop faciliterà il processo di acquisizione di un souvenir o di una mappa prima di venire al museo. Le persone avranno anche accesso a una maggiore varietà di elementi e libri relativi al nostro museo poiché non è sempre possibile mostrare tutto nel negozio fisico. ”

“Quando i musei sono chiusi tutti i prodotti che si possono trovare nel negozio fisico devono essere disponibili anche nell'e-shop. Le copie fedeli dei reperti sono molto importanti per la visibilità del museo nel mondo. Sono anche importanti per lo sviluppo del museo, poiché possono fungere da “ambasciatori” all'estero. Il nostro è stato uno dei primi e-shop nei musei greci. Anche se non abbiamo budget pubblicitario in generale, c'è sempre un budget per la promozione web”

Oltre allo sviluppo e alla manutenzione della tecnologia, i negozi online devono essere forniti di cose reali da vendere, cosa che molti musei potrebbero non avere. Ciò può impedire ad alcune organizzazioni di avviare questo servizio perché lo considerano troppo impegnativo e non sufficientemente redditizio.

“Un e-shop ha senso solo per i grandi musei che hanno un pubblico sufficiente per renderlo redditizio e un'altra interessante fonte di entrate.”

Sorprendentemente, l'intervistato che ha rilasciato questa dichiarazione era il manager di un'istituzione culturale che ha un negozio fisico e anche virtuale.

In ogni caso, se gestito correttamente, investire in un punto vendita museale può avere benefici inaspettati, in quanto possono essere utilizzati anche per attuare strategie museali in termini di sostenibilità e responsabilità sociale. La scelta dei prodotti giusti, insieme a una buona e specifica strategia di marketing è essenziale.

“Ci aiuta ad autofinanziarci e anche a sostenere la sostenibilità con tutto il lavoro che facciamo con gli artigiani perché vendiamo prodotti realizzati principalmente da artigiani locali che prendono ispirazione dalla nostra collezione per creare i propri pezzi. Sono molto attenti non solo ai loro processi creativi, ma anche alle materie prime e al modo in cui lo fanno. Cerchiamo di costruire un negozio sostenibile dal punto di vista ecologico, cerchiamo di evitare la plastica e controlliamo la tracciabilità del prodotto”.

Valutare la transizione digitale

Per quanto riguarda il ruolo del personale del museo nell'adattamento dei processi e dei servizi della propria organizzazione al contesto digitale, ai partecipanti è stato chiesto di riportare le proprie esperienze e di fornire conclusioni.

Il coinvolgimento del personale si è rivelato strategico, poiché più della metà degli intervistati ha affermato che il processo è stato condotto e implementato internamente. Sebbene alcuni servizi tecnologici specifici (soprattutto tour virtuali) siano necessariamente esternalizzati o almeno realizzati con il consulto di esperti informatici, il ruolo di primo piano è stato affidato alla propria forza lavoro.

“Il passaggio è stato effettuato dal nostro personale. Stiamo creando nuovi strumenti e attività per andare avanti e raggiungere più persone. Stiamo testando combinazioni di strumenti digitali e reti, adattandoci a poco a poco e sempre internamente”.

“È stato fatto all'interno del museo dal nostro personale. Abbiamo personale scientifico che ha collaborato con il personale tecnico nella creazione dei nostri tour virtuali poiché tutti i contenuti devono avere l'approvazione degli specialisti. Ogni dipartimento era responsabile di fornire i propri contenuti in base all'esperienza e alle mostre che ha supervisionato. Questo sta ancora accadendo per i post sui social media: i nostri curatori forniscono contenuti ma il dipartimento di marketing digitale modella e forma questi contenuti nella forma più appropriata per ogni media utilizzato”.

Per chi lavora all'interno, in particolare per i più piccoli musei, è stato ripetutamente evidenziato il positivo coinvolgimento del personale. In alcune occasioni, la mancanza di competenze tecniche avanzate è stata supportata dal volontariato, anche se questo ha rivelato alcune debolezze: molti dei musei intervistati non hanno uno specifico team “digitale” e ammettono che “sono necessari ulteriori investimenti in questa direzione”. Nel frattempo sono molto apprezzati e diffusi i corsi di formazione professionale per il personale.

“Stiamo facendo molte cose per la nostra transizione verso l'era digitale. Abbiamo già 3 o 4 tour virtuali e stiamo utilizzando i sussidi statali pubblici per la digitalizzazione. Abbiamo anche creato animazioni 3D riguardanti le nostre mostre. Tutti questi sono stati esternalizzati perché siamo un piccolo museo e il nostro staff è composto da sole 2 posizioni manageriali e 7 persone responsabili della parte operativa”.

“Non abbiamo personale esterno. Di volta in volta consultiamo diversi esperti del settore e svolgiamo corsi di formazione per il nostro personale”.

“È stato realizzato dal personale del museo, da curatori e tecnici, stagisti, tirocinanti e borsisti”.

Solo i musei più grandi fanno riferimento alla loro strategia quando spiegano la loro trasformazione digitale, aspetto che è stato fondamentale per affrontare in modo solido le sfide sollevate dall'emergenza da COVID-19.

“Abbiamo lavorato sulla trasformazione digitale per due piani strategici quinquennali. La pandemia è diventata un acceleratore di questo processo, ma avevamo un budget pronto per continuare a lavorare su questa trasformazione digitale. Abbiamo anche altre aziende che ci aiutano e ci sponsorizzano”.

“Nella primavera del 2020 il processo di trasformazione digitale, in cui lavoravamo in un piccolo team interno, è diventato un'emergenza per far fronte alla chiusura violenta della nostra attività. Ritardi, blocco, tagli finanziari e la volontà di entrare in contatto con il nostro pubblico nonostante le avversità hanno dato impulso ad alcuni progetti su cui avevamo lavorato in precedenza”.

“

Ogni dipartimento è stato gestito dalla direzione su ciò che si doveva fare e la cultura organizzativa era importante. È stato necessario fare molta formazione in molti dipartimenti. Hanno contribuito i tirocinanti e il nuovo personale a trasferire conoscenze.

Applicazioni e giochi sono stati creati anche dai curatori.

Anche i programmi educativi sono diventati digitali.

È importante che il cambiamento attraversi tutti i reparti. L'intera organizzazione deve partecipare. Abbiamo studiato digital media, art direction, branding, casi studio di grandi musei: abbiamo anche seguito seminari universitari e di agenzie straniere.”

Le Competenze più rilevanti per il cambiamento digitale dei musei

Competenze digitali ma anche comunicative, di marketing e non, hanno ottenuto i migliori risultati alle domande su quali saranno le competenze più necessarie per i futuri operatori museali. Le risposte si sono basate sull'esperienza degli intervistati.

“Competenze digitali, gestione e analisi dei dati, pensiero creativo, innovazione, lavoro di squadra”

“Tutte le competenze digitali di base necessarie per utilizzare e sfruttare la tecnologia. Inoltre, dovrebbero comprendere i principi di marketing e avere capacità di comunicazione.”

“una buona capacità di narrazione. Le stesse abilità di cui si avrebbe bisogno per creare una grande esperienza di persona. Si tratta di sapere quali sono le storie importanti, in quali contenuti. Capire come usare 140 caratteri e far sì che funzioni”

“Aggiornamento del sito web del Museo; gestione dei profili social secondo uno specifico piano editoriale; uso di strumenti di analisi”.

“Social media, gestione di siti Web, database, repository e software di editing video e foto.

“Conoscenze artistiche, competenze digitali di base per comprendere la tecnologia, capacità comunicative e una mente aperta al cambiamento.”

All'interno di questo elenco, **le competenze trasversali** sono state sottolineate anche e soprattutto dagli intervistati, che attraverso i propri casi hanno capito che nessuna trasformazione digitale può essere affrontata senza un approccio olistico che parte dalla disponibilità di professionisti proattivi e di mentalità aperta.

“Competenze scientifiche insieme a competenze trasversali. Desiderio da parte del management di implementare i cambiamenti”.

“La capacità di adattamento ai nuovi tempi, la motivazione personale e professionale nella formazione, l'apprendimento continuo e la proattività”.

“L'abilità principale è qualcosa di tanto vecchio quanto complesso come la fede. Senza la convinzione che sia urgente apportare cambiamenti non è possibile compiere azioni importanti.

Possiamo concludere che, come affermato da uno degli intervistati, i futuri professionisti del patrimonio culturale dovrebbero tendere verso una sorta di “camaleonte culturale, un professionista con studi umanistici e una profonda comprensione del ruolo dei musei combinati con competenze e nozioni ICT in Digital Marketing”.

Open Museums

Competenze di base

In linea con i risultati e le raccomandazioni sopra descritti, è chiaro che la formazione fornita dal corso e-learning Open Museums, che sarà offerto come MOOC, si dovrà concentrare sulla conoscenza preliminare delle tecnologie digitali che il personale museale sta già utilizzando nella quotidianità (non solo sul lavoro, ma soprattutto nella vita) in modo da consentire loro di riorientare il loro utilizzo in modo professionale e strategico. Partendo dal presupposto che la maggior parte dei professionisti museali possiede già competenze digitali di base, il corso e-learning servirà a consentire loro di passare da semplici consumatori di tecnologia a creatori.

Ciò avverrà attraverso un **approccio pratico e completo** verso due dimensioni:

- *Tecnico*, introducendo gli strumenti che i musei possono introdurre nella loro routine lavorativa, le sue possibilità e le sue esigenze.
- *Socio-critico*, comprendendo come le tecnologie digitali hanno cambiato il modo in cui le persone si relazionano tra loro e con l'organizzazione. Ciò include la consapevolezza su questioni come la protezione dei dati, la disinformazione o la manipolazione.

Questo approccio avviene considerando che molte delle condizioni che impediscono ai piccoli e medi musei di passare al digitale vanno oltre l'alfabetizzazione digitale. Tuttavia, la sfida digitale può essere affrontata solo guardando al "quadro d'insieme", comprendendo le tecnologie e le sue molteplici implicazioni per affrontarle in modo più sicuro. Le migliori pratiche ispiratrici e gli esempi di vita reale dovrebbero essere ricorrenti per rendere questo apprendimento più facile e significativo.

Definita la metodologia, i risultati di apprendimento e le abilità, questa Guida alle competenze propone le seguenti unità per organizzare il corso e-learning Open Museums:

- Fondamenti di marketing digitale.
- Strategia Digitale. Pubblico e canali.
- Comunicazione Internet
- Social media.
- Digitalizzazione e Tour Virtuali.
- Commercio elettronico.

Ispirato dalle recenti migliori pratiche nei musei di tutto il mondo, il progetto Open Museums ha posto l'accento sui musei che hanno tour virtuali, social media ed e-commerce, tre complesse attività digitali.

Al fine di organizzare e valutare le unità di apprendimento proposte, queste sono state costruite sull'esercizio di mappatura progettato da [One by One \(UK\)](#). Questa proposta di inquadratura procede suddividendo qualsiasi attività digitale in 4 parti su cui riflettere:

Cosa dobbiamo usare?

Strumenti particolari, piattaforme, tecnologie.

• Cosa dobbiamo gestire?

Flussi di lavoro, risorse, progetti, partnership, dati, licenze, capacità, competenze

• Cosa dobbiamo creare?

Contenuti, esperienze, prodotti, servizi.

• Cosa dobbiamo comprendere?

Scopo e impatto delle attività digitali, comportamento delle comunità, etica...

Lezione 1

Fondamenti di Marketing Digitale

Con il mondo a portata di mano con un solo clic, i musei devono ripensare al modo in cui raggiungono il loro pubblico, solitamente sopraffatto. Dover competere con molte nuove opzioni di intrattenimento, passare al digitale e offrire esperienze significative e rilevanti, online e offline, è solo un aspetto del modo in cui i musei possono rimanere in contatto con le persone mentre creano nuovo pubblico per sopravvivere.

L'altro, impegnativo come il primo, è trovare chi vuole confrontarsi con ciò che il museo ha da offrire e consegnare quindi il messaggio corretto alle persone giuste. È qui che entra in gioco il marketing, ora potenziato dalle possibilità quasi infinite offerte dagli strumenti digitali.

Questa prima lezione introduttiva prepara le basi per le successive, riassumendo concetti chiave e principi comuni per le attività digitali previste.

MAPPATURA LEZIONE 1

Di cosa abbiamo bisogno...

CREARE

Un'efficiente strategia di comunicazione digitale orientata agli obiettivi per aiutarci a navigare con successo nella vasta e complessa sfera digitale

GESTIRE

Diversi media, canali e piattaforme a nostra disposizione, scegliere in base alla disponibilità delle nostre risorse e a cosa vogliamo ottenere.

COMPRENDERE

Chi sono i nostri pubblici reali e potenziali: le loro abitudini, bisogni e comportamenti; cosa pensano di noi e cosa vogliono.

USARE

Tecniche di marketing diverse a seconda dei canali, comprese le pratiche di misurazione per valutarne il successo attraverso i KPI.

LA STRATEGIA DIGITALE

La strategia di comunicazione/marketing digitale come strumento decisionale, di monitoraggio e di valutazione.

Conoscere la tua organizzazione: Missione, visione, valori e identità. Identificare il tuo scopo di valore.

Come creare una comunità

Pensare strategicamente. Progettare una strategia per il tuo museo. Esempi, metodologie e strumenti. Il modello [Canvas](#). Analisi SWOT e PESTEL.

Traguardi e obiettivi. Trasformare il tuo obiettivo SMART.

Valutare e monitorare. Metriche e indicatori chiave di prestazione.

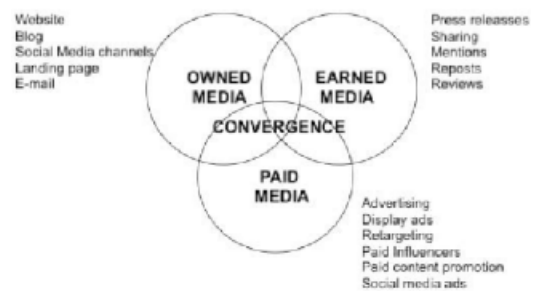
CANALI E MEDIA

Comprendere gli owned media, gli earned media e i media a pagamento.

La strategia a 360°.

Le basi del sito web. Ripensare e rilanciare.

Conoscenze di base su CMS



PUBBLICO

Conoscere il proprio pubblico. Profilazione dei visitatori.

Segmentazione: tipi e tecniche. Visitatori, comportamento online,

percorso del visitatore, "Field of Dreams". soddisfazione, lealtà, coinvolgimento e interessi.

Raccolta di dati digitali: analisi, approfondimenti....

TECNICHE DI MARKETING

Differenze tra marketing inbound e outbound.

Strategia dei contenuti: contenuti brandizzati, ottimizzazione dei motori di ricerca.

Social media ed e-mail marketing.

Pubblicità e marketing sui motori di ricerca.

Tecniche di misurazione e conversioni.

Lezione 2

Comunicazione Internet

I musei si sono evoluti da collezioni di oggetti esposti in armadietti a centri di incontro orientati ai visitatori in cui le persone si confrontano con la cultura in modo più o meno interattivo.

Per mantenere vivi questi contatti essenziali, la comunicazione è fondamentale e oggi i musei devono ripensare il modo in cui dialogano con il loro pubblico. C'è un urgente bisogno di nuovi messaggi attraenti in grado di catturare l'attenzione delle persone, stimolare la curiosità sul patrimonio e incoraggiare il pubblico a esplorare e chiedere ulteriori informazioni.

Le tecnologie ICT offrono tantissime possibilità per reinventare la comunicazione museale, ma con regole e codici propri che dobbiamo conoscere e comprendere.

Multimedia, infografica, video e, soprattutto, buona scrittura giocano un ruolo significativo nella trasformazione digitale dei musei e sono competenze che necessitano di un approccio specifico, senza dimenticare l'essenziale. Come disse una volta il famoso scrittore Gabriel García Márquez: "La prima cosa da scrivere per Internet è saper scrivere".

MAPPATURA LEZIONE 2

Di cosa abbiamo bisogno per..

CREARE

Contenuti pertinenti e significativi adattati al pubblico a cui ci si rivolge e ai canali selezionati per fornirli.

GESTIRE

conversazioni con il nostro pubblico incoraggiando la collaborazione come un modo per creare nuovi significati condivisi per le collezioni.

COMPRENDERE

come vengono costruite le storie, utilizzando tecniche di narrazione che aiuteranno i musei a trasmettere i loro messaggi in un modo più attraente e coinvolgente.

USARE

foto e video per creare narrazioni multimediali per una migliore comunicazione e una migliore esperienza museale.

SCRIVERE PER INTERNET

Cosa vuoi dire? Comunicare la propria proposta di valore. Identità, tono di voce e coerenza del discorso.

Con chi stai parlando? Produrre messaggi adattati a diversi tipi di pubblico. Linguaggi inclusivi e Principi universali di design. Accessibilità.

Organizzare le informazioni: strutture, testate, sottotitoli e lo spazio vuoto. Gestione degli algoritmi: hashtag, keyword e scrittura SEO.

Esplorare l'ipertesto: incoraggiare l'azione ed espandere le informazioni attraverso i collegamenti.

ATTRAVERSO I MULTIMEDIA

Visuali: strumenti di base per la grafica e il fotoritocco. Servizio fotografico. Riutilizzo delle immagini. Copyright. Formati e qualità. Composizione e disposizione. Biblioteche e depositi.

Visualizzazione di dati complessi con infografica.

Video: girare i propri video. Fondamenti e software di video editing. Formati e qualità. Fare dirette.

Voce e suoni: registrazione e utilizzo del suono. Fondamenti di podcast. Podcast di marketing. Temi musicali e copyright. Librerie e repository comuni creative.

STORYTELLING

Cos'è lo storytelling e come usarlo. Esempi e fondamenti. Strutture e tecniche.

DALLA CONVERSAZIONE ALLA CO-CREAZIONE

Come scrivere contenuti che possono trasformarsi in conversazioni. Notizie, tendenze e discussioni. Incoraggiare la co-creazione: concorsi, imparare facendo, "raccontare la tua storia", ecc.

Storydoing, un altro livello di narrazione in cui le parole si trasformano in azioni.

"Le stesse abilità di cui hai bisogno per creare una grande esperienza di persona sono in gran parte quelle del digitale. Si tratta di sapere quali sono le storie importanti, qual è il contenuto... Il personale del museo può portare in primo piano le proprie routine e conoscenze da dietro le quinte, fondendosi con il pubblico e condividendo storie".

Lezione 3

I Social Media

I social media sono oggi uno strumento di comunicazione essenziale per i musei. Se usati bene, contribuiscono a stabilire un dialogo migliore e più fluido con il pubblico (prima, durante e dopo le visite) ma anche a costruire una solida comunità di "follower" e "fan" capace di includere non solo i visitatori, ma anche professionisti e stakeholder.

Tuttavia, è importante capire che i social media sono in realtà "spazi presi in prestito" che rispondono a interessi particolari e con regole particolari e in continua evoluzione che i musei non possono controllare. Al contrario, devono adattarsi.

Inoltre, ci sono molte reti, ognuna con il proprio pubblico e contenuti. E anche se oggi giorno tutti parlano di "comunicazione multicanale" e "essere ovunque", la verità è che la loro gestione richiede molto tempo e potrebbe risultare infruttuosa se non sappiamo cosa stiamo facendo.

I musei devono scegliere con saggezza tra le tante opzioni disponibili, integrare i Social Media come parte della loro strategia digitale e, soprattutto, orientare la loro fruizione verso obiettivi, non solo per sé stessi.

MAPPATURA LEZIONE 3

Di cosa abbiamo bisogno per..

CREARE

conversazioni.

I social media sono, infatti, "social", quindi la comunicazione deve essere, necessariamente, bidirezionale.

GESTIRE

profili e pagine differenti su una serie di social media, ognuno con i propri contenuti e la propria strategia relazionale.

COMPRENDERE

quali tipi di contenuti sono più adatti per una rete o per l'altra e come ognuno affronta il discorso degli utenti.

USARE

strumenti software efficaci per la pianificazione e l'automazione delle pubblicazioni e il monitoraggio strategico dei risultati.

LE BASI

Strategia sui social media: obiettivi e pubblico. Aumentare il traffico verso il tuo sito web. Il Calendario Social: perché e come.

Espandi le tue pubblicazioni. Hashtag, menzioni e link. SEO sociale. Verifica dei tuoi account.

Parlare con il pubblico: pubblicazione vs messaggistica.

Tecniche di gestione del tempo: messaggi automatizzati e post programmati. Traffico organico vs traffico a pagamento

CONSIGLI E TENDENZE

Misurare la tua attività: posizionamento, visibilità, coinvolgimento, fidelizzazione.

Non esternalizzare, sii te stesso. Svelare l'istituzione. Il "dietro le quinte".

Comunicare in tempi di pandemia: cosa fare e cosa non fare.

Emoji, adesivi, meme e GIF.

Contenuti generati dagli utenti. Il "Remix". Immagini e modelli. Immagini per i social media.

Comunicazione di crisi, troll e critiche.

STRUMENTI UTILI

Gestione e automazione multicanale: Hootsuite, Buffer.

Misurare la consapevolezza: Metricool, Klear, Social Mention.

Creazione di contenuti attraenti: Canva.

Guide alle dimensioni visive e modelli.

FACEBOOK



Perde il pubblico più giovane ma resta la rete più popolare al mondo.

Profili, pagine, gruppi ed eventi. Mi piace,

follower, condivisioni e commenti

Personalizzazione e branding del tuo

profilo. L'importanza dei contenuti nativi.

Facebook Messenger. Dirette Facebook e

Insights

Facebook Ads e manager.

INSTAGRAM



Una piattaforma in rapida crescita dove immagini e video di qualità sono la regola.

Post, storie e momenti salienti. Ottimizzazione delle immagini per il successo.

Personalizzazione e branding del tuo profilo.

Reel e IGTV e Instagram

Mi piace, follower, commenti e salvataggi.

Utilizzo di filtri e AR

Profili personali e aziendali

Instagram Analytics

TIK TOK



Un'opzione hype per la condivisione di video, più sono brevi e divertenti, meglio è. Adatto per rivolgersi al pubblico, ma tieni presente che i dati demografici sono soggetti a limiti di età.

Richiede tempo per comprendere il tipo di contenuto che il pubblico preferisce e incoraggia i contenuti generati dagli utenti.

Effetti video in-app, duett e punti.

YOUTUBE



La seconda piattaforma più popolare, completamente orientata a video e streaming.

Creazione e gestione del tuo canale. Lo studio di YouTube

Caricamento e ottimizzazione dei video

Gestire le liste.

I diritti d'autore.

Fare dirette.

Targeting e coinvolgimento degli iscritti.

YouTube Analytics

TWITTER



280 caratteri per una comunicazione agile, diretta e quasi in tempo reale. Buono per il servizio clienti e una conversazione coinvolgente.

Tweet e retweet. Citazioni e commenti.

Impostazione della sequenza temporale e utilizzo degli elenchi.

I thread come strumento di narrazione.

Partecipare alle conversazioni: sondaggi su Twitter. Esplorare tendenze e argomenti.

LINKEDIN



Il social network per costruire relazioni professionali ed essere informati sulle tendenze del settore.

Ottimizzazione del tuo profilo.

Costruisci le tue connessioni di rete.

Pubblicazione e condivisione di contenuti pertinenti.

Piattaforma di apprendimento LinkedIn.

Lezione 4

Digitalizzazione e Tour Virtuali

La parte centrale della trasformazione digitale dei musei è la digitalizzazione delle collezioni; "il processo di conversione di oggetti tangibili analogici in una forma digitale" (JISC). È forse il compito più complesso, che richiede tempo e risorse, ma anche il più gratificante.

La digitalizzazione rafforza il ruolo di conservazione e divulgazione dei musei, offrendo nuove opportunità per rendere i musei accessibili a più persone ma anche in modo più coinvolgente e interattivo. Una collezione digitale è il primo passo per creare tour virtuali e mostre online

oltre a contenuti interessanti da diffondere attraverso i Social Media. Buoni oggetti digitali possono anche servire a produrre in modo efficiente stampe digitali e repliche da vendere nel negozio del museo. Inoltre, in un mondo in cui la conoscenza condivisa è il punto di forza fondamentale, la digitalizzazione è essenziale per contribuire alla ricerca cooperativa e all'ulteriore comprensione della salvaguardia del patrimonio museale. Essendo un processo cruciale, questa lezione enfatizzerà il processo decisionale e affronterà l'interoperabilità come un must.

MAPPATURA LEZIONE 4

Di cosa abbiamo bisogno per..

CREARE

cataloghi, repository, mostre online, tour virtuali e altre soluzioni narrative per rendere accessibili le collezioni.

GESTIRE

un'enorme quantità di dati da ogni pezzo della collezione, modellati secondo standard che ne garantiscano l'operabilità.

COMPRENDERE

le molteplici implicazioni dietro le decisioni prese sulla digitalizzazione: manutenzione, accessibilità, resilienza...

USARE

diverse tecnologie e apparecchiature, nonché modelli semantici, tassonomie e standard.

LE PRIME DECISIONI

Esternalizzare o gestione interna? Pro e contro.

Digitalizzare con uno scopo. L'approccio progettuale – [CONDIVIDERE una guida sulla digitalizzazione](#)

Interoperabilità: cosa, perché e come.

CREARE OGGETTI DIGITALI

Capire la tua collezione e scegliere le tue esigenze.

Strumenti di base: fotocamere e scanner. Altre attrezzature (illuminazione, treppiedi, ecc.)

Scattare foto a 360°.

Post-elaborazione e modifica. Tecniche e software.

Fotografare oggetti 3D - La guida del Rijksmuseum.

Norme tecniche e requisiti minimi - La Guida all'editoria di Europeana.

GESTIRE LE COLLEZIONI

Soluzioni cloud di archiviazione. L'importanza di condividere con gli altri

Denominazione dei file e strutture delle cartelle.

Principi e convenzioni di catalogazione.

Comprendere e utilizzare i metadati.

COME RENDERE ACCESSIBILI LE COLLEZIONI

Modelli di modellazione dei dati: l'importanza di lavorare con gli standard.

Conservazione e protezione della collezione. Valutazione e gestione del rischio.

Archivi pubblici: archivi europei e nazionali. Google Arte e cultura

Cataloghi online: tag e tassonomie, applicazione dello storytelling.

L'esperienza V&A. Tour Virtuali: tante tecnologie, tante possibilità

Creazione di video tour virtuali (e caricamento su piattaforme video aperte)

Introduzione alla Realtà Virtuale: requisiti e possibilità.

Introduzione alla Realtà Aumentata: requisiti e possibilità. Utilizzo di contenuti multimediali per visite creative coinvolgenti.

Gli hotspot.

Una cassetta degli attrezzi standard: [Matterport](#).

Lezione 5

E-Commerce

Il tuo museo ha un negozio che vende repliche, souvenir o, forse, libri e cataloghi? Se la risposta è sì, allora devi assolutamente avere un negozio online sul tuo sito web. Come mai? Perché il tuo istituto ha già attraversato la parte più difficile: avere, in realtà, qualcosa da vendere.

Avere una selezione di prodotti attraente è il primo passo per un negozio di successo, poiché ciò implica investimenti iniziali e molti processi decisionali che potrebbero impedire ai piccoli musei di esplorare questa possibilità.

La buona notizia è che le ICT hanno ridotto i costi e facilitano notevolmente il processo di creazione di negozi online, quindi le istituzioni modeste dovrebbero ripensarci come fonte alternativa di reddito. L'e-commerce sta diventando sempre più popolare e sarà la regola in futuro.

Sono disponibili un sacco di soluzioni software amichevoli per creare negozi online con pochi clic ma, sfortunatamente, avere un negozio non significa avere acquirenti. Sono inoltre necessari ulteriori sforzi in materia di SEO, monitoraggio dei clienti e servizio. Questa lezione li tratta passo dopo passo.

MAPPATURA LEZIONE 5

Di cosa abbiamo bisogno per..

CREARE

un chiaro canale di e-commerce ben integrato nel tuo sito web e facile da usare per te e il tuo pubblico.

GESTIRE

inventari, soluzioni vettore e rapporti con il tuo cliente prima, durante e dopo la vendita.

COMPRENDERE

i diversi passaggi che coinvolgono l'e-commerce, dall'inventario e dal prezzo alla spedizione e al supporto post-vendita.

USARE

la soluzione di e-commerce più adatta a te, inclusi gateway sicuri per il pagamento e opzioni di personalizzazione.

REALIZZAZIONE DELL'E-STORE

Scelta degli strumenti: Wordpress + Woocommerce. Shopify. Prestashop.

Magento per Integrare l'e-store nel sito web. Strategie e stile.

Trasformare tuo sito web in SSL per un e-shop sicuro. Caricamento e aggiornamento dei prodotti. Informazioni da mostrare. Etichette, tag e tassonomie.

SEO per negozi online.

STRUMENTI DI PAGAMENTO E PREZZI

Comprendere l'abbandono della cassa e come prevenirlo.

Il flusso di pagamento: conferma d'ordine, dati anagrafici, dati di consegna e dati di pagamento.

Nozioni di base su RGPD

Scelta dei metodi di pagamento: TPV, Paypal, bonifico bancario....

Strategie di prezzo: offerte, outlet, promozioni, coupon, sconti affiliati...

LOGISTICHE E SPEDIZIONI

Prendersi cura dell'imballaggio.

Opzioni e costi di spedizione. Spedizione normale e celere. Monitoraggio della spedizione online.

Soluzioni di consegna dell'ultimo miglio. vettori.

Rimborsi e resi. Politiche, condizioni e l'importanza di rendere le cose trasparenti e facili.

ANALISI E AUTOMAZIONE

Il "viaggio" del cliente

Capire i clienti: acquisizione, comportamento e tassi di conversione.

Costruire la fidelizzazione dei clienti rimanendo in contatto. Strumenti di automazione del marketing

Supporto alle vendite, feedback e monitoraggio.

GLI ASPETTI LEGALI

Comprendere i requisiti legali per l'e-shop.

Trasparenza per fiducia. Fornire le informazioni giuste.

Referenze

- All Digital. Enhancing Digital Skills (Erasmus +) Across Europe <https://all-digital.org/>
- CEDEFOP European Centre for the Development of Vocational Training
<https://www.cedefop.europa.eu/>
- The Charity Digital Code of Practice <https://charitydigitalcode.org/>
- Compendium. Cultural policies & trends <https://www.culturalpolicies.net/>
- DigComp Digital Competences for Citizens <https://ec.europa.eu/jrc/en/digcomp>
- Digital Culture Network (Arts Council of England) <https://digitalculturenetwork.org.uk/>
- Digital Culture Compass (Arts Council of England) <https://digitalculturecompass.org.uk/>
- The Digital Europe Programme
<https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>
- Digitraining: Digital & Audiovisual Capacity Building for Accessible Heritage (Creative Europe)
<https://digitraining-heritage.eu/>
- Essential digital skills framework
<https://www.gov.uk/government/publications/essential-digital-skills-framework>
- EU Heritage (Eramus +) <https://www.euheritage.eu/>
- Europe's Digital Decade: digital targets for 2030
https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en
- European Digital SME Alliance <https://www.digitalsme.eu/>
- European Groups on Museum Statistics <https://www.egmus.eu/>
- Europeana, the european digital library <https://www.europeana.eu>
- The Gift Box: tools and ways of working to help museums make richer digital experiences for their visitors (Horizon 2020) <https://gifting.digital/>
- International Council of Museums <https://icom.museum/>
- Digital PathWays: Resources to help museum people understand and use digital tools and channels, (Culture 24) <https://digipathways.co.uk/>
- Scotland's Digital Participation Charter <https://digitalparticipation.scot/>
- Mu.SA: Museum Sector Alliance (Eramus +) <http://www.project-musa.eu/>
- Museum Nexto online magazine <https://www.museumnext.com/>
- NEMO: Network of European Museums Organisation <https://www.ne-mo.org/>
- UNESCO's Museums Programme <https://en.unesco.org/themes/museums>



www.openmuseums.org



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union