

Percorso di progettazione partecipata per l'individuazione di condizioni e priorità per la costituzione dei sistemi museali territoriali

Evidenze emerse dai tavoli di lavoro

Documento del 18 febbraio 2020

Credits

Progettazione percorso

Emanuela Gasca (Ricercatrice Senior)

Alberto Gulli (Responsabile area Sviluppo Competenze)

Animazione tavoli territoriali

Damiano Aliprandi (Responsabile area Ricerca e Consulenza)

Alessia Fortunato (Ricercatrice)

Alessandra Gariboldi (Responsabile area Progetti Transnazionali)

Emanuela Gasca (Ricercatrice Senior)

in collaborazione con BAM! Strategie Culturali
(Federico Borreani, Francesca Lambertini, Rosanna Spanò)

Redazione Report finale

Emanuela Gasca (Ricercatrice Senior)

Elisa Toso (Ricercatrice) – redazione mappe territoriali

1. Introduzione e obiettivi



Livelli Uniformi di Qualità (LUQ)

adottati dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo
con Decreto Ministeriale 113/2018
recepiti dalla Regione Emilia-Romagna
con Delibera di Giunta 1450/2018



In particolare il processo di progettazione partecipata si focalizza sul
tema «comunicazione e rapporti con il territorio»



Sviluppare un **processo di progettazione partecipata tra i musei** volto a condividere esperienze ed individuare priorità
verso la costituzione di **sistemi museali territoriali**

2. Il processo

2.1 Gli incontri

2.2 Approccio metodologico

2.3 I numeri





21 ottobre Bologna, MAMbo - Museo d'Arte Moderna di Bologna

28 ottobre Modena, Musei civici

4 novembre Reggio Emilia, Musei civici

11 novembre Parma, Palazzo del Governatore

18 novembre Ravenna, Biblioteca Classense

25 novembre Ferrara, Castello Estense

2 dicembre Piacenza, Musei civici di Palazzo Farnese

9 dicembre Forlì, Palazzo Romagnoli

16 dicembre Rimini, Museo della Città

Sessione 1 \ i LUQ

Presentazione dei LUQ (a cura di IBC)

10.00-12.00

Sessione 2 \ Sistemi e reti

12.00-13.00 | Sistemi e reti: casi studio e buone pratiche (a cura di Fondazione Fitzcarraldo)

12.00-13.00

Sessione 3 \ Tavoli di lavoro

14.00-14.30 Introduzione al lavoro di progettazione

partecipata: le regole del gioco

14.30-16.00 Lavoro in gruppi

16.30-17.00 Condivisione delle evidenze emerse in sessione plenaria

14.00-17.00

2. Il processo

2.1 Gli incontri

2.2 Approccio metodologico

2.3 I numeri



Metodologia utilizzata

La meta swot

ANALISI SWOT

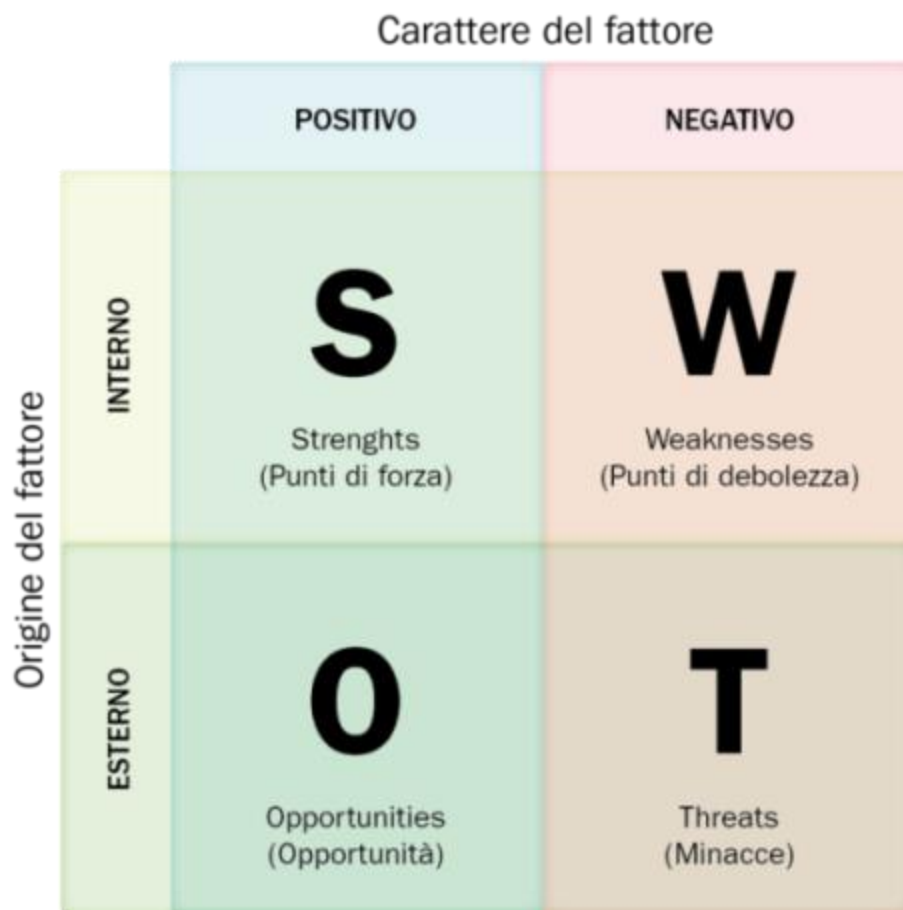
L'analisi SWOT è uno strumento ormai molto diffuso nella progettazione strategica.

Attraverso un ascolto profondo, individua gli elementi di forza e debolezza (fattori interni), in particolare le debolezze evidenziano quegli svantaggi o limiti sui quali è opportuno intervenire. Opportunità e minacce mettono in luce quei fattori esterni dai quali, pur tenendo in considerazione la difficoltà di intervenire direttamente su di essi, può dipendere la fattibilità e la sostenibilità di un progetto.



METAPLAN

L'aggregazione delle evidenze emerse permette di individuare alcuni cluster coerenti e ricorrenti, contribuendo a delineare un metaplan volto ad identificare priorità e sfide.



Il processo di ascolto e progettazione partecipata(1/3)

1

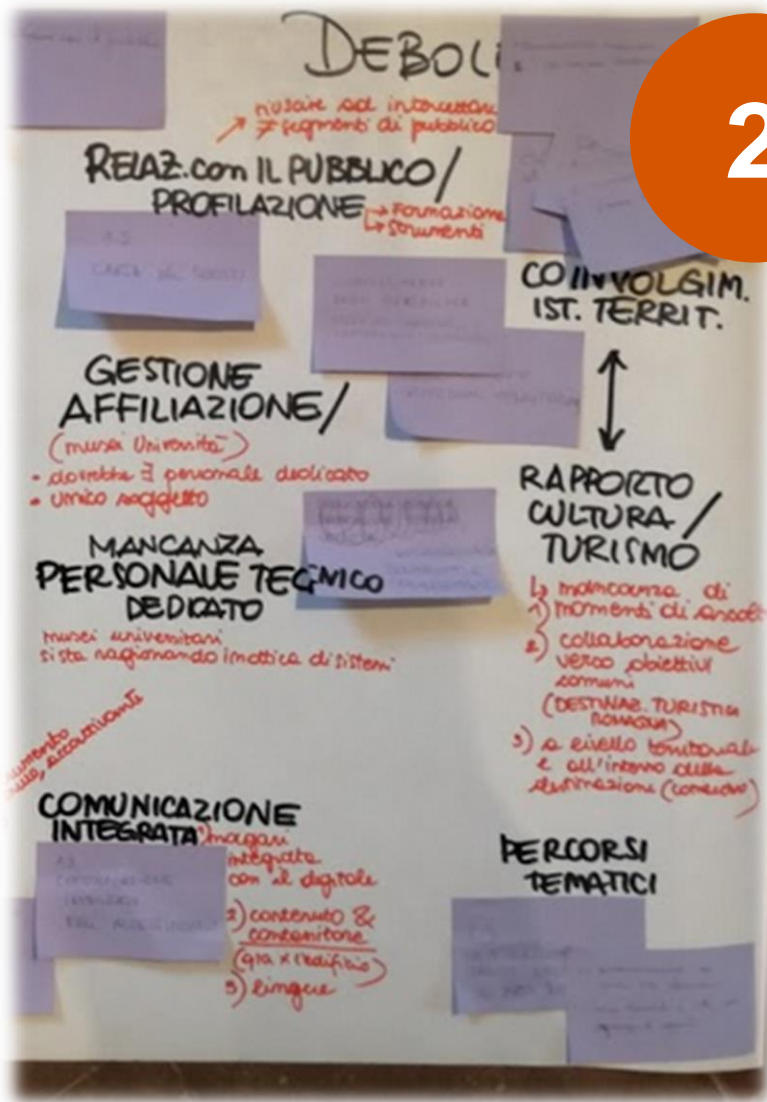
Ascolto dei partecipanti per l'identificazione di bisogni e opportunità comuni



Il processo di ascolto e progettazione partecipata(2/3)

2

Individuazione di sfide per il sistema museale territoriale



Il processo di ascolto e progettazione partecipata (3/3)

3

Condivisione in plenaria delle sfide per la costituzione di un sistema museale territoriale

- SEIDE** FERRARA 25 nov. 19
- 1) SVILUPPO DI PROGETTUALITÀ SPECIFICHE E UNA VISIONE STRATEGICA DI MEDIO LUNGO
 - ↳ Svincolarsi dai bandi / Valorizzare output dei bandi
 - ↳ grandi eventi come appuntamento dell'offerta culturale
 - ↳ da valorizzare al di là dei cambiamenti amministrativi
 - 2) RAFFORZAMENTO RAPPORTO CULTURA / TURISMO
 - ↳ creaz. di momenti di ascolto
 - ↳ collaboraz. verso obiettivi comuni
 - ↳ a livello territoriale e all'interno della destinazione
 - 3) RUOLO DEL SISTEMA COME PORTATORE DEI VALORI DEI SINGOLI MUSEI SUI TAVOLI INTERSTIT.
 - ↳ creare sinergie tecniche e non politiche
 - ↳ LWA come opportunità per attrarre risorse e come elem. di valore del museo (es. per partecipare a bandi europei)
 - 4) SVILUPPO DI SERVIZI INTEGRATI A LIVELLO DI SISTEMA
 - ↳ biglietteria integrata
 - ↳ sistema di operatori
 - ↳ **COMPETENZE**
 - ↳ fundraising, emoprogettaz. (collezioni, progetti auto (ricomposizione, valorizzazione, aggiornamento)
 - ↳ UNESCO
 - ↳ riconoscibilità sito
 - ↳ comunicazione
 - ↳ compattezza della comunità
 - ↳ potenziale base per promozione territoriale (area Ferrara → AMB)
 - 5) SVILUPPO DI PERCORSI DI FORMAZIONE
 - ↳ aggiornam. competenze
 - ↳ abilità e competenze (comunicaz, analisi del pubblico, ICT, conoscenza lingue) (prospettive, fundraising)
 - ↳ formazione / alfabetizzazione digitale
 - ↳ *
 - 6) CREARE SERVIZI PER PERCORSI ACCESSIBILI E ESPERIENZIALI
 - ↳ pubblici con bisogni speciali
 - ↳ offerta esperienze
 - 7) SUPPORTO ALL'INDIVIDUAZIONE DI TEMI RILEVANTI E IDENTIF. DI PERCORSI DEDICATI



2. Il processo

2.1 Gli incontri

2.2 Approccio metodologico

2.3 I numeri





**...Condivisione e
progettazione partecipata...**





197 musei partecipanti

87 musei appartenenti ai territori dei capoluoghi

110 musei appartenenti ai territori esterni ai capoluoghi



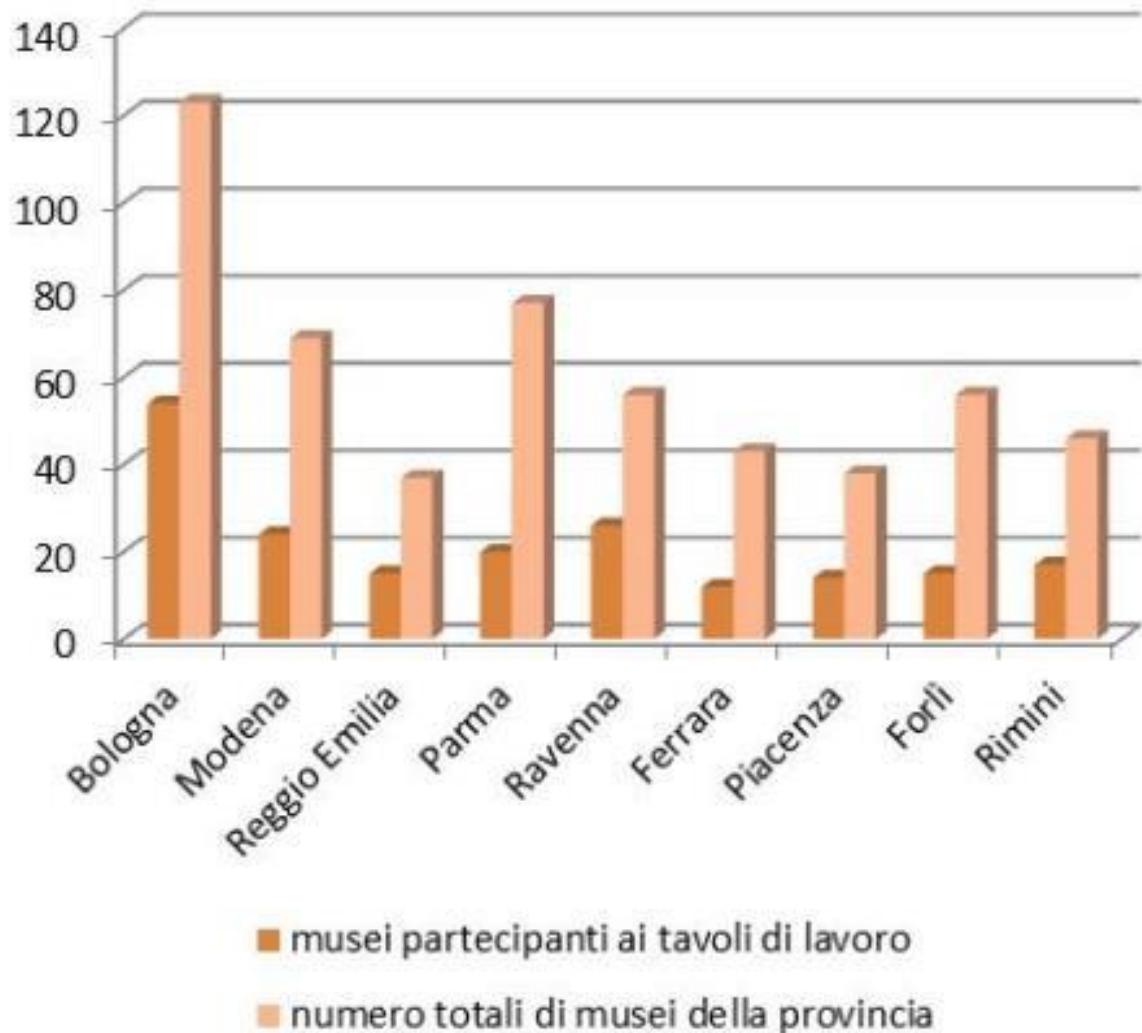
240 persone



17 tavoli di lavoro

7 facilitatori

Quanti musei del territorio? 1/2

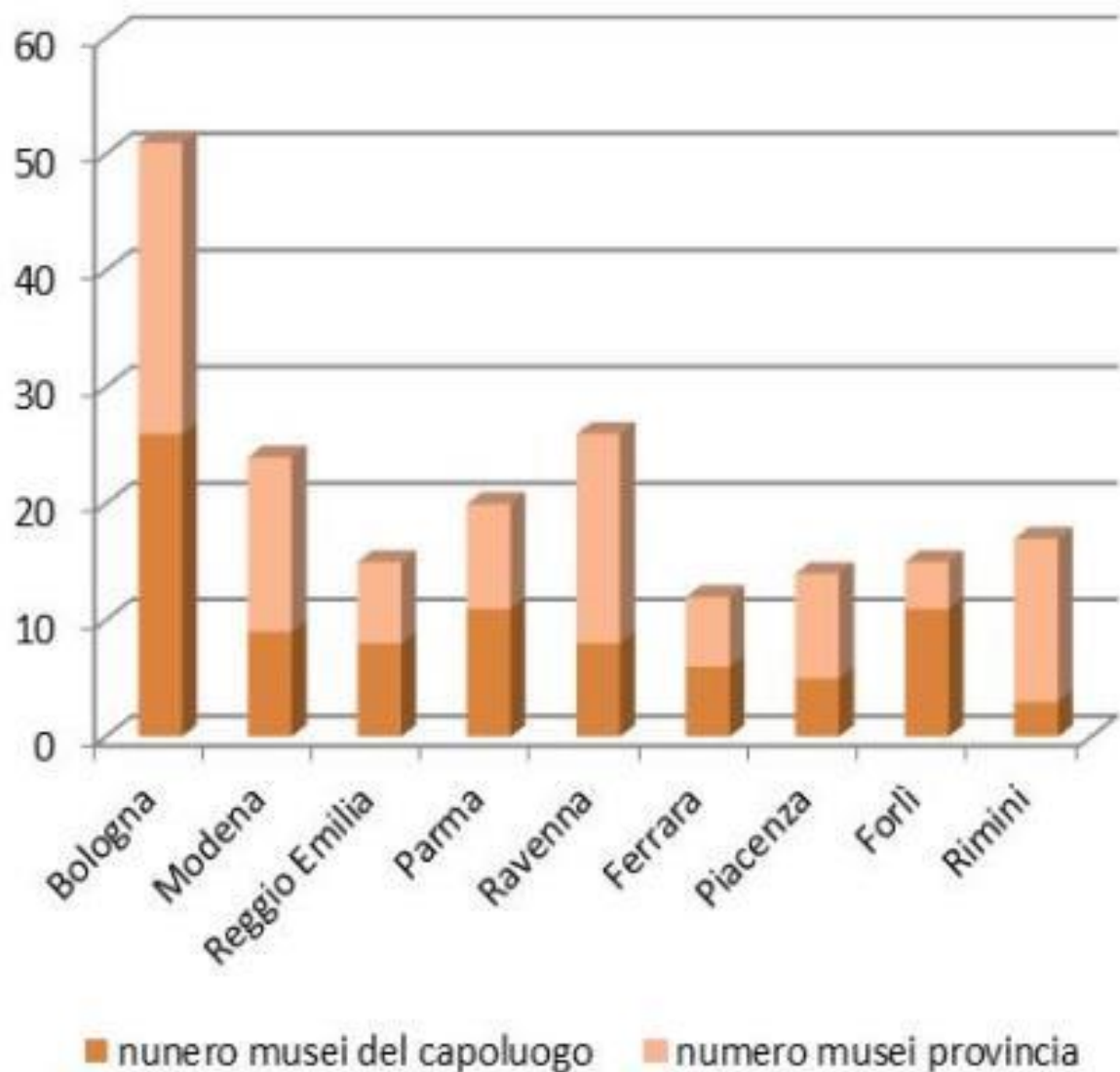


RAPPORTO MUSEI PARTECIPANTI AI TAVOLI / MUSEI DEL TERRITORIO

Rapporto tra il **numero di musei esistenti nelle singole province** e il **numero di musei che hanno partecipato** ai tavoli di lavoro.

Emerge che ai tavoli di lavoro non ha partecipato la totalità dei musei delle province.

Quanti musei del territorio? 2/2



RAPPORTO MUSEI DEL CAPOLUOGO / MUSEI DELLA PROVINCIA

Riferimento territoriale dei musei che hanno partecipato ai tavoli di lavoro.

Emerge che per i tavoli di lavoro c'è stata una buona risposta non solo da parte dei musei del capoluogo, ma anche dal resto della provincia.

3. Le evidenze emerse

3.1 Le sfide

3.2 I sei temi principali emersi

3.3 I temi: intensità e parole chiave

3.4 Lettura integrata con i LUQ



- # SEIDE
- 1) Coinvolgere e coinvolgere amministrazioni e decisioni della giunta e del valore del sistema**
 in modo da sopravvivere a fasi di crisi politica
 → favorire la partecipazione e la cultura di legge
 - 2) SVILUPPO DI RETE CON BREVE/OBIETTIVI e STRATEGIE DI MEDIO/L. PERIO.**
 La rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 La rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani)
 La rete deve essere a vantaggio delle risorse umane (es. artigiani, operatori)
 - 3) CREAZI DI PERCORSI DI CONDIVISIONE**
 Lo sviluppo di percorsi di condivisione (TEMA a TEMPO)
 - 4) VALORIZZAZIONE COMPETENZE**
 Lo sviluppo di competenze trasversali nel sistema
 - 5) CREAZI. di OFF. INTEGRATA**
 La rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 La rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 6) SVILUPPO di CONTENUTI e STRUM. INF.**
 La rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 La rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 7) SVILUPPO di SEGNALETICA**
 La rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 La rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)

- # SFIDE
- 1) SVILUPPARE PERCORSI DI FORMAZ. SPECIFICA (ANCHE TRA I MUZEI DEL SISTEMA)**
 - 2) CONDIVIDERE COMPETENZE E RISORSE UMANE (COMUNICAZIONE)**
 - 3) SVILUPPARE MOMENTI DI CONOSCENZA REC. MESSA IN RETE di PERC. PER LO SVILUPPO DI PROGETTUALITA' INTEGRATE**
 → ogni. certim. mesi
 - 4) SVILUPPARE MOMENTI DI CONDIVISIONE NON SOLO TERR. MA TRASV. PER ANIMI TEMATICI**
 - 5) VALORIZZARE L'UNICITA' di SINGOLI in UNA COMUNICAZ. INT. di SISTEMA**
 → logo. unico. gli. mesi
 - 6) UGO di CONO. INF. SUL SIDI (piaz. in un)**
 - 7) SVILUPPARE e CREARE UN PERCORSO FISICO CHE COINVOLGA PIU' MUZEI + SITI**

- # SEIDE
- 1) SVILUPPARE OCCASIONI DI INCONTRO/CONDIVISIONE (PER TERRITORI, PER TEMI)**
 - 2) CREARE PROGETTI TEMATICI COMUNI PERCORSI**
 - 3) CONTINUARE PERCORSI DI FORMAZIONE**
 - 4) VALORIZZARE le COMPETENZE**
 ↳ scambio
 ↳ valorizzazione di esperienze
 ↳ messa in comune di risorse, idee, passioni
 - 5) SVILUPPARE COMUNICAZ. INTEGRATA ATTRAV.**
 → per esempio linea guida comune / standard
 → che valorizzi le identità
 - 6) RAPPRESENTARE GLI INTERES. DEL SISTEMA**
 ↳ rispetto professionalità (leggiamo per pubblici)
 - 7) SOSTEGNO ALLA PROG. EUROPEA**
 - 8) FACILITARE LA CIRCOLAZ. delle OPERE / dei MATERIALI (IBC RO' MEDIANE)**
 OSPITARE MATERIALI di ALTRI MUZEI o in "libreria" di altri
 - 9) MESSA IN VALORE DEGLI SPAZI A MERCATO (ANCHE PER OFFERTA COORDINATA)**
 - 10) ADEGUAM. dei LUO. alle ES. dei MUZEI (es. orari, di apertura)**

- # SEIDE
- 1) SVILUPPO DI PROGETTUALITA' SPECIFICHE CON UNA VISIONE STRATEGICA DI MEDIO LUNGO PERIODO**
 ↳ individuazione dei temi / identificazione obiettivi del lavoro
 ↳ quanto tempo come dedicazione dell'offerta culturale
 ↳ che valore si dà di tali cambiamenti amministrativi
 - 2) RAFFORZAMENTO RAPPORTO CULTURA / TURISMO**
 ↳ ruolo di promotore del territorio
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 3) RUOLO del SISTEMA COME PORTATORE dei VALORI DEI SINGOLI MUZEI SUI TAVOLI INTERESSI**
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 4) SVILUPPO DI SERVIZI INTEGRATI a LIVELLO di SISTEMA**
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 5) SVILUPPO DI PERCORSI DI FORMAZIONE**
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 6) CREARE SERVIZI PER PERCORSI ACCESSIBILI e ESPERENZIALI**
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)
 - 7) SUPPORTO alle INDIVIDUAZIONI di TEMI e SPAZI e IDENTIF. di PERCORSI DE...
 ↳ la rete deve essere a vantaggio delle istituzioni (es. musei, castelli)
 ↳ la rete deve essere a vantaggio degli operatori del sistema (es. artigiani, operatori)**

...Sfide e suggestioni per il futuro...

- # SEIDE
- 1) NECESSITA' DI VALORIZZARE LE IDENTITA' (es. musei, castelli, territorio)**
 - 2) IDENTIFICARE UNA VOCAZIONE TURISTICA LEGATA ALLA CULTURA**
 ↳ favorire maggiore sin. culturale
 ↳ fidelizzare / propri. territorio
 - 3) FORMAZIONE (social. es. no)**
 ↳ professionale
 ↳
 - 4) CONDIVISIONE FIGURE PROFESSION.**
 - 5) SEGNALETICA EST. INT. + COMUNICAZ.**
 - 6) SOSTENIBILITA' AMBIENTALE / INFRASTRUTTURE**
 - 7) VALORIZZAZIONE SISTEMI ANCHE SU ≠ PROVINCE**
 - 8) RISORSE (in leg. di sistema)**

- # SFIDE
- 1) SOST. AMBIENT. NEGLI ITINERARI (energie alternative)**
 - 2) NECESSITA' DI CREARE 1 VOCAZ. TURISTICA LEGATA ALLA CULTURA (es. musei, castelli, territorio)**
 - 3) STRUTTI. SIST. TERRIT. MICRO (es. musei, castelli, territorio)**
 - 4) SVILUPPO DI PROGETTUALITA' STRUTTURATE CHE PARTONO DA 1 VOLONTA' ISTITUZ.**
 - 5) CREARE ITINERARI TEMATICI (motori, cibo)**
 - 6) CREARE POLITICHE DI FIDELIZZ.**
 (es. sito memoriale)

- # SFIDE
- 1) IDENTIFICARE LE IDENTITA' (es. musei, castelli, territorio)**
 - 2) IDENTIFICARE UNA VOCAZIONE TURISTICA LEGATA ALLA CULTURA**
 ↳ favorire maggiore sin. culturale
 ↳ fidelizzare / propri. territorio
 - 3) FORMAZIONE (social. es. no)**
 ↳ professionale
 ↳
 - 4) CONDIVISIONE FIGURE PROFESSION.**
 - 5) SEGNALETICA EST. INT. + COMUNICAZ.**
 - 6) SOSTENIBILITA' AMBIENTALE / INFRASTRUTTURE**
 - 7) VALORIZZAZIONE SISTEMI ANCHE SU ≠ PROVINCE**
 - 8) RISORSE (in leg. di sistema)**

Lo schema rappresenta in termini grafici il processo che ha portato dalla stesura delle singole swot, all'identificazione dei sei temi principali sviluppati in seguito.

oltre **120** punti di forza

circa **190** punti di debolezza

più di **100** opportunità

circa **80** minacce



60 sfide emerse

Opportunità da implementare in una visione sistemica o per le specifiche di ambito



6 macro temi emersi

che verranno esplicitati in seguito

3. Le evidenze emerse

3.1 Le sfide

3.2 I sei temi principali emersi

3.3 I temi: intensità e parole chiave

3.4 Lettura integrata con i LUQ

60 sfide per 6 temi principali

Le sfide sono state organizzate qui in sei temi principali che verranno poi esplosi nelle pagine che seguono

- 1** *Elementi immateriali*: considerazioni non direttamente operative ma che si rifanno a riflessioni valoriali trasversali che potrebbero fare da guida al ragionamento complessivo del sistema.
- 2** *Coordinamento e processo*: elementi relativi alla necessità di implementare percorsi di coordinamento e processi regolamentati di collaborazione.
- 3** *Sviluppo competenze*: aspetto relativo alla possibilità di scambiare, valorizzare ed implementare le competenze dei musei siano esse *soft* o *hard skills*.
- 4** *Formazione*: riflessioni legate alla possibilità di implementare o rafforzare percorsi di formazione.
- 5** *Valorizzazione del territorio* in termini da un lato dell'identificazione di una vocazione condivisa del sistema a livello turistico e, dall'altro, della possibilità di identificare percorsi fisici sul territorio. Sempre di interesse è qui l'elemento di coordinamento e condivisione con gli attori del mondo del turismo.
- 6** *Implementazione di azioni di sistema*: azioni specifiche che gli attori partecipanti agli incontri hanno suggerito di implementare come azioni del sistema museale territoriale.

La griglia riassuntiva (1/2)

La griglia restituisce una idea di massima complessiva delle intensità dei temi emersi che poi verranno ripresi nelle parti successive con un approccio territoriale specifico

	Elementi immateriali	Coordinamento e processo	Sviluppo competenze	Formazione	Valorizzazione rapporto Cultura / Turismo	Implementazione azioni di sistema
Bologna		Definizione di una comunità di intenti e di una visione di scala Sviluppo di una cabina di regia con il compito di coordinare i tavoli tematici e territoriali	Condivisione delle competenze all'interno del sistema	Sviluppo di percorsi di formazione specifica	Sviluppo di connessioni tra mondo culturale e mondo del turismo Creazione di un percorso fisico sul territorio strutturato con servizi specifici	Sviluppo segnaletica esterna (di avvicinamento) e interna al museo Sviluppo di analisi del pubblico coordinate a livello centrale Creazione momenti di incontro e scambio
Modena	Valorizzazione delle identità dei singoli musei e i territori nei quali sono inseriti. Valorizzazione dei sistemi museali esistenti.	Mantenere forme di sostegno alle attività caratteristiche		Continuazione del lavoro di IBC nello sviluppo di percorsi di formazione per i musei. Sensibilizzazione verso temi di rilevanza sociale e ambientale e di accessibilità al patrimonio	Identificazione della vocazione turistica del territorio che parta da una riflessione dei musei e delle comunità	Sviluppo di linee guida grafiche e di modalità comunicative adeguate
Reggio Emilia		Sviluppo di occasioni di incontro e condivisione (Conoscenza, condivisione di buone pratiche e progettualità) Identificare un soggetto che si faccia portavoce degli interessi del sistema Adeguamento dei LUQ alle esigenze del sistema.	Valorizzazione delle competenze esistenti, creazione di competenze trasversali, messa a valore delle competenze dei musei più grandi	Dare continuità ai percorsi di formazione. Sviluppare percorsi di formazione per il sostegno alla progettazione europea.		Sviluppo di linee grafiche condivise Sviluppo di prodotti di comunicazione per promuovere congiuntamente le diverse realtà museali Creazione di percorsi tematici comuni Sviluppo e facilitazione della circuitazione di opere e materiali Messa a valore degli spazi a mercato
Parma	Accompagnare i musei nella definizione della propria ragion d'essere Mantenere alta l'attenzione sul tema del restauro	Favorire il dialogo interistituzionale Creare percorsi di coinvolgimento per facilitare accesso ai fondi della Regione e della programmazione europea.		Sviluppare percorsi di formazione del personale dei musei sulle competenze caratteristiche e su quelle trasversali		Catalogazione del patrimonio dei musei
Ravenna	Valorizzare il ruolo del museo: a) luogo di ricerca; b) ruolo sociale; c) soggetto portatore di esperienze emozionali	Ruolo di advocacy e mediazione del sistema nei tavoli istituzionali Sviluppo di momenti di ascolto e scambio Sviluppo di economie di scala (formazione, centralizzazione di funzioni, servizi informativi integrati, comunicazione)		Formazione su progettazione europea	Sviluppare incontri e progettualità con il mondo del turismo sia dal punto di vista territoriale che tematico	Sviluppo di servizi informativi integrati Sviluppo di strategie integrate per l'offerta didattica e educativa

La griglia riassuntiva (2/2)

Ferrara	Identificazione di temi fortemente caratterizzanti il territorio	<p>Sviluppo di strategie di medio lungo periodo e quindi di progettualità in esse inquadrate (indipendenti dalla pubblicazione di bandi e dai cambiamenti politico amministrativi)</p> <p>Ruolo di advocacy e mediazione del sistema nei tavoli istituzionali</p>	Sviluppo competenze di sistema (progettazione web, comunicazione, europrogettazione)	Sviluppo percorsi di formazione su soft e hard skills	<p>Sviluppare momenti di ascolto per la definizione di obiettivi e strategie comuni, e l'implementazione di collaborazioni</p> <p>Sviluppare percorsi turistici accessibili, adeguabili ai diversi target di utenza, esperienziali</p> <p>Come innestare collaborazioni con i siti UNESCO?</p>	Sviluppo servizi integrati (bigliettazione)
Piacenza	Valorizzare l'identità dei musei	<p>Sviluppo di strategie di medio lungo periodo e quindi di progettualità in esse inquadrate (indipendenti dalla pubblicazione di bandi e dai cambiamenti politico amministrativi)</p> <p>Implementazione di una governance di sistema attraverso l'implementazione del protocollo di intesa già esistente.</p> <p>Valorizzazione del ruolo del sistema come leva degli interessi dei singoli in forza all'appartenenza al sistema</p> <p>Valorizzare il sistema come leva di riconoscibilità dei musei all'interno delle comunità di appartenenza</p>			<p>Creazione di momenti di confronto tra operatori turistici e culturali per la creazione di pacchetti esperienziali</p>	<p>Sviluppo di azioni congiunte quali:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Strumenti digitali / piattaforma per la conoscenza reciproca - Strategie di comunicazione - Segnaletica di avvicinamento - Sito web comune
Forlì		<p>Favorire il dialogo interistituzionale</p> <p>Sviluppo di obiettivi di medio lungo periodo</p> <p>Creazione di tavoli di confronto stabili che permettano lo scambio anche con altri settori</p>			<p>Creazione di offerta integrata oltre i confini amministrativi, che valorizzi le identità e le diversità, attraverso pacchetti turistici tematici, creando eventi specifici</p>	Sviluppo di contenuti e strumenti informativi condivisi
Rimini		<p>Sviluppo di una struttura di governance con una strategia di medio lungo periodo</p> <p>Sviluppo di momenti di confronto che coinvolgano operatori anche non solo culturali</p>	Sviluppo di competenze integrate e valorizzazione di quelle scientifiche già esistenti			<p>Attivazione di connessioni a livello internazionale</p> <p>Sviluppo di segnaletica dedicata (interna, esterna, dalle città limitrofe)</p>

3. Le evidenze emerse

3.1 Le sfide

3.2 I sei temi principali emersi

3.3 I temi: intensità e parole chiave

3.4 Lettura integrata con i LUQ

Rispetto all'esplicitazione dei macro temi emersi, si è sviluppato nelle pagine seguenti un approccio focalizzato su ciascuno di essi suddiviso come a lato.

Per ciascuno è suggerito un approccio per:

1. **Parole chiave** (rispetto a quelle emerse durante gli incontri)
2. **Intensità del tema** sulle varie province coinvolte nel processo
3. **Esplicitazione delle sfide** attraverso una definizione della sfida stessa con esempi specifici per la sua contestualizzazione



Prima parte
KEY WORDS



Seconda parte
**INTENSITA' DEL
TEMA**
per provincia

SFIDA 1/1
La ragion
d'essere dei
musei

Sviluppo di riflessioni interne ai musei relative alla identificazione di una **ragion d'essere**, di una vision e di una **mission** specifica per le singole strutture culturali e valorizzabile poi in ottica di sistema.

Esempi di contesto:
Parma: sviluppo di momenti di condivisione con i musei per confrontarsi se esistono elementi di riconoscibilità dei musei nella Comunità dei Musei

SFIDA 2/1
Identità dei
territori

Desidero da parte dei musei di riflettere su un sistema territoriale che possa valorizzare l'**identità culturale del territorio** legata anche alla rete dei musei.

Esempi di contesto:
Modena: l'attuale identità turistica del territorio è molto legata al trionfo motori / musica / cibo e non valorizza al meglio le vocazioni dei territori legate anche all'aspetto culturale)
Ferrara: proposta di lavorare sull'identificazione di «temi» che caratterizzano il territorio. Come valorizzare in tal senso il tema UNESCO?

Terza parte
ESPLICITAZ. SFIDE
in relazione al tema

Evidenze tematico territoriali (1/6)

Elementi immateriali: valori e identità



Elementi immateriali: valori e identità

INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce in quali aree territoriali (in arancione) è emerso il tema del valore e delle identità che poi verrà esplicitato nella pagina seguente. Le province in cui questo tema è emerso con più forza sono quelle di Piacenza, Parma, Modena, Ferrara e Ravenna.



Elementi immateriali: valori e identità

SFIDA 1/1 La ragion d'essere dei musei

Sviluppo di riflessioni interne ai musei relative alla identificazione di una **ragion d'essere**, di una vision e di una mission specifica per le singole strutture culturali e valorizzabile poi in ottica di sistema.

Esempi di contesto:

I musei di Parma hanno dimostrato l'interesse per lo sviluppo di momenti di condivisione per confrontarsi sull'esistenza di elementi di riconoscibilità dei musei nella Comunità dei Musei.

SFIDA 2/1 Identità dei territori

Desiderio da parte dei musei di riflettere su un sistema territoriale che possa valorizzare l'**identità culturale del territorio** legata anche alla rete dei musei.

Esempi di contesto:

A Piacenza è emerso l'interesse verso una valorizzazione dei musei in termini di identità e di specificità di cui ciascuna realtà è portatrice, sia dal punto di vista delle collezioni, sia per quanto riguarda il territorio in cui ciascun museo è inserito.

SFIDA 3/1 Ruolo dei musei

Elementi immateriali: valori e identità

Interrogarsi sul ruolo dei musei del sistema: a) adempiere all'**attività di ricerca** per il benessere delle comunità; b) valorizzare il **ruolo sociale** che vada oltre il puro collezionismo ma che racconti il patrimonio e valorizzi le identità del territorio e delle comunità in cui il museo è inserito; c) contribuire alla realizzazione di **esperienze emozionali**.

Esempi di contesto:

A Ravenna è emersa per la prima volta la possibilità di riconoscersi nella definizione ICOM dei musei.

Evidenze tematico territoriali (2/6) Coordinamento e processo

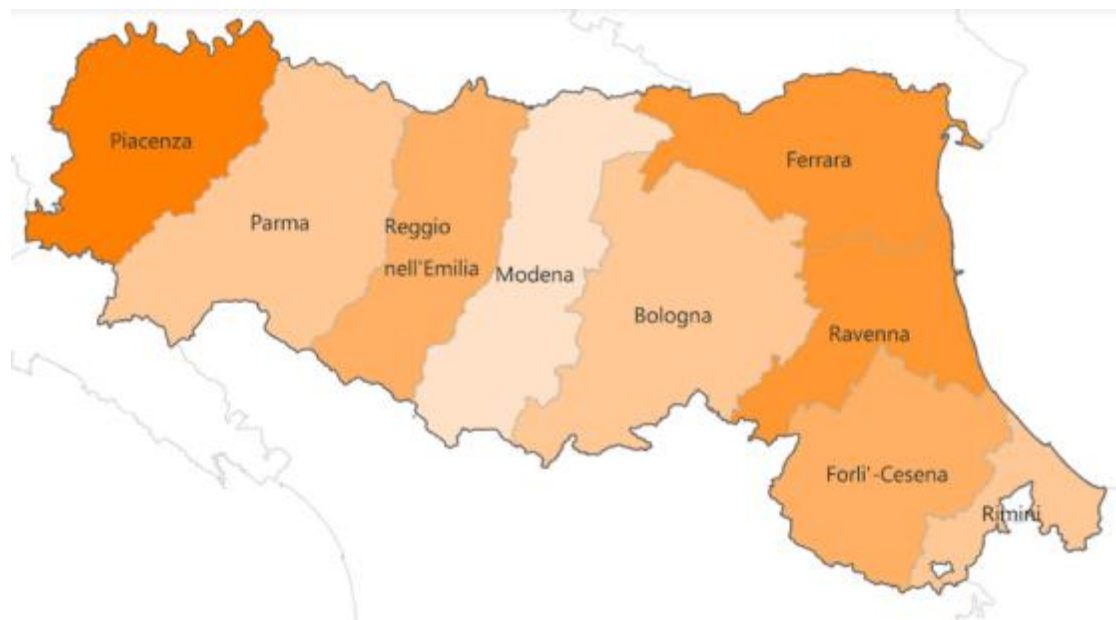


Evidenze tematico territoriali (2/6) Coordinamento e processo

INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce l'intensità con la quale nei tavoli di lavoro delle diverse province è emerso il tema del coordinamento del processo.

In generale dalla rappresentazione emerge che è un tema molto sentito da tutti i musei della regione con alcuni elementi di particolare forza nelle province di Piacenza, Ferrara e Ravenna.



Coordinamento e processo

SFIDA 1/2 Advocacy

Sviluppo del ruolo di **advocacy e mediazione** del sistema museale che possa portare ai tavoli istituzionali gli interessi del/dei sistema/i museale/i territoriale/i.

SFIDA 2/2 Vision e riconoscibilità

Identificazione di una **vision** e di una **strategia di medio lungo periodo** che si sviluppi in modo indipendente rispetto ai cambiamenti politico / amministrativi.

Valorizzare il sistema come leva di riconoscibilità dei musei sul territorio di appartenenza.

SFIDA 3/2 Cabina di regia

Sviluppo di una cabina di regia con il compito di **coordinare i tavoli tematici e territoriali** esistenti e fornire linee guida per alcune attività specifiche.

Esempi di contesto:

In alcune aree territoriali, come nel caso di Forlì e Reggio Emilia, si fa riferimento all'importanza di riconoscere a IBC il ruolo di portavoce del sistema nei tavoli interistituzionali.

Coordinamento e processo

SFIDA 4/2 Governance e coordinamento

Creazione di una struttura verticale di **governance di sistema** che identifichi i parametri delle azioni, i ruoli e le relative attività specifiche presidiate così da essere punto di riferimento per il sistema.

Sviluppo di una **rete leggera** che permetta il coordinamento dei soggetti basato su una comunità di intenti e una visione di scala a seconda delle necessità.

Esempi di contesto:

In questo senso in alcuni contesti (es. Bologna) emerge la necessità di ottimizzare i tavoli esistenti e valorizzare la grande eterogeneità dei musei appartenenti al territorio.

SFIDA 5/2 Economie di scala

Sviluppo di economie di scala del sistema: formazione, centralizzazione di funzioni, servizi informativi integrati, comunicazione.

Evidenze tematico territoriali (3/6) Sviluppo competenze



INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce l'intensità con la quale nei tavoli di lavoro delle diverse province è emerso il tema dello sviluppo delle competenze.

In generale dalla rappresentazione emerge che è un tema molto sentito da tutti i musei della regione con alcuni elementi di particolare forza nelle province di Bologna, Reggio Emilia, Ferrara, Forlì e Rimini.



SFIDA 1/3 Sviluppo competenze

Rafforzamento di competenze messe a disposizione del sistema come per esempio comunicazione, europrogettazione e analisi del pubblico.

Centralizzazione di alcune funzioni come per esempio la comunicazione e la bigliettazione.

Esempi di contesto:

I musei di Ferrara e Bologna, per esempio, hanno segnalato la necessità di sviluppare a livello centrale competenze legate all'internazionalizzazione/europrogettazione affinché ne possano beneficiare tutti i soggetti del sistema.

SFIDA 2/3 Valorizzazione esperienze e competenze

Possibilità di valorizzare esperienze e competenze all'interno dei musei della stessa provincia o del sistema.

Esempi di contesto:

In relazione a questo punto è emerso a Rimini l'interesse a valorizzare le competenze scientifiche già presenti in alcuni musei e messa a servizio delle stesse all'interno del sistema museale territoriale.

A Forlì si è proposto invece di valorizzare la figura degli archeologi e metterla al servizio del sistema.

SFIDA 3/3 Condivisione competenze

Condivisione delle competenze tra i musei del sistema attraverso la possibilità di attivare processi di scambio che potrebbero ruotare all'interno del sistema museale per determinati periodi di tempo.

Esempi di contesto:

Questo tema è stato evidenziato nel territorio bolognese in cui, vista la complessità degli attori coinvolti, si sente la necessità di scambiare il personale tra gli istituti culturali in percorsi di job shadowing.

Evidenze tematico territoriali (4/6) Formazione



INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce l'intensità con la quale nei tavoli di lavoro delle diverse province è emerso il tema della formazione.

In generale dalla rappresentazione emerge che è un tema molto sentito da tutti i musei della regione con alcuni elementi di particolare forza nelle province di Reggio Emilia e Modena.



SFIDA 1/4
Rafforzamento e
sviluppo

SFIDA 2/4
Sensibilizzazione

Rafforzamento dei **percorsi di formazione esistenti** (svolti da IBC) e sviluppo di percorsi di formazione nuovi per esempio sull'europrogettazione.

Interesse verso la realizzazione di **momenti di incontro per sensibilizzare gli operatori** verso temi di rilevanza sociale e ambientale con una particolare attenzione all'accessibilità del patrimonio.

Esempi di contesto:

A Modena è stata segnalata la necessità di continuare quanto già intrapreso da IBC nella formazione continua del personale dei musei, tanto nell'area delle competenze caratteristiche del settore quanto di quelle trasversali legate ad aspetti di innovazione o di intersezione con altri settori.

Evidenze tematico territoriali (5/6) Valorizzazione del territorio



Evidenze tematico territoriali (5/6) Valorizzazione del territorio

INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce l'intensità con la quale nei tavoli di lavoro delle diverse province è emerso il tema della valorizzazione del territorio.

In generale dalla rappresentazione emerge che è le province che hanno sottolineato questo elemento sono quelle di Bologna, Ravenna e Ferrara.



Valorizzazione del territorio

SFIDA 1/5 Identificazione vocazione

Identificazione di una **vocazione turistica territoriale e tematica** che nasca da processi bottom up attraverso l'organizzazione di momenti di incontro e scambio tra gli operatori.

Esempi di contesto:

Questo tema è emerso soprattutto nel territorio di Modena dove gli operatori sentono la necessità di superare l'immagine dell'area legata al trinomio musica / motori / enogastronomia a favore dell'identificazione di una vision maggiormente legata al mondo museale.

SFIDA 2/5 Creazione offerta integrata

Creazione di **connessioni tra mondo della cultura e mondo del turismo** al fine di creare offerte integrate sul territorio.

Esempi di contesto:

Questo tema è emerso a Ravenna dove si riscontra la necessità di sviluppare un'offerta di territorio che valorizzi congiuntamente l'area dell'entroterra con quella della costa.

SFIDA 3/5 Offerta esperienziale

Creazione di opportunità, attività, progetti di natura esperienziale rivolti sia ai turisti sia alle comunità a cui appartengono i musei.

Esempi di contesto:

Questo tema emerge per esempio nei territori di

1. Piacenza, dove gli operatori percepiscono che le comunità non sono pienamente consapevoli dei valori culturali di cui i musei sono portatori.
2. Ferrara, dove si sente l'esigenza di sviluppare momenti di ascolto tra gli operatori al fine di avviare percorsi di collaborazione a livello territoriale attraverso il coinvolgimento di operatori pubblici e privati. Sul territorio si segnala la necessità di ragionare anche in termini di riconoscibilità del marchio UNESCO.

INTENSITA' TERRITORIALE DEL TEMA

La mappa restituisce l'intensità con la quale nei tavoli di lavoro delle diverse province è emerso il tema dello sviluppo di azioni di sistema.

In generale dalla rappresentazione emerge che è un tema molto sentito da tutti i musei della regione con alcuni elementi di particolare forza nelle province di Piacenza e Reggio Emilia.



SFIDE

Questo tema è riconducibile non tanto a sfide su determinati temi, quanto piuttosto rispetto a una serie di azioni di sistema che gli operatori sentono come prioritarie nella realizzazione di un sistema museale territoriale.

1. Segnaletica

Sviluppo di segnaletica dedicata 1) *interna* ai musei 2) *esterna – di avvicinamento* in cui sia riconoscibile l'appartenenza al sistema museale 3) *rispetto ai centri principali limitrofi*.

2. Comunicazione

Elaborazione di linee grafiche condivise del sistema applicabili alle singole realtà museali.

3. Servizi informativi

Sviluppo di una piattaforma / area web e di processi di comunicazione interna per la conoscenza delle attività dei musei e dei calendari di programmazione a cui le singole realtà partecipano.

Le evidenze emerse

Framework riassuntivo

Rispetto alle sfide emerse precedentemente esposte, si propone qui una lettura riassuntiva.

1. Elementi immateriali, valori e identità

La ragion d'essere dei musei
Identità dei territori
Ruoli dei musei

2. Coordinamento e processo

Advocacy
Vision e riconoscibilità
Cabina di regia
Governance e coordinamento
Economie di scala

3. Sviluppo Competenze

Sviluppo competenze specifiche
Valorizzazione esperienze e competenze
Condivisione competenze

4. Formazione

Rafforzamento e sviluppo
Sensibilizzazione

5. Valorizzazione del territorio

Identificazione vocazione
Creazione offerta integrata
Offerta esperienziale

6. Azioni di sistema

Segnaletica
Comunicazione
Servizi informativi

3. Le evidenze emerse

3.1 Le sfide

3.2 I sei temi principali emersi

3.3 I temi: intensità e parole chiave

3.4 Lettura integrata con i LUQ

Rispetto allo schema precedente emerge che:

1. Al LUQ «rapporti con il pubblico e comunicazione» afferiscono principalmente le evidenze legate alla **formazione** e alle azioni di sistema. Rispetto al primo punto la cosa non stupisce in quanto dai tavoli di lavoro è emerso che le competenze sulla comunicazione andrebbero implementate attraverso percorsi di formazione oppure attraverso la definizione di linee guida condivise. Anche per quanto riguarda le azioni di sistema il legame con il LUQ III.1 è molto forte in quanto dagli operatori è emerso l'interesse ad attivare progettualità ad hoc proprio su segnaletica, strumenti informativi e percorsi di analisi del pubblico.
2. Al LUQ «Rapporti con il territorio e con gli stakeholder» si rifanno principalmente gli aspetti di **identificazione dell'identità del sistema, coordinamento del processo e valorizzazione del territorio**. La lettura trasversale tra queste evidenze emerse e il LUQ è abbastanza coerente anche rispetto al significato del LUQ stesso che viene valorizzato attraverso 1) il consolidamento della vocazione territoriale, 2) la contestualizzazione dei beni nel territorio, 3) il coinvolgimento di enti e stakeholder, 4) la stipula di accordi di mutua cooperazione nell'espletamento delle funzioni comuni.

4. Suggestioni conclusive



In relazione a quanto emerso in precedenza si propone qui una lettura delle possibili azioni implementabili ai vari livelli:

1. Livello centrale prevedendo un ruolo chiave di IBC come coordinatore e attivatore del sistema
2. Livello territoriale rispetto a quelle azioni implementabili a livello di contesti specifici
3. Livello tematico relativo a elementi / temi specifici

Da questa lettura emerge comunque che il tema «Coordinamento e processo» diventa strategico per avviare il percorso e provare a rispondere alle sfide diventando la condizione abilitante trasversale.

MACRO TEMI EMERSI	SFIDE	<i>Livello centrale</i>	<i>Livello territoriale</i>	<i>Livello tematico</i>
1. Elementi immateriali, valori e identità	La ragion d'essere dei musei			
	Identità dei territori			
	Ruoli dei musei			
2. Coordinamento e processo	Coordinamento e processo			
	Advocacy			
	Governance			
	Economie di scala			
3. Sviluppo Competenze	Sviluppo competenze specifiche			
	Valorizzazioni esperienze e competenze			
	Condivisione competenze			
4. Formazione	Rafforzamento e sviluppo			
	Sensibilizzazione			
5. Valorizzazione del territorio	Identificazione vocazione			
	Creazione offerta integrata			
	Offerta esperienziale			
6. Azioni di sistema	Comunicazione, segnaletica, servizi informativi			

