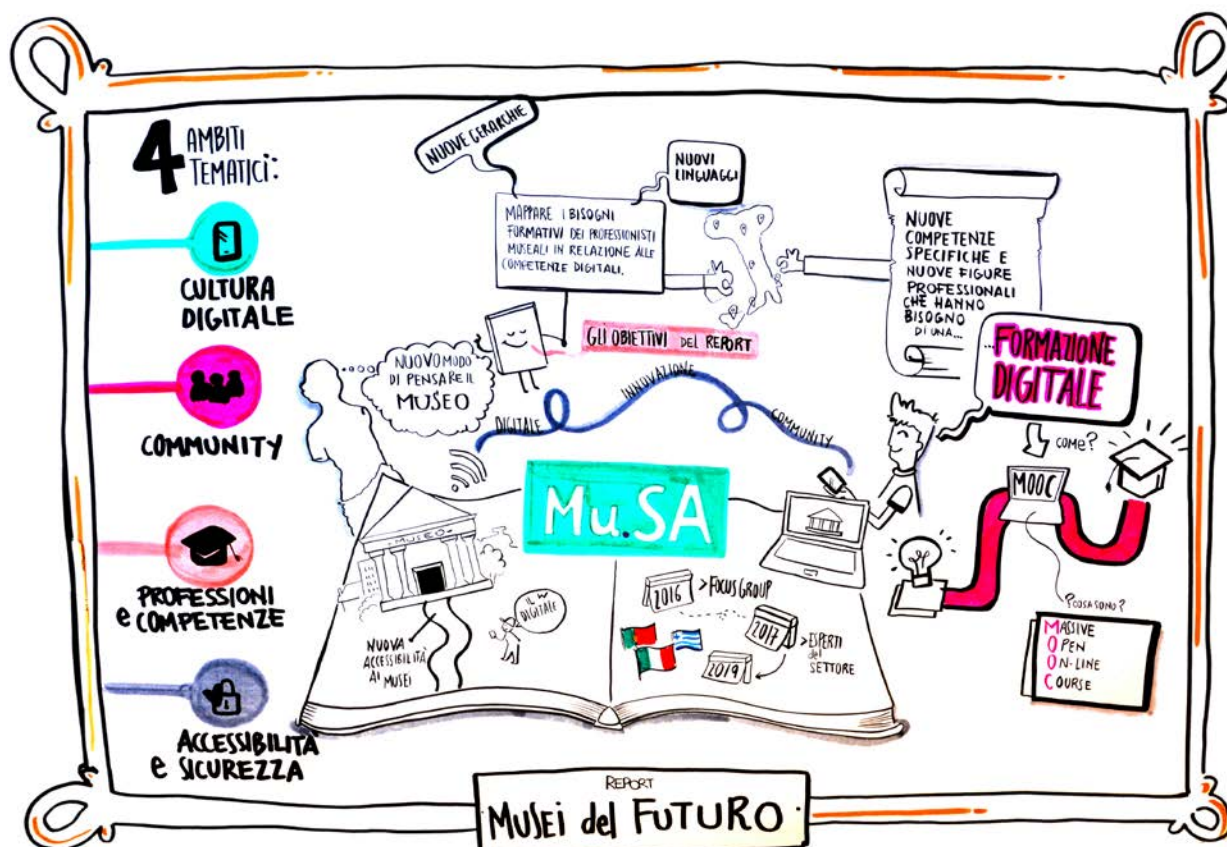


LE NUOVE PROFESSIONI PER IL SETTORE MUSEALE



Federica Pesce è co-fondatrice e responsabile dell'Area Storytelling di Melting Pro. Sviluppa e coordina progetti culturali nazionali e internazionali legati all'apprendimento permanente e allo sviluppo dei patrimoni. La sua sfida è di trasformare l'informazione in conoscenza, attraverso l'uso di tecniche quali lo storytelling digitale e pratiche legate al design sociale. Ha un dottorato di ricerca in Design, Arti e Nuove Tecnologie e ha frequentato il Master in Intelligenza Artificiale presso l'Università KU di Lovanio, in Belgio. Ha pubblicato diversi articoli sul tema dell'educazione al patrimonio culturale.



Antonia Silvaggi, co-fondatrice e responsabile dell'Area Competenze di Melting Pro, ha una formazione in Archeologia Preistorica e ha frequentato il Master in Management e Governance delle organizzazioni non profit della Luiss Business School di Roma. È ricercatrice, formatrice e manager in progetti di cooperazione internazionale sui temi dell'audience development, dello storytelling e dell'imprenditorialità creativa. Per il progetto Mu.Sa - Museum Sector Alliance ha coordinato e sviluppato la ricerca sui fabbisogni formativi legati alle competenze digitali nel settore museale in Italia, Portogallo e Grecia e ha redatto il rapporto "Museum of The Future" in collaborazione con Symbola - Fondazione per le qualità italiane. La sua passione è ascoltare e facilitare il racconto di storie.

Negli ultimi anni i musei si sono trovati a rispondere ai bisogni di una società i cui cambiamenti sono stati influenzati da una cultura sempre più digitale e da nuove sfide economiche, sociali e ambientali. Oggi queste istituzioni non sono sistemi chiusi in se stessi, come nel XX secolo, ma centri nevralgici inseriti in un contesto più ampio di relazioni scientifiche, culturali e territoriali.

Per riuscire a incidere sulla società in modo rilevante, i musei devono saper cogliere le diverse opportunità offerte dalle tecnologie che permettono loro di estendere il proprio raggio d'azione e di servire le diverse comunità (Keene, 2004).

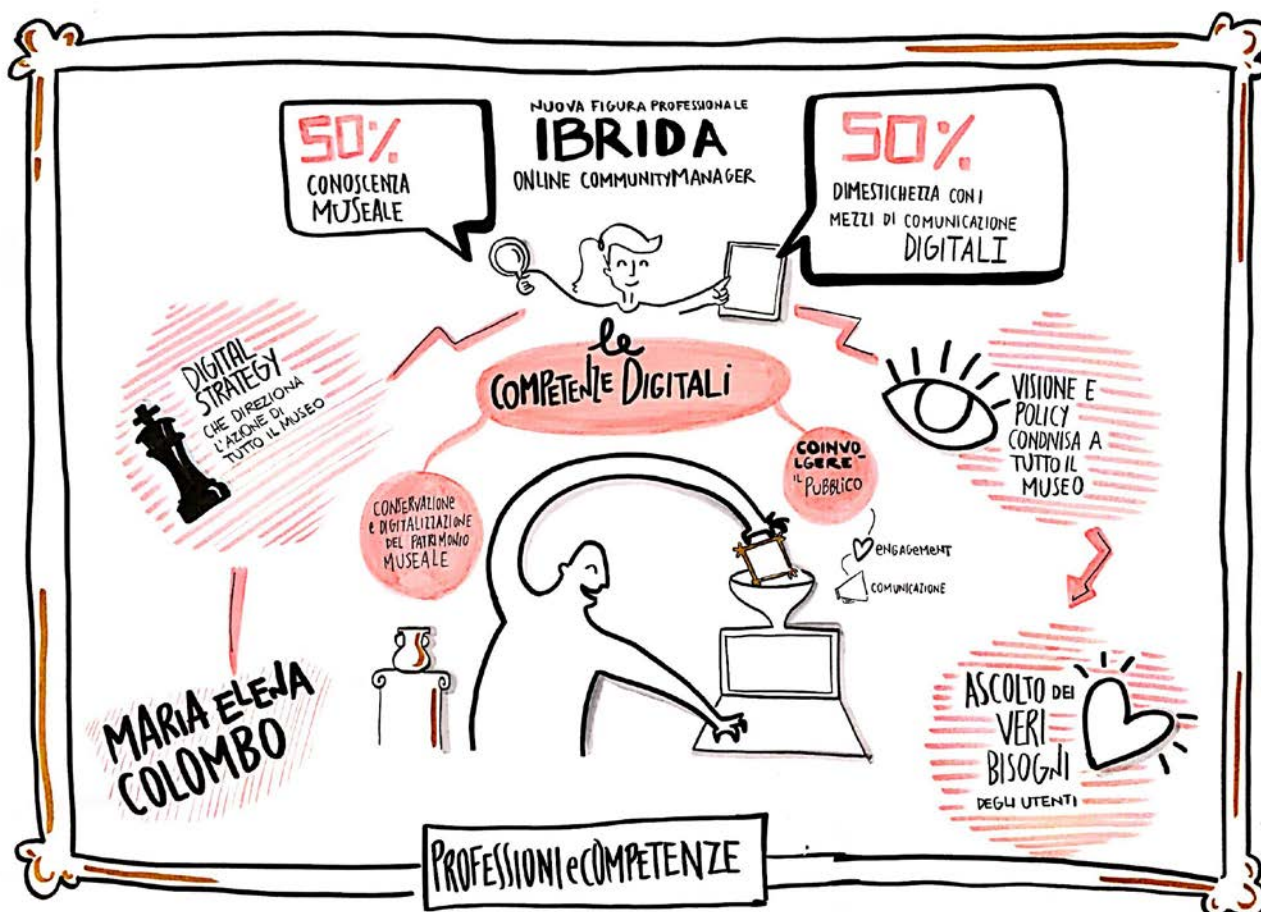
La trasformazione digitale nei musei può assumere forme diverse relativamente all'ambito operativo di applicazione – la curatela, la gestione, la comunicazione, l'esposizione, etc. È il caso della digitalizzazione delle collezioni, del coinvolgimento degli utenti prima e dopo la visita attraverso canali social¹ o dell'uso dello smartphone per migliorare

l'esperienza di visita, per fare alcuni esempi.

Indipendentemente dalle risorse disponibili, i musei possono diventare agenti di cambiamento acquisendo una maggiore consapevolezza del loro potenziale, anche grazie a un'adeguata formazione professionale dei propri operatori.

Museum Sector Alliance

A partire da queste riflessioni, a livello europeo è nata la rete Mu.SA - Museum Sector Alliance² che aggrega enti di formazione e organizzazioni del settore museale per rispondere alla sempre più urgente



1. AA.VV. (2016), Digital Transformation in the Museum Industry, Museums report, AXIELL, Archives, Libraries and Museums, disponibile <https://alm.axiell.com/wp-content/uploads/2016/07/Axiell-ALM-Digitise-Museums-Report.pdf> (ultimo consulto settembre 2018).
2. Mu.SA – Museum Sector Alliance è un progetto triennale (2016-2019) finanziato dal Programma Europeo Erasmus Plus - Sector Skills Alliances - volto a indagare le competenze necessarie agli operatori museali a traghettare i musei nel mondo digitale, <https://meltingpro.org/progetti/europei/mu-sa-museum-sector-alliance/>



La versione integrale in inglese dell'articolo di Silvaggi A., Pesce F. (2017)

necessità di definire e trasferire ai professionisti museali competenze utili per rispondere alle sfide poste dalla rivoluzione digitale e dalla cultura partecipativa, con particolare attenzione alla Grecia, al Portogallo e all'Italia.

La rete ha sviluppato un percorso formativo che ha preso avvio dai risultati di una ricerca qualitativa condotta seguendo tre nodi tematici strategici: l'individuazione dei profili professionali emergenti essenziali per supportare i musei a compiere una trasformazione digitale; le competenze e il know-how necessari alla configurazione dei profili professionali individuati; la tipologia di percorso formativo più efficace per la formazione degli stessi profili.

Sono stati quindi identificati quattro profili professionali: il **Digital Strategy Manager**, responsabile della strategia digitale del museo, il **Digital Collection Curator**, responsabile delle collezioni online, l'**Online Community Manager**, responsabile del rapporto con il pubblico online e offline e, infine, il **Digital Interactive Experience Developer**, responsabile di esperienze interattive digitali³.

Il percorso formativo è stato articolato in un Massive Open Online Course (MOOC) intitolato "Essential Digital Skills for Museum Professionals" rivolto a professionisti, studenti e appassionati del mondo museale, che si è concluso nella primavera del 2019, e in un corso di specializzazione, suddiviso secondo i quattro profili individuati e rivolto a una

selezione di quanti avessero superato il MOOC con successo. Il corso di specializzazione è erogato online e prevede sessioni in presenza (face to face) e attività di apprendimento sul posto di lavoro (work based learning).

I moduli del corso di formazione Mu.SA hanno cercato di proporre un equilibrio nello sviluppo di competenze tecniche digitali e competenze soft, trasversali. Dalla ricerca risulta infatti che queste ultime sono fondamentali "perché sono quelle che facilitano il lavoro soprattutto in relazione alle competenze del contemporaneo (digitali)" (Silvaggi, Pesce, Surace 2017⁴).

Rispetto le competenze digitali, al di là dei profili, quello che emerge è che esse dovrebbero essere parte del bagaglio delle competenze di tutto il personale del museo che intende muoversi in direzione di un vero e proprio processo di democratizzazione (Parry et al, 2018⁵) dando importanza al lavoro in team interdisciplinari e interdipartimentali.

In questo articolo si evidenziano i risultati della ricerca condotta nei primi mesi del 2017, con un focus sui quattro profili professionali emergenti individuati.

Le info-grafiche che riassumono le caratteristiche principali dei 4 profili, sono state elaborate da Melting Pro sulla base dei risultati della ricerca.

3. I profili elencati di seguito sono stati sviluppati seguendo la nomenclatura di [European e-Competence Framework](#) (e-CF) per i professionisti che lavorano nel settore delle nuove tecnologie e il Quadro Europeo delle Qualifiche.

Per una descrizione dettagliata dei profili si prega di consultare il rapporto SILVAGGI A., (2017), Emerging job Profiles for museum professionals, Mu.SA Project. Disponibile: <http://www.project-musa.eu/wp-content/uploads/2017/03/MuSA-Emerging-Job-Profiles-for-museum-professionals.pdf>

4. Silvaggi A., Pesce F., Surace R. (2017), Musei Del Futuro. Competenze Digitali Per Il Cambiamento E L'innovazione In Italia, scaricato https://meltingpro.org/wp-content/uploads/2018/03/Musei-del-futuro_Mu.SA_.pdf

5. Parry R., Eikhof D.R., Barnes S.A, Kispeter E. (2018), Mapping the museum digital skills ecosystem - Phase One Report, University of Leicester, scaricato da <https://lra.le.ac.uk/handle/2381/41572>

1

Responsabile della Strategia Digitale

CULTURAL DIGITAL MEDIATOR

A strategic role for all the museums that aim to thrive in a digital environment in line with the overall museum strategy

- to take responsibility for the museum's digital strategy and the financial planning of technological resources at a senior level

- to support museum technological innovation

Main Tasks

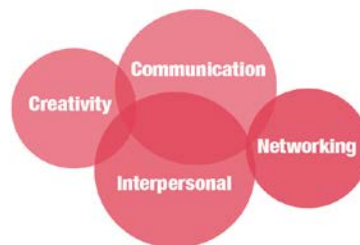
- to mediate inside and outside the museum from content production to technology

- to take strategic decision based on evidence

E - Competences



Transferable Competences



1 RESPONSABILE DELLA STRATEGIA DIGITALE

Il Responsabile della Strategia Digitale promuove processi di innovazione digitale e tecnologica e fornisce al museo informazioni e dati sempre aggiornati sui prodotti digitali in linea con la mission istituzionale. Possiede una buona conoscenza del contesto e della gestione di un museo.

La sua funzione è strategica per assicurare il buon utilizzo e il funzionamento dell'infrastruttura digitale dell'ente. È responsabile del piano di trasformazione digitale in linea con la strategia complessiva del museo e della pianificazione finanziaria delle risorse tecnologiche. Svolge un ruolo di mediazione tra i dipartimenti museali interni e gli stakeholder esterni ed è in grado di comunicare efficacemente con i diversi gruppi di interesse, in particolare le aziende

high-tech. È in grado di lavorare con tecnologie back-end e front-end.

I compiti del Responsabile della Strategia Digitale sono:

- pianificare la strategia digitale e l'acquisto delle risorse tecnologiche (budget assegnato dal direttore), in linea con la gestione complessiva del museo;
- svolgere un ruolo di mediazione tra il museo e il mondo esterno;
- essere in grado di comunicare in modo efficace con diversi soggetti interessati, in particolare le aziende high-tech;
- facilitare il flusso regolare dalla produzione di contenuti digitali nei vari dipartimenti;
- supervisionare quotidianamente gli aggiornamenti, le installazioni e le operazioni di backup;
- supervisionare la sicurezza di tutte le infrastrutture digitali;

- prendere decisioni strategiche basate su prove e su conoscenze pertinenti rispetto i nuovi prodotti digitali;
- fornire linee guida/politiche interne in conformità con gli standard e le normative digitali;
- effettuare analisi di benchmarking;
- realizzare relazioni periodiche sullo stato di avanzamento delle attività e dei risultati ottenuti;
- valutare le esigenze di formazione del personale e organizzare attività di formazione interna;
- effettuare rapporti di valutazione sulle esigenze del pubblico;
- pianificare progetti e interventi tecnologici centrati sull'utente;
- prevedere l'impatto delle soluzioni digitali rispondendo alle esigenze del museo e del suo pubblico;
- fornire consulenza sulla formazione e sui regolamenti digitali.

2

Curatore delle
Collezioni Digitali

BORN DIGITAL MATERIAL CURATOR

This role is specialised in preserving and managing born-digital materials. Develops online and offline exhibitions and content for other departments

- to improve the museum's digital preservation, management and exploitation plan for all digital born or digitized cultural content/objects

- to produce metadata - semantic management of the digital assets and cataloguing methodologies

Main Tasks

- to provide information on copyright and protection of digital cultural property in line with international standards

- to collaborate with museum staff in facilitating their work with digital cultural assets

E - Competences



Transferable Competences



2 CURATORE DELLE COLLEZIONI DIGITALI

Il Curatore delle Collezioni Digitali è specializzato nella conservazione e gestione di collezioni digitali. Progetta e sviluppa mostre e contenuti, online e offline, per altri dipartimenti.

È responsabile dell'implementazione della strategia digitale relativa alla raccolta, all'archiviazione, alla conservazione e alla messa a

disposizione delle collezioni digitali (native digitali o digitalizzate).

I compiti del Curatore delle Collezioni Digitali sono:

- elaborare un piano di conservazione, gestione e sfruttamento di tutti i contenuti culturali digitali di un museo;
- fornire informazioni sul copyright e sulla protezione della proprietà

- culturale digitale secondo gli standard internazionali;
- supervisionare l'implementazione degli standard di catalogazione/ archiviazione;
- produrre metadati secondo standard internazionali riconosciuti;
- collaborare con lo staff del museo per facilitare il lavoro interno di digitalizzazione;

- collaborare con altri dipartimenti e gestire progetti che riguardano la valorizzazione dei materiali digitali;
- supervisionare la sicurezza dei materiali digitali;
- facilitare l'uso delle collezioni in base alle strategie e alle attività del museo.

3

**Responsabile
Comunità Online
(virtuale)**

ONLINE COMMUNITY MANAGER

This role profile is vital for all museums aiming to invest in developing and engaging diverse audiences online and it should be fully integrated into the institutional structure

- to design guidelines for the museum's online communication internal and external policy strategy based on the needs of both the museum and its audiences

- to carry out online audiences research and monitors online activities

Main Tasks

- to liaise effectively with other departments to produce content and meaningful online experiences

- to relate and manages online audience

E - Competences



Transferable Competences



3 RESPONSABILE COMUNITÀ ONLINE (VIRTUALE)

Il Responsabile della Comunità Online è referente dell'ideazione e dell'implementazione del piano di sviluppo e coinvolgimento dei pubblici online attraverso piattaforme interattive, eventi, social media. Crea e gestisce comunità online, collaborative e accessibili a molteplici stakeholder (pubblico, colleghi nei musei e nel settore dei beni culturali, organizzazioni educative, donatori, sponsor, decisori politici, etc.),

definendo le modalità di aggregazione e creando un senso di appartenenza al museo.

In linea con il piano strategico e gli obiettivi dell'ente, lavora a stretto contatto con i dipartimenti della comunicazione, del marketing e della gestione delle relazioni (o ne fa parte). Inoltre, collabora con altri dipartimenti, con cui sviluppa i contenuti, e ha una conoscenza approfondita dei meccanismi che regolano il museo. Risponde alle esigenze delle comunità online e offline.

I compiti del Responsabile della Comunità Online sono:

- progettare e implementare un piano di sviluppo ed engagement del pubblico online in linea con il piano di comunicazione strategico del museo;
- coinvolgere, monitorare e gestire il pubblico online;
- collaborare in modo efficace con gli altri dipartimenti all'interno dell'organizzazione al fine di produrre

sia contenuti online che esperienze significative;

- effettuare sondaggi online tracciando le esigenze del pubblico;
- effettuare e monitorare attività online;
- valutare l'efficacia e l'efficienza delle attività online (ad esempio, scrivere rapporti periodici su approfondimenti online, condurre analisi web e interpretare i dati) al fine di valutare se gli obiettivi sono stati raggiunti.

4

Responsabile dell'Esperienza Interattiva Digitale

INTERACTIVE EXPERIENCE DESIGNER

This role is specialised in designing, developing and implementing innovative and interactive experiences providing a meaningful experience for all types of visitors

- to designs and prototype interactive and innovative installations providing meaningful experiences for all types of audiences

- to carry out audience research and observation analysis

Main Tasks

- to facilitates communication flow between museum teams and external high tech companies

- to develop accessibility tools for all types of visitors

E - Competences



Transferable Competences



4 RESPONSABILE DELL'ESPERIENZA INTERATTIVA DIGITALE

Il Responsabile dell'Esperienza Interattiva Digitale progetta, sviluppa e implementa attività innovative e interattive per migliorare l'esperienza di visita tenendo conto delle esigenze di tutti i diversi tipi di pubblico.

I compiti del Responsabile dell'Esperienza Interattiva Digitale sono:

- progettare e prototipare installazioni interattive e innovative che forniscano esperienze significative per tutti i tipi di pubblico;

- effettuare ricerche sull'audience;
- sviluppare strumenti di accessibilità per tutti i tipi di visitatori;
- facilitare i flussi di comunicazione tra i vari gruppi museali e le società esterne ad alta tecnologia;
- facilitare le relazioni tra i vari gruppi e dipartimenti museali: ICT, educazione, marketing, comunicazione, etc.

// SI TRATTA DI TRASFORMAZIONI RADICALI CHE HANNO BISOGNO DI UNA LEADERSHIP IN GRADO DI CATALIZZARE IL CAMBIAMENTO, OLTRE CHE DI UN APPROCCIO INTERDISCIPLINARE E CROSS-SETTORIALE. IN LINEA CON LA DIMENSIONE TRASVERSALE DELLE TECNOLOGIE DIGITALI. QUESTE, SE USATE IN MODO STRATEGICO E COORDINATO, POSSONO AVVICINARE LE ISTITUZIONI ALLE DIVERSE COMUNITÀ CHE RUOTANO INTORNO A ESSE //

Conclusioni

La dimensione del digitale è senza dubbio una dimensione trasversale. Nonostante ogni profilo all'interno del museo abbia un ruolo e delle competenze specifiche, tutto lo staff dovrebbe essere continuamente formato e aggiornato rispetto le competenze digitali e quelle trasversali, per poter dialogare al meglio con tutti i componenti del team sulle diverse necessità da soddisfare e sulle possibilità di sviluppo del museo.

Nel 2017, quando la ricerca è stata condotta, i profili individuati erano ritenuti troppo specializzati o circoscritti, soprattutto in considerazione del fatto che, per motivi di carattere amministrativo, risultava difficile integrare questi

profili nell'organico. A tutt'oggi, una direzione da seguire è sicuramente l'aggiornamento delle competenze dello staff interno e lo sviluppo di collaborazioni con l'esterno. In questo scenario, l'investimento principale da fare rimane quello sul capitale umano.

I profili emergenti, a loro volta, dovranno essere accolti da un museo in grado di cogliere lo slancio del cambiamento sotto la spinta del digitale, ripensando la propria offerta culturale per rendere l'esperienza museale più significativa da un punto di vista cognitivo ed emotivo e avvicinare un numero crescente di visitatori offline e online. Si tratta di trasformazioni radicali che hanno bisogno di una leadership in grado di catalizzare il cambiamento, oltre che di un approccio interdisciplinare e cross-settoriale, in linea con la dimensione trasversale delle tecnologie digitali. Queste, se usate in modo strategico e coordinato, possono avvicinare le istituzioni alle diverse comunità che ruotano intorno a esse.

Il digitale è dunque da intendere prima di tutto come uno strumento di partecipazione sociale che supporta il museo nell'offerta di una programmazione culturale più condivisa e partecipata.

Il museo del futuro⁶ è un museo in grado di comprendere che il proprio valore si basa non solo su quello delle collezioni che ospita ma, soprattutto, sul valore delle relazioni che riesce a costruire, a partire da quella tra il patrimonio e il pubblico. //



6. Sturabotti D., Surace R. (2017), The Museum of the Future. Insights and reflections from 10 international museums. Scaricabile <http://www.project-musa.eu/wp-content/uploads/2017/03/MuSA-Museum-of-the-future.pdf>