

**INVITO ALLA PRESENTAZIONE DI PROGETTI CULTURALI ANNO 2024 –
AMBITO B “ISTITUTI E LUOGHI DI CULTURA”
LINEA 1 - MUSEI**

Scheda progetto

SOGGETTO PROPONENTE: COMUNE DI CREMONA

DENOMINAZIONE DEL MUSEO/RACCOLTA MUSEALE/SISTEMA MUSEALE/RETE REGIONALE DI MUSEI: SISTEMA MUSEALE CITTA' DI CREMONA

TITOLO DEL PROGETTO: MISSING COMMUNITY - VOGLIA DI COMUNITA'. Un progetto per il potenziamento dell'identità unitaria del sistema museale della città di Cremona e per la creazione di un suo Osservatorio

TIPOLOGIA PROGETTUALE (indicare una o più tipologie):

- Progetti di educazione al patrimonio culturale, con particolare attenzione alle diverse categorie di pubblico e ai visitatori con esigenze specifiche
- Ricerche e analisi sui pubblici, strategie di audience development, redazione di documenti di programmazione strategica
- Mostre temporanee, convegni e seminari sul patrimonio museale
- Studio, ricerca e divulgazione del patrimonio museale
- Formazione degli operatori, anche con modalità a distanza
- Progetti di catalogazione e valorizzazione del patrimonio, mediante la piattaforma SIRBeCWeb

REFERENTE/RESPONSABILE DI PROGETTO

Nome e cognome MARIA CHIARA BONDIONI

Qualifica professionale DIRETTORE SETTORE CULTURA E TURISMO

telefono 335 6169010

e-mail direttore.cultura@comune.cremona.it

EVENTUALI ALTRI PARTNER E/O SOGGETTI COINVOLTI

Nome ente

Persona di riferimento

Qualifica professionale

telefono

e-mail

ABSTRACT

La città di Cremona sta diventando sempre più una destinazione culturale a livello internazionale, grazie all'offerta ricca e articolata dal punto di vista del patrimonio storico, artistico, monumentale e ambientale, e nello stesso tempo della qualità e varietà degli eventi organizzati, alcuni dei quali ricorrenti e consolidati nel corso degli anni.

Per confermare questa tendenza, occorre lavorare su più livelli, ponendo in campo strategie efficaci per strutturare la relazione tra le istituzioni e i fabbisogni e le aspettative dei privati e della cittadinanza. Occorre quindi avviare un sistema di monitoraggio con strumenti di rilevazione coordinati, che consenta

di avere una base dati solida e metodologicamente attendibile in relazione alla quale impostare le azioni di sviluppo, e nello stesso tempo perseguire il consolidamento della rete tra gli attori dell'offerta culturale e turistica (musei, teatro, festival), operatori privati (imprese culturali, settore dell'artigianato culturale - liuteria, guide turistiche, albergatori, esercizi commerciali) e cittadinanza in generale.

Il funzionamento del network presuppone la consapevolezza del ruolo ricoperto dai diversi attori; tra questi il Sistema Museale cittadino riveste un'importanza centrale, non solo in qualità di attrattore, ma anche e soprattutto di custode della memoria e strumento per la diffusione di saperi e di valori.

Il progetto è pensato pertanto per lavorare su due linee strategiche, distinte ma parallele, che riguardano il rafforzamento e consolidamento dell'identità del Sistema composto dai quattro musei civici (linea a), e la creazione di un "Osservatorio del Sistema Museale" (linea b).

Quanto alla linea a) ci si propone di avviare percorsi interni di formazione laboratoriale e di condivisione dei valori alla base della politica culturale, da cui generare azioni di disseminazione e di comunicazione, quest'ultima che non sia limitata, come spesso accade, alla diffusione delle informazioni sugli eventi. Tra gli esiti del percorso, anche la stesura di un Manifesto culturale per il sistema museale condiviso.

Per la linea b), l'intendimento è la strutturazione, all'interno del più ampio "Osservatorio del turismo cremonese", già attivo dal 2023, di un mirato e specifico "Osservatorio del Sistema Museale", che si avvarrà di metodologie diversificate e flessibili per la rilevazione dei dati, dall'analisi dei flussi dei visitatori, a quella della reputazione online dei singoli istituti, e introdurrà best practice utilizzate in analoghi contesti nazionali e internazionali, quali l'utilizzo di mystery guest e l'organizzazione di focus group con il coinvolgimento degli stakeholder locali.

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

1. Analisi del contesto di riferimento e motivazioni dell'intervento previsto

Cremona ha registrato negli ultimi anni sviluppi molto significativi in tema di valorizzazione del patrimonio artistico-culturale e di attrazione di visitatori e turisti. L'obiettivo di diventare una forte destinazione culturale internazionale, che poteva sembrare incoerente negli anni successivi al Covid-19, non è ancora raggiunto in termini di flussi arrivi/presenze, ma certamente il posizionamento di Cremona è migliorato molto soprattutto in termini di immagine e di turismo culturale. Ad impattare positivamente sono state una serie di fattori sia endogeni – riconducibili alle politiche culturali attivate nell'ultimo decennio – sia esogeni, come l'evoluzione della fruizione dei musei e dell'offerta culturale in generale, sempre più orientata al nuovo paradigma dell'economia esperienziale. Nel 2023 sono stati registrati dati di crescita delle iniziative museali e dei flussi dei visitatori ragguardevoli: si tratta quindi di opportunità strategiche imprescindibili per lo sviluppo culturale e socio-economico di Cremona.

Il sistema museale della città di Cremona consta di quattro musei civici:

- Museo Ala Ponzone
- Museo Storia Naturale
- Museo Archeologico
- Museo della Civiltà contadina

Diverse collezioni, diversi ambiti scientifici, diversi approcci curatoriali e di conservazione, diversi pubblici, uniti dall'essere musei dello stesso territorio e dal voler rafforzare la propria offerta, e soprattutto con l'obiettivo di costruire **reputazione, riconoscibilità, relazioni efficaci e di senso con le proprie comunità di riferimento.**

Emerge l'esigenza di far lavorare sempre meglio la pluralità dei musei, delle singole individualità che compongono il sistema museale, e al contempo è forte la richiesta di raggiungere meglio i propri pubblici di riferimento, e soprattutto di entrare in relazione con essi ed essere «rilevanti» per le comunità.

L'offerta culturale della città appare molto articolata sia dal punto di vista del patrimonio storico-artistico che in termini di eventi, con risultati di fruizione e consolidamento del branding territoriale in costante crescita; tuttavia, il sistema di museale cremonese dovrà affrontare nei prossimi anni sfide importanti relative a due ulteriori specifici aspetti:

- il sistema di monitoraggio dei flussi dei visitatori e delle attività indotte dalla fruizione culturale-museale, che non permette oggi di reagire alle mutevoli condizioni della domanda: in questa direzione sono necessari **strumenti di rilevazione coordinati** tra i vari punti di accesso dei cittadini e dei turisti, quali musei, festival, concerti, botteghe storiche, eventi fieristici, operatori dell'alberghiero;
- il network tra il sistema museale-culturale (musei, teatro, Festival), operatori privati (imprese culturali, settore dell'artigianato culturale (liuteria), guide turistiche, albergatori, esercizi commerciali) e cittadinanza in generale: in questo senso è fondamentale il **coinvolgimento** degli operatori nella programmazione e attuazione degli interventi promozionali per attrarre visitatori anche internazionali e una condivisione più continua da parte della società civile e delle diverse organizzazioni sociali nella tutela e nella promozione del ricco patrimonio artistico e culturale della città e del territorio.

A guidare la valorizzazione culturale e territoriale risultano significative alcune considerazioni preliminari rispetto a Cremona e al suo territorio, ovvero la convinzione che:

- il patrimonio museale cremonese abbia in sé le caratteristiche e le risorse per sviluppare un vero distretto culturale, capace da un lato di promuovere fruizione e produzione di prodotti culturali, dall'altro di incrementare l'attrazione di visitatori per una pluralità di target, dai cittadini ai visitatori del fine settimana al turismo di qualità;
- la promozione culturale sia in grado di generare spirali positive in termine di valorizzazione degli asset materiali ed immateriale del territorio e attivare significative ricadute sociali ed economiche, anche in termini di innovazione produttiva, tecnologica e valoriale;
- la programmazione di interventi per la promozione culturale e l'offerta museale richiede la produzione, il monitoraggio e la valutazione delle informazioni su domanda e offerta culturale in un processo continuo data-driven che le nuove tecnologie dei big data oggi consentono in misura crescente.

2. Presentazione degli obiettivi generali

Il progetto si sviluppa lungo due linee strategiche:

a) rafforzamento e consolidamento dell'identità unitaria del sistema,

con il quale si propone di migliorare strategicamente la comunicazione congiunta e unitaria e, parallelamente, di lavorare su ricerca, curatela, conservazione e divulgazione e sull'offerta di servizi in ottica di sistema, di rete, in modo concertato e unitario, partendo da un ripensamento dei significati e delle pratiche legate all'essere comunità (e di conseguenza alla cura e relazione) che incida sia sulla comunità professionale legata ai musei, sia sulle comunità di riferimento e allargate del territorio;

b) creazione di un osservatorio del sistema museale, che sviluppa azioni finalizzate a:

- 1.** realizzare analisi dei pubblici del sistema museale e culturale cremonese;
- 2.** elaborare strategie di audience development per aumentare la fruizione museale e culturale in termini qualitativi e quantitativi;

3. definire indicazioni strategiche e operative per la programmazione delle attività museali e culturali e interazioni con sistemi correlati quali il turismo, il commercio e l'artigianato cremonese

con i seguenti **obiettivi di lungo periodo**:

- affermare l'identità di Cremona come territorio ricco di valore storico e artistico, valorizzando gli asset culturali materiali e immateriali;
- contribuire a rafforzare il brand Cremona, in sinergia con quanto fatto nel recente passato e di concerto con gli altri settori rilevanti in termini di immagine (turismo, enogastronomia, sport, ecc.);
- promuovere strategie di sostenibilità ambientale, economica e sociale dell'offerta museale territoriale, finalizzate alla riduzione degli impatti ambientali negativi dei flussi di visitatori;
- coinvolgere le comunità residenti e attivare occasioni di condivisione delle nuove azioni di promozione culturale.

3. **Azioni progettuali** (piano di lavoro dettagliato che identifichi le azioni necessarie per la realizzazione del progetto: dettaglio attività, soggetti coinvolti e rispettivi ruoli e competenze).

Linea a) rafforzamento e consolidamento dell'identità unitaria del sistema

Come accennato, i numeri di visita confortano su un interesse crescente da parte di visitatori, appassionati, turisti, cittadini. I musei civici presentano una relazione forte per segmenti di pubblici fidelizzati per passione e per prossimità, con numeri interessanti che presentano margini ulteriori di crescita.

- Museo Ala Ponzzone (Pinacoteca, Raccolte artistiche e collezione di strumenti musicali), 9.000 visitatori nel 2022, 17.280 nel 2023 (circa 20.000 negli anni precedenti la pandemia, durante i quali ha organizzato mostre con buona capacità attrattiva) in consistente aumento nel 2023 e con significativa presenza turistica, che offre iniziative diverse, tra cui esposizioni temporanee, visite guidate tematiche a cadenza ricorrente e visite serali gratuite (nel corso dell'ultima estate);
- Museo di Storia Naturale, oltre 13.800 presenze nel 2022, 20.637 nel 2023 (tra 25 e 30.000 pre-pandemia), che comprendono i fruitori della Piccola Biblioteca (servizio di promozione alla lettura per bambini, con oltre 7.500 fruitori nel 2022) situata al suo interno; vocazione locale-scolastica, punto di riferimento per associazioni e gruppi, non solo focalizzati sul tema ambientale e naturalistico, di cui il museo ospita costantemente iniziative espositive e di divulgazione;
- Museo Archeologico, circa 5.500 visitatori nel 2022, 9.166 nel 2023 (intorno agli 8.000 pre-pandemia), in forte incremento nel 2023 anche grazie anche alla realizzazione di una mostra archeologica presso lo spazio mostre temporanee del Museo del Violino (la quale ha registrato oltre 5000 ingressi), il cui biglietto comprendeva l'accesso all'Archeologico; oltre a conferenze e presentazioni di ambito disciplinare, ospita regolarmente cicli di concerti e di appuntamenti legati alla lettura, in collaborazione con le associazioni culturali attive in città, e talvolta mostre di artisti contemporanei;
- Museo della Civiltà contadina, quasi 4.000 visitatori nel 2022, 4.620 nel 2023 (intorno ai 6.000 pre-pandemia, con un picco di oltre 9.000 nel 2019), vocazione locale-scolastica, a cui si affianca la promozione di molteplici iniziative a partire da momenti di incontro con la comunità del quartiere (è l'unico museo situato al di fuori del centro storico), fino a

comprendere una rassegna di respiro nazionale quale il “Microfestival di musica antica e teatro” giunto quest'anno alla nona edizione.

●
In generale, sono molte le iniziative proposte sia per le scuole sia per i cittadini e gli appassionati, iniziative che riscontrano un pubblico fedele e affezionato. È presente un referente dei servizi educativi, così come i curatori scientifici, per un sistema museale attivo, che necessita tuttavia di un allineamento e di una concertazione, non solo per una maggiore efficacia comunicativa e per costruire un migliore posizionamento strategico, rafforzando la posizione di ognuno, ma soprattutto per consolidare e aprire ulteriormente quei legami che rendono il **sistema museale (e il patrimonio culturale che conservano e trasmettono) importante per i cittadini nel presente.**

Si sente la necessità di aprire una riflessione interna e collettiva sull'essere rete, sul come si lavora insieme, e in definitiva andando all'origine di tutto, su quali siano le motivazioni e il ruolo di un museo e di un sistema museale oggi rispetto ai pubblici e alla cittadinanza.

Questo passaggio chiede di:

- avviare un processo interno
- accentuare le dinamiche interdisciplinari e di lavoro collaborativo e in rete
- ripensare insieme il senso e il valore del ruolo del museo e del sistema museale rispetto ai temi del contemporaneo

Questa operazione, preludio a un tavolo curatoriale permanente e a un programma di incontri pubblici, chiede un accompagnamento non accessorio anche in termini di comunicazione, individuando quest'ultima come un asse di lavoro strategico e ancora di produzione culturale. Per questo si intende lavorare anche sulla introduzione di nuovi strumenti e strategie di comunicazione, anche per rendere un certo linguaggio patrimonio della comunità professionale museale in modo che il processo sia anche di capacitazione interna e di sempre miglior uso di strumenti comuni, che permetterà di consolidare un proprio posizionamento e di migliorare la propria relazione con il territorio e con i pubblici di riferimento.

Questi gli obiettivi operativi:

- avviare un percorso di formazione interno sui valori e sul ruolo dei musei in rete per la cittadinanza cremonese
- avviare un percorso di condivisione dei valori e di traduzione di questi in una politica culturale e strategica di comunicazione dei musei
- ideare e realizzare azioni di disseminazione e strumenti di comunicazione non legati al programma di eventi ma alla relazione duratura con i cittadini e le comunità di riferimento.

Si lavora sul senso di essere un museo oggi, non solo in relazione al proprio patrimonio, alla ricerca e alla conservazione necessaria, ma soprattutto in relazione ai significati del mantenere viva una collezione archeologica, naturalistica, artistica o antropologica, del ruolo richiesto alle comunità (quelle professionali e quelle cittadine e di interesse) e come si interagisce per perpetuare il senso anche letterale di un *living heritage* che rispetti la pluralità *di visioni, di culture, di linguaggi, di corpi*.

Le azioni saranno di processo, legate all'attivare processi di *change management* interni, e di radicalità (andare alla radice), legate alle domande che riguardano i musei come istituzioni e spazi pubblici e il ruolo culturale che rivestono oggi. Come effetto non secondario, si produrrà un miglioramento strategico della comunicazione congiunta e unitaria e, parallelamente, si potrà lavorare sui servizi e sull'offerta in ottica di sistema, di rete, in modo concertato e unitario.

Di seguito una descrizione dettagliata delle azioni:

1. Progettazione e definizione metodologica

La progettazione tiene conto di diversi aspetti, tra i quali quelli di processo e di metodo sono forse i più delicati.

Cosa vuol dire muovere un percorso unitario, portare a una coprogettazione di un palinsesto unitario, approfondire la visione del singolo e quella dell'insieme della rete, lavorare sull'interdisciplinarietà?

Vuol dire dotarsi di strumenti, pratiche, riti, rispettare i linguaggi di tutti, impararne di nuovi, dotarsi nell'economia dei tempi e nell'efficacia delle azioni di nuove modalità di scambio, collaborazione, immaginazione, sintesi e realizzazione.

Significa prevedere il dissenso, elemento vitale e necessario per *aspirare al futuro* (Appadurai, 2011) per prendere consapevolezza della propria voce, per farlo tutti, e per sostenere anche grazie all'attrito della resistenza che si genera a ogni cambiamento e al conflitto eventuale processi di crescita collettiva e condivisa. Sennett (Insieme, 2012) sulle prove dei concertisti, individuava delle capacità collaborative tra estranei (il musicista professionista è un migrante) basate su pochi elementi: le prove, poche in cui si condensano moltissime "informazioni" e un "linguaggio" non verbale, raggiunto tramite pratica e ascolto, fatto di "rituali" come i segni di interpunzione che esprimono l'espressività o il cambio del ritmo da imprimere in un'esecuzione. Se sono gli stessi si discute su come fare, se no si decide quali possono essere quelli comuni.

Per questo nella progettazione il come realizzare la possibilità di collaborazione chiede un surplus di attenzione, e per questo descriviamo di seguito alcuni degli aspetti salienti che saranno considerati nella messa a terra e conduzione del percorso.

Fasi laboratoriali e facilitate saranno progettate, con un ampio spazio all'espressione del singolo ma finalizzate alla realizzazione di un prodotto collettivo, nel quale riconoscere il contributo di tutti e soprattutto osservare gli effetti dello scambio e non della somma delle idee e azioni.

Saranno utilizzati strumenti per la facilitazione e la conduzione, a iniziare da una cornice chiara di regia dei tempi e dei ruoli, di obiettivi e responsabilità condivise: picture card per aprire la discussione, visualizzazione per rappresentare l'evoluzione del lavoro (metaplan, mindmapping, post card, visualizzazione a schermo con diverse applicazioni tipo miro, etc).

Si utilizzeranno strumenti diversi per aprire l'immaginazione e cambiare i punti di vista e le griglie operative di lavoro: 6 personaggi (6 personaggi realistici ma inventati che "esprimono" diverse azioni e domande per i musei, il loro ruolo, il loro operato a cui la comunità professionale può rispondere), tre o più sfide a cui provare a rispondere con operativamente riflessioni e azioni, idealmente a indirizzare la scansione dei laboratori, a guidare il dibattito delle lecture e futuri incontri pubblici.

Si proporrà di aprire un tavolo di curatela partecipato, finalizzato inizialmente alla programmazione del palinsesto delle attività programmate, con momenti condivisi e moderati, e momenti in cui i gruppi potranno lavorare autonomamente, in cui concretamente si proverà a guidare un'azione progettuale collaborativa. L'obiettivo di questa azione è quella di costruire dei "riti" di lavoro insieme che possano essere riconosciuti dalla comunità professionale museale come utili e a vantaggio dell'economia e efficacia degli sforzi, e al contempo che permettano alle diverse persone e professionalità coinvolte di riconoscersi in quanto comunità. L'output concreto sarà la definizione di un palinsesto di iniziative curatoriali, intersecate o susseguenti.

Il grado di conduzione o di facilitazione, quanto sarà allargata e partecipativa la progettazione o condotta con margini di modulazione, sarà legato alla reale disponibilità del gruppo professionale a contribuire a un processo di lavoro diverso dal solito, e a introdurre punti di vista allargati e diversi in un'ottica interdisciplinare e unitaria. Questo si tradurrà in canovacci più larghi o più stretti che faranno da guida al lavoro e che potranno sostenere il processo anche in presenza di resistenze o di disomogeneità nella partecipazione.

La fase della progettazione tiene conto anche dei temi e dei contenuti che si intendono sviluppare, sui quali aprire le sessioni di lavoro e sui quali articolare il calendario di incontri aperti al pubblico.

2. Percorso formativo laboratoriale interno, che si declinerà in quattro ambiti:

a) Il museo come nuovo spazio di cura

Esplorare cosa implica la parola comunità e come essa sia correlata con un concetto molto ampio di cura, per un museo significa lavorare su innovazione e su cambiamento nei musei stessi e nei territori e su come si diventa o si realizza pienamente il proprio ruolo di spazio pubblico e di cura. Parlare di cura, per le comunità e per i territori, permette di assolvere a un ruolo concreto di messa in atto della costruzione delle relazioni, addirittura in senso politico di fondare o rinnovare comunità dove la chiave sia l'interdipendenza, la capacità di stare in relazione tra diversi in un modo anche interspecie e di intendere la cura come un "pensare con" ("thinking with", citando la trattazione su Donna Haraway di Puig de la Bellacasa M, 2017, p71)¹.

Si apre con questo primo laboratorio un processo, non solo un percorso, volto a dotare di strumenti e pratiche per la condivisione, per stare nella complessità e nella fatica del "pensare con" e si mette a terra un canovaccio curatoriale da parte dei musei. Il canovaccio curatoriale, o Manifesto, che potrà declinarsi anche in forma di regolamento o statuto del singolo museo, è un output non solo narrativo, ma potenzialmente anche giuridico, che descrive i risultati dell'intero percorso e come in una dichiarazione d'intenti rinnova il patto con la cittadinanza, con le comunità che attraversano sia i musei sia il territorio di riferimento. Il manifesto non solo è condiviso, è interdisciplinare, e gioca a trasformare il ruolo del museo. In modo permanente, traducendosi in un tavolo curatoriale aperto e continuamente on going.

b) Il museo come spazio post antropocene (per affrontare il climate change)

What's the weather like? Domanda cruciale per la società attuale, in un tempo incerto per definizione. E le risorse e gli strumenti che provengono dal mondo istituzionale della cultura non possono non essere al servizio della collettività.

In quest'ottica alcune importanti istituzioni private (Fondazione Prada, Peggy Guggenheim Museum e altre) tradizionalmente votate all'arte si stanno aprendo a considerare anche temi che tradizionalmente appartengono a settori e ambiti specialistici scientifici.

Ambiti non dialoganti, fino a ora, in cui la transdisciplinarietà è una delle chiavi di lettura e apertura per nuove narrazioni, nuove produzioni culturali, forse anche per un nuovo ruolo del museo e dell'istituzionale culturale.

Presso il largo pubblico diventano sempre più diffuse le tesi sulla repubblica delle piante (Mancuso, Coccia et al), o di come i funghi lavorino anche in contesti depauperati (Tsing), e di quanto ci sia una relazione interspecie *more than humane* (Puig de la Bellacasa) che coinvolge sia il mondo animale sia quello vegetale, e addirittura quello minerale (Borgnino).

Tutto converge verso un paradigma del vivente che concepisce l'ecosistema come una comunità composta da umani e non umani e attraversata da una fitta rete di relazioni fondate sull'interdipendenza. D'altronde, *siamo tutti a bordo della stessa piroga e l'unico modo efficace per governare l'imbarcazione, soprattutto durante le inevitabili tempeste, è appunto quello di una stretta e consapevole cooperazione* (Borgnino). Il museo come collettore di oggetti, di saperi, di culture di riferimento specialistiche ma anche di culture portate dai diversi pubblici, può essere uno dei luoghi deputati a creare nuovi sguardi su ciò che ci circonda, partendo dalle collezioni, e nuovi interrogativi, in un'ottica critica, storica e transdisciplinare? Quale idea di futuro possono portare i musei?

¹ Manifesto della cura, Matters of care, 2021; Bauman Z, Voglia di comunità, Laterza 2001; Puig de la Bellacasa M, Matters of care, University of Minnesota Press, 2017; Haraway D, Chthulucene. Sopravvivere su un pianeta infetto, Nero edizioni, 2019; Satta N, La cultura cura. Progettare centri culturali in tempi incerti, Vita e Pensiero, 2023

c) Il museo come spazio accogliente e per tutt* (decolonizzato)

E' necessario aprire la progettazione a una maggiore attenzione all'audience engagement, al pubblico, ai pubblici, ai loro corpi e linguaggi, all'ingaggio e all'accesso. E per farlo è importante «iniziare» a osservare qualunque tipo di museo come un dispositivo che può essere smontato e ricomposto in modi nuovi.

Con quali chiavi possiamo farlo?

Parliamo di decolonizzazione non solo in relazione ai musei etnografici ed antropologici, ma come strumenti di indagine, proprio in relazione al dispositivo museo stesso che cataloga, archivia, definisce e nel farlo assicura un canone, e al contempo, inevitabilmente, un'asimmetria di voce, di parola, di descrizione, di costruzione di un ordine del/nel mondo.

«È tutto un corpo a corpo qui, tra il corpo del museo, il corpo delle cose e il corpo delle persone che si trovano da un lato o dall'altro del display. Allora affiliamo la lama del nostro sguardo antropologico, rivolghiamolo verso noi stess*, verso i nostri musei, le nostre narrazioni e i nostri dispositivi (...). E iniziamo ad ascoltare.»

d) Comunicare il museo: cosa, come, perché, per chi, con chi

La comunicazione è strumento strategico essenziale e al contempo essa stessa luogo di produzione culturale.

È importante imbastire una comunicazione che corrisponda a molteplici obiettivi:

- di produzione culturale contemporanea,
- di governance interna e di mantenimento della rete degli stakeholder,
- di capacitazione e di ingaggio
- (ultimo ma non ultimo) di posizionamento, di branding del Sistema Museale, che parta proprio dal percorso appena compiuto di condivisione di valori, di radici e di futuro

Per realizzare tutto ciò si lavorerà a un brief (documento di indirizzo strategico per la comunicazione e per la realizzazione dei principali strumenti di comunicazione), alla esplicitazione del linguaggio sotteso ad alcuni strumenti o scelte di registro per poterli meglio utilizzare, una volta elaborati, partendo dalla condivisione delle linee guida strategico-comunicative e del linguaggi della comunicazione

3. Diffusione e disseminazione dei risultati

Come già accennato, si prevede che gli esiti degli workshop siano

1. la stesura di un *Manifesto culturale per il sistema museale*: linee guida, missione, valori, impegno con i pubblici, nella direzione di una sempre maggiore apertura, pluralità, capacità del museo/dei musei di essere luogo di cura. Accanto ad esso, uno strutturato documento di programmazione annuale e pluriennale, anche in prospettiva di approfondimento del posizionamento nell'ambito del sistema museale nazionale.

2. la progettazione di una accurata campagna social e digital per accompagnare la promozione delle attività programmate dai musei, rivolte ai diversi pubblici da intrecciare con un piano editoriale di lancio del nuovo branding del sistema museale, che fa leva sulla diffusione dei valori dei musei, sull'affermazione del nuovo ruolo, e sul rinnovamento di immagine.

4. Comunicazione

Le attività proposte per il sistema museale hanno una funzione di preparazione del territorio, sensibilizzazione, lavoro sulla costruzione di reti, definizione degli obiettivi e dei valori fondanti del sistema museale. Tutto ciò ha due esiti: uno legato ad una prima azione curatoriale condivisa sul ruolo dei musei, un altro, non meno importante, di produrre un brief comunicativo, con l'elaborazione di una serie di linee guida strategiche per la comunicazione.

linea b) Creazione di un Osservatorio del sistema museale

L'osservatorio del sistema museale farà parte del più ampio Osservatorio del turismo cremonese (già avviato a fine 2023) e permetterà di disporre di un "cruscotto direzionale" unitario e funzionale anche in termini prospettici, in grado di fornire periodicamente gli indicatori strategici più rilevanti per verificare le dinamiche verso gli obiettivi prefissati.

Questo Osservatorio consentirà di:

- promuovere azioni di network tra sistema museale e operatori turistici, commerciali e dell'artigianato, così da rendere il sistema museale un vero e proprio motore di sviluppo dell'indotto economico e attrattiva turistica sul territorio cremonese;
- attivare momenti formativi, ulteriori rispetto agli workshop descritti nelle azioni relative alla linea a) ma ad essi correlati, per il personale del Settore Cultura e Turismo del Comune di Cremona per l'interpretazione dei dati/informazioni elaborati e la conseguente applicazione operativa delle iniziative volte al miglioramento della customer experience dei visitatori dei musei.

Per raggiungere tali obiettivi saranno adottate metodologie operativamente "flessibili", perché si ritiene strategico mantenere un'alta capacità di risposta ai cambiamenti di scenario.

- A) Analisi dei flussi di visitatori:** attività attraverso la quale si effettua la valutazione di dati statistici e studi, sviluppando sui medesimi elaborazioni aggiornate e specifiche. Verranno analizzati vari fattori:
- la struttura e la dinamica dei flussi di visitatori museali;
 - il sistema di accessibilità/mobilità agli attrattori;
 - la correlazione con le dinamiche dei flussi turistici.

Saranno periodicamente elaborati e analizzati i dati dei visitatori dei musei cremonesi, derivanti dall'attuale (gestito tramite il sistema di bigliettazione *VivaTicket*) e del futuro sistema proprietario di biglietteria unica (in corso di implementazione ad opera del Comune di Cremona).

- B) Analisi della *Reputation On line* del sistema museale cremonese:** attività di *web listening* che prenderà in considerazione tutte le conversazioni online presenti sulle varie piattaforme (blog, forum e social network) attraverso l'analisi di Big data volta ad individuare i trend ed i volumi, ma soprattutto i temi di discussione ed il *sentiment*. A tal fine si prevede l'utilizzo della piattaforma *Data Appeal* già in uso presso il Comune di Cremona, ma con realizzando analisi verticali e mirate a sistema museale cremonese;

- C) *Mystery guest*:** si tratta della valutazione da effettuare attraverso gli occhi e l'esperienza di due potenziali visitatori dei musei cremonesi al fine di raccogliere dati, immagini, elementi fisici e immateriali a partire dalla ricerca delle informazioni alla prenotazione, dal contatto con i residenti e gli operatori dei vari musei.

- D) Analisi delle *Best Practice*:** verifica delle metodologie e delle attività in uso presso sistemi museali significativi presenti in ambito nazionale ed internazionale.

Questa analisi desk prevederà la selezione di campione di *best practices* e redazione di schede descrittive di sistemi museali che assolvano su un certo numero di criteri tra cui i seguenti:

- notorietà (visibilità non solo su scala nazionale ma anche e soprattutto internazionale)

- significatività culturale (istituzioni museali di rilievo nei rispettivi Paesi);
- posizione geografica e tipologia di destinazione culturale;
- replicabilità per il caso cremonese.

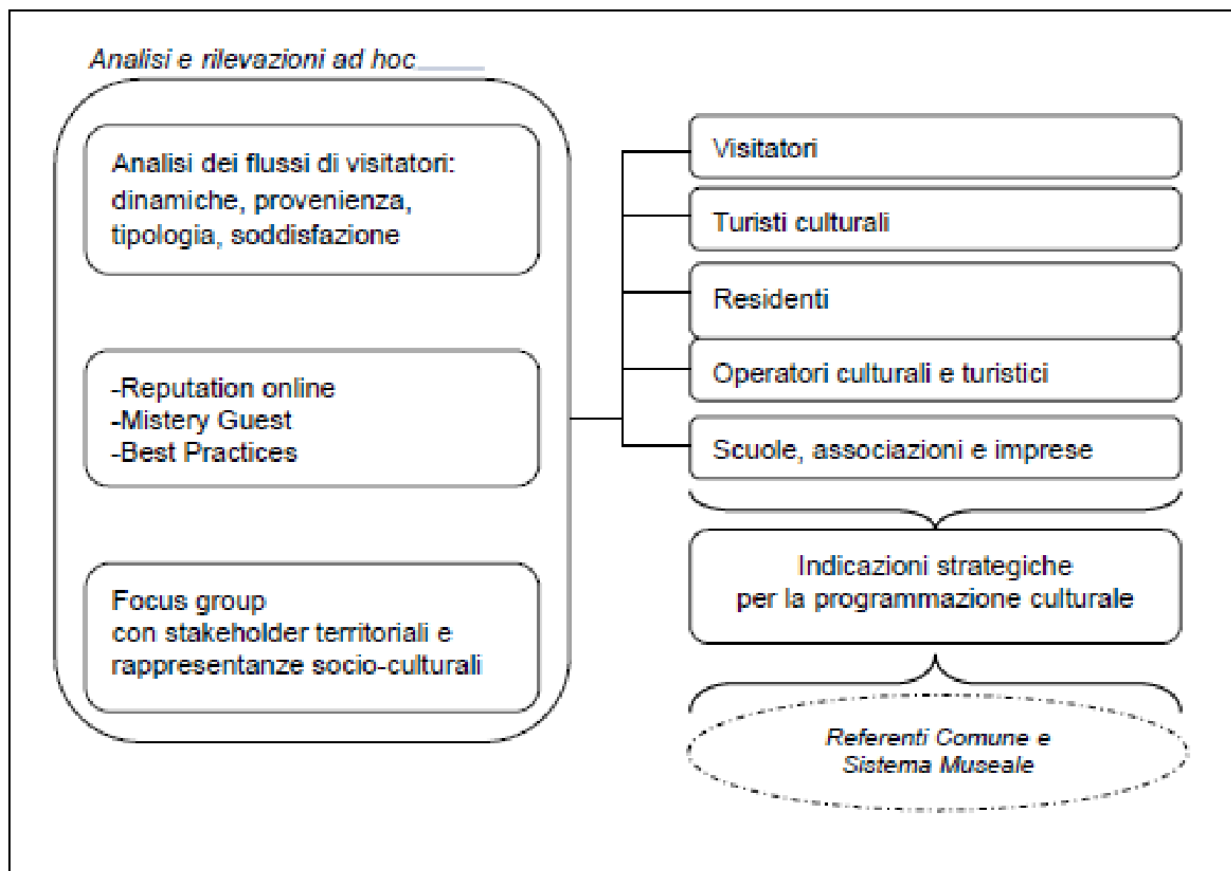
Per la ricostruzione di tali schede si adatterà un approccio di *multiple case study* (Yin, 1984), con una raccolta di dati da fonti primarie: dati d'archivio in formato digitale e cartaceo, ricerche sul web ed interviste semi-strutturate via telefono con alcuni dei referenti dei sistemi museali oggetto di studio.

E) Concertazione con operatori locali e residenti

Si ritiene importante il coinvolgimento diretto degli stakeholder cremonesi anche finalizzato alla creazione di un sistema di partnership pubblico-provato per la sostenibilità dell'Osservatorio dei musei, la definizione degli obiettivi futuri e la costante verifica dei risultati dal punto di vista del destinatario-cliente.

Si concretizzerà tramite l'organizzazione di **2 focus group**, che avranno l'obiettivo di raccogliere informazioni altrimenti non reperibili tramite altre fonti e di coinvolgere i soggetti interessati allo sviluppo culturale e museale del territorio, quali gli *stakeholder* territoriali (imprenditori del settore turistico, ristorativo, commerciale, guide, etc.), nonché le realtà associative e le rappresentanze socio-culturali di alcune aree particolarmente critiche o di eccellenza.

Il research design per l'Osservatorio del sistema museale della città di Cremona



4. Elenco dei risultati e prodotti finali attesi e dell'impatto previsto, in particolare quello sociale e culturale, rispetto agli utenti di riferimento.

Linea a) rafforzamento e consolidamento dell'identità unitaria del sistema

Risultati finali attesi

Come già accennato, si prevede che gli esiti degli workshop siano

1. la stesura di un *Manifesto culturale per il sistema museale*: linee guida, missione, valori, impegno con i pubblici, nella direzione di una sempre maggiore apertura, pluralità, capacità del museo/dei musei di essere luogo di cura, in dialogo trasversale con gli interlocutori non solo delle politiche culturali, ma delle politiche sociali ed educative. Accanto ad esso, uno strutturato documento di programmazione annuale e pluriennale, declinato più consapevolmente sui 'nuovi' pubblici, anche in prospettiva di approfondimento del posizionamento nell'ambito del sistema museale nazionale.
2. la progettazione di una accurata campagna social e digital per accompagnare la promozione delle attività programmate dai musei, rivolte ai diversi pubblici da intrecciare con un piano editoriale di lancio del nuovo branding del sistema museale, che fa leva sulla diffusione dei valori dei musei, sull'affermazione del nuovo ruolo, e sul rinnovamento di immagine.

Impatto atteso

Il miglioramento strategico della comunicazione congiunta e unitaria e, in parallelo, della organicità dell'offerta in ottica di sistema, di rete, in modo concertato e unitario, con impatti significativi anche in termini di clima e comunicazione interni.

linea b) Creazione di un Osservatorio del sistema museale

Risultati finali attesi:

Ognuna delle quattro linee previste produrrà, come sopra accennato, modelli di analisi dei dati e di valutazione del posizionamento del sistema museale, e strumenti di monitoraggio e controllo dell'impatto delle azioni programmate, esito degli workshop della linea a) ed in stretta relazione con le azioni legate al Piano di sviluppo turistico, generando un metodo di lavoro interdisciplinare con la forte innovazione data dalla componente predittiva esito delle attività di cui ai punti a) e b) sopra descritti.

Impatti attesi:

il consolidamento dell'immagine del sistema museale cremonese e dell'identità di Cremona come territorio ricco di valore storico e artistico, valorizzando gli asset culturali materiali e immateriali;
l'aumento della fruizione museale e culturale in termini qualitativi e quantitativi;
la realizzazione di una programmazione delle attività museali e culturali che preveda interazioni strutturate con sistemi correlati quali il turismo, il commercio e l'artigianato cremonese.

TEMPI DI REALIZZAZIONE: 1 giugno – 31 dicembre 2024

Linea a) rafforzamento e consolidamento dell'identità unitaria del sistema

1. **Progettazione e definizione metodologica:** settembre 2024

2. Percorso formativo laboratoriale interno

- a. Il museo come nuovo spazio di cura
 - b. Il museo come spazio post antropocene (per affrontare il climate change)
2 focus nel mese di ottobre 2024
 - c. Il museo come spazio accogliente e per tutt*
 - d. Comunicare il museo: cosa, come, perché, per chi, con chi
2 focus nel mese di novembre 2024
- 3. Comunicazione:** stesura documenti finali nel mese di dicembre 2024

linea b) Creazione di un Osservatorio del sistema museale

- A. **Analisi dei flussi di visitatori:** settembre 2024
- B. **Analisi della Reputation On line del sistema museale cremonese:** settembre 2024
- C. **Mystery guest:** settembre- ottobre 2024
- D. **Analisi delle Best Practice:** settembre- ottobre 2024
- E. **Concertazione con operatori locali e residenti:** ottobre – dicembre 2024

RETE DI PARTENARIATO

Il progetto prevede uno stretto dialogo tra il sistema museale e i suoi operatori e il sistema turistico, sia tramite il coinvolgimento della struttura che della rete degli operatori e prevede esiti fortemente rivolti alla cittadinanza, coinvolta in alcune fasi direttamente nelle attività di analisi.

Per la natura degli obiettivi che si pone, il progetto manterrà una relazione costante con i progetti di rigenerazione urbana in atto, ed in particolare il progetto di S.U.S. 'Giovani in centro', abbracciando trasversalmente riflessioni in atto da parte dei settori politiche educative e politiche sociali del Comune e la loro rete di interlocutori.

Esso si rivolge inoltre alla strutturata rete di collaborazioni con l'associazionismo culturale cremonese e l'associazionismo legato agli ambiti naturalistici e demoetnoantropologici, oltre, ovviamente, soprattutto nell'ambito della linea b), con gli altri musei e istituti della cultura cittadini, le istituzioni culturali, le Università.

COMUNICAZIONE E DIFFUSIONE

Come descritto nei paragrafi precedenti, entrambe le azioni prevedono innanzitutto una forte componente di sviluppo della comunicazione interna al sistema museale e all'intero Settore (Cultura e Turismo) del Comune di Cremona, con elementi costanti di formazione interna non solo dei soggetti direttamente coinvolti, ma del personale dell'intero Settore.

Le azioni più specificamente rivolte alla effettiva realizzazione del piano di comunicazione unitario del sistema museale, oltre agli workshop, consistono in

- Progettazione strategia di comunicazione
- Progettazione strategia social
- Accompagnamento, coordinamento e supervisione della progettazione e produzione della brand identity, produzione del brand del sistema museale
- Reimpostazione della newsletter mensile e scrittura piano editoriale
- piano editoriale per articoli su LinkedIn
- verifica mailing list e impostazione ufficio stampa

Tali prodotti vengono impostati rispetto ad entrambe le linee di azione, anche se più specificamente declinati sul sistema museale.

SOSTENIBILITÀ DEGLI INTERVENTI

La **sostenibilità economico-gestionale** nel lungo periodo delle attività svolte sarà possibile grazie ai proventi derivanti dal nuovo sistema di biglietteria unificato che verrà adottato dai musei cremonesi nel corso del 2024, che si presenta come un modello sinergico di raccolta automatizzata di dati sui visitatori museali (quali ad es. provenienza, tipologie anagrafiche e canali di acquisto), nonché di sistema in grado di generare *revenues* grazie all'integrazione con la nuova *tourist card* (anch'essa in fase di studio e che si prevede di implementare a fine 2024).

Durabilità e trasferibilità dei risultati: operare in termini di formazione e di workshop interni permette di trasferire competenze e capacitare il gruppo interno istituzionale in modo che alla fine di questo percorso ci sia la possibilità di continuare a realizzare le innovazioni previste e a creare sempre nuovi servizi.

Capacità di incrementare nel tempo i servizi, gli utenti o la conoscenza: il progetto presentato rappresenta un percorso di intervento complesso, volto a rafforzare l'identità del sistema museale sotto diversi aspetti: ricerca, curatela, divulgazione, capacità di coinvolgimento di pubblici e in generale della comunicazione intesa come capacità di incidere e di entrare in relazione. Per il sistema museale il progetto *Missing community* significa assumere un ruolo attivo nel tessuto cittadino. I pubblici sono intesi come i principali destinatari di un processo che va a crescere dall'interno, dal cuore progettuale del sistema museale stesso.

Si intende crescere non solo in pubblici (quantità), ma in servizi destinati a migliorare l'esperienza e la relazione con le istituzioni culturali cittadine.

A tal fine l'Osservatorio produce un valido servizio di ascolto e ricerca dei pubblici.

COLLEGAMENTO CON I TEMI E LE INIZIATIVE CONNESSE AI GIOCHI OLIMPICI INVERNALI DEL 2026

Descrivere eventuali collegamenti a iniziative e temi collegate ai Giochi Olimpici 2026.

PROMOZIONE DI PARTICOLARI RICORRENZE, CELEBRAZIONI O VISITE DI RILIEVO INTERNAZIONALE

Descrivere l'eventuale promozione di ricorrenze o celebrazioni, specificando il legame con il soggetto proponente.

COSTO COMPLESSIVO DEL PROGETTO: euro 60.000

COFINANZIAMENTO RICHIESTO A REGIONE LOMBARDIA (max 70%): euro 35.000

COFINANZIAMENTO DA PARTE DEL SOGGETTO RICHIEDENTE (min 30%): euro 25.000

Cremona, 22 aprile 2024