

Conoscere i comportamenti dei visitatori per comunicare: il caso del Museo Nazionale della scienza e della tecnologia di Milano

di **Noemi Satta**
aprile 2004

Premessa

Racconteremo in questo articolo l'esperienza condotta all'interno del corso FSE "Comunicazione e didattica museale" nel Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano, impegnato da anni sul fronte della formazione e della didattica.

All'interno del modulo di marketing museale, da noi curato, avevamo previsto alcune ore di esperienze pratiche, che intendevamo dedicare alla sperimentazione di metodi e alla osservazione diretta di fenomeni: in questo caso il luogo di osservazione era il Museo stesso e l'oggetto della nostra osservazione i visitatori del museo. L'esperienza è stata condotta tra il 28 e il 31 marzo 2003 all'interno di un'esercitazione pratica da noi strutturata in forma di laboratorio, e per questo chiamata labor@museo[1], che muove i primi passi dopo la definizione della metodologia dell'auditing di marketing museale (Audimuse)[2].

Cosa volevamo verificare esattamente?

Come si comportano, cosa cercano, come si orientano, come vivono la loro esperienza al museo, i visitatori colti in due giorni di visita, solitamente molto intensi, come il sabato e la domenica.

L'esperienza è stata molto ricca, come vedremo, ancorché condotta con un gruppo di ricercatori-osservatori apprendisti e nonostante il tempo di osservazione fosse, per esigenze del corso stesso, estremamente limitato. Questo articolo riporta considerazioni di tipo metodologico, appunti sull'esperienza (e sul contenitore formativo all'interno del quale si è svolta) conclusioni parziali e non definitive sui visitatori (dove il pubblico appare come un interlocutore e allo stesso tempo come uno specchio del museo stesso).

Il metodo di ricerca alla base del labor@museo

Indagine osservante

Il laboratorio è pensato per sperimentare tecniche di ricerca di tipo qualitativo, poiché ritenute significative nell'indagine, ma anche perché più adatte ad una situazione caratterizzata da limiti di tempo e di risorse.

Interessava, infatti, osservare un fenomeno, potersi mettere nel ruolo di chi osservando interpreta, e che per fare ciò ha anche bisogno di calarsi in una realtà e di osservarla quasi con gli occhi di chi la vive. Abbiamo per questo fatto riferimento al metodo dell'"osservazione partecipante"[3], metodo al quale abbiamo apportato degli adattamenti soprattutto per quanto riguarda il tempo dell'osservazione (in questo caso veramente molto breve per via dei limiti di durata predefiniti del modulo didattico).

Mystery client

Per maggiore praticità nella ricerca, abbiamo pensato di utilizzare anche le tecniche del mystery client o "cliente misterioso", proprie del mondo del marketing aziendale ma da tempo applicate anche in ambito museale, e usate normalmente per raggiungere due importanti obiettivi conoscitivi:

- testare e conoscere qualità del servizio in una struttura culturale di tipo museale;
- valutare, osservando e mimetizzandosi con i visitatori, le esigenze e i bisogni, ma anche i modi di vivere il museo.

Da ciò si capisce come queste metodologie siano utili non semplicemente per ottenere una "lista della spesa" dei disservizi e dei miglioramenti da apportare a una struttura, ma più propriamente per provare a comprendere come il museo è vissuto dai singoli gruppi di visitatori, per conoscere insomma i comportamenti e le esigenze in modo più profondo.

Esplorare lo "spazio intorno" al museo

In alcune esperienze di consulenza da noi condotte[4], finalizzate all'analisi delle strategie di marketing dei musei, eravamo interessati non solo ai comportamenti e vissuti dei visitatori nel museo (e alla fruibilità e qualità del servizio), ma anche ad attuare una ricognizione dello "spazio intorno" al museo, per rilevare la trama di relazioni[5], dirette o indirette, con il tessuto cittadino nel quale il museo è inserito. Tramite sopralluoghi si testano i servizi intorno al museo[6] e in modo indiretto anche il grado di "visibilità"[7] del museo stesso, ossia quanto è conosciuto (dall'indirizzo esatto fino ai suoi contenuti culturali) in generale dai commercianti, dai

passanti, dagli autisti dell'autobus che circola nel quartiere[8], e così via dicendo. Anche questa tecnica compone le basi metodologiche del labor@museo.

La fase d'aula: l'"ascolto attivo"

Nella fase d'aula in cui si dà avvio al laboratorio si fa molta attenzione all'acquisto di consapevolezza da parte dei corsisti del proprio ruolo di osservatori, da costruire anche con un insieme di attitudini, che potremmo chiamare di "ascolto attivo", che come dice Marianella Sclavi[9], <<implica il passaggio da un atteggiamento del tipo "giusto - sbagliato", "io ho ragione - tu hai torto", "amico - nemico", a un altro in cui si assume che l'interlocutore è intelligente e che dunque bisogna mettersi nelle condizioni di capire com'è che comportamenti e azioni che ci sembrano irragionevoli per lui sono totalmente ragionevoli e razionali>>. La Sclavi specifica anche che <<quando viviamo in un "sistema semplice" (...) l'abitudine di pensiero più adeguata è quella della logica classica, della razionalità analitica e lineare (...) quando il sistema di cui siamo parte è "complesso" bisogna passare a un'altra abitudine di pensiero guidata dall'ascolto attivo, interessata alle cornici e alle premesse implicite, che considera l'osservatore parte integrante del fenomeno osservato, circolarmente e autoriflessivamente (...). Sempre più spesso l'ascolto attivo (...) diventa una competenza di base (...) richiesta anche nei rapporti (...) pubblici tra amministratori e cittadini, fra urbanisti e abitanti>>.

Questo genere di attitudini agiscono dunque durante l'osservazione, ma anche nel momento in cui si valutano le note raccolte: lo sforzo interpretativo deve essere orientato dal confronto attivo tra le proprie cornici cognitive (quelle dei ricercatori) per acquisirne consapevolezza e non rimanerne imprigionati.

Una volta compresi questi aspetti si passa a definire concretamente i passi e le attività della ricerca. Lo si fa creando insieme, ancora in fase di aula, delle griglie, più complete possibili, che fanno poi da guida e da tracciato, sia per svolgere l'esercitazione sia per elaborare e valutare i risultati.

Il labor@museo e l'esperienza condotta al Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia

Il modello di osservazione del labor@museo, prevede due principali modalità:

- osservatore dinamico. Si segue il visitatore, ed è utile quando sono stati identificati dei gruppi (target) differenti: padre con bimbo, nonno con bimbo, gruppi, coppie, etc. Implica il "travestimento" e la "mimesi" e richiede esperienza. Danno meno nell'occhio le donne (gli uomini sono individuati prima e percepiti come pericolosi), si può condurre con il registratore per segnare appunti vocali, come farebbe uno studente in visita di approfondimento. È importante non influenzare la ricerca (come in ogni buona osservazione e secondo i principali precetti della ricerca antropologica);
- osservatore stanziale. Come il custode, "confuso con la tappezzeria", si osservano i movimenti dei visitatori nella sala assegnata. Questa modalità implica un minor pericolo di essere riconosciuti e minore interferenza e pregiudica meno i risultati della ricerca. Richiede un buon coordinamento nell'incrocio dei risultati.

Svolgimento del labor@museo e linee guida

Il gruppo di lavoro è suddiviso in sottogruppi di ricerca che a turno, scambiandosi di volta in volta ruoli e spazi da monitorare, coprono le varie aree di osservazione in diversi orari, sperimentando le due modalità di osservazione.

I risultati si raccolgono sia in corso d'opera, con delle brevi riunioni di discussione a fine giornata, sia alla fine del laboratorio, con la riflessione prima e la presentazione poi delle osservazioni scaturite dall'esperienza.

Il nostro laboratorio al Museo si è svolto complessivamente in 24 ore distribuite su 4 giorni, di cui uno di progettazione, due di osservazione sul campo, e quello finale di elaborazione e valutazione dei risultati ottenuti dall'esercitazione.

Molta attenzione è stata posta a stabilire gli obiettivi e gli strumenti dell'indagine, perseguendo delle ipotesi di ricerca, che sono state poi sviluppate con l'appoggio delle seguenti linee guida:

- gli spazi in cui compiere le osservazioni (corridoi, sale laterali, aree di sosta, scale, etc);
- una serie di atteggiamenti da osservare (distratto, attento, puntiglioso, disorientato, divertito, annoiato, etc);
- i tempi di percorrenza (senza alcun intento cronometrico): lento affrettato, sincopato, costante, etc;
- l'interazione tra i gruppi/o i visitatori e gli spazi;
- l'attenzione alle didascalie.

Si sono quindi delineate, in fase di progettazione e come ipotesi, le tipologie di pubblico che si sarebbero potute

incontrare: coppie, famiglie, turisti, gruppi di amici.

La prima giornata di osservazione, quella di sabato, è servita per far prendere confidenza con i metodi e gli strumenti di osservazione, mentre domenica si sono ulteriormente focalizzati i temi della ricerca e intensificate le osservazioni.

Osservando il pubblico del museo di sabato e domenica

I risultati dell'esperienza del labor@museo Nonostante il poco tempo a disposizione e la relativa scarsa esperienza dei giovani apprendisti di ricerca, i risultati ottenuti dai due giorni di osservazione sono interessanti e danno motivo per successive riflessioni.

Raggruppiamo in quattro aree semantiche le note dei diversi gruppi alternatisi nell'osservazione:

- spaesamento;
- gradimento;
- attenzione;
- socializzazione.

L'area dello spaesamento/orientamento corrisponde, per esempio, all'azione del chiedere e del chiedersi "dove si è" nelle sale o negli spazi, o nel chiedere ad altri o ai custodi "dove si trova" il dato luogo del museo (sala espositiva o area comfort e di servizio).

L'area del gradimento indica l'insieme delle sensazioni o delle esclamazioni, o anche dei commenti annotati durante l'osservazione, che fanno riferimento a "ciò che piace" e al "perché piace", al "ciò che attira" e al "perché attira".

L'area dell'attenzione fa riferimento all'interesse riservato all'esposizione, agli oggetti, alle didascalie e alle mappe interpretative o esplicative (cercando di capire anche il loro utilizzo).

L'area della socializzazione raccoglie le osservazioni relative al modo di vivere l'esperienza al museo, e fa riferimento alle tipologie di rapporti che si instaurano tra visitatori, e tra visitatori e spazi del museo.

L'orientamento. Gli spazi, le direzioni, i percorsi

Ci siamo concentrati sugli spazi dell'entrata, della galleria Leonardo, della galleria dei trasporti terrestri, della galleria ferroviaria, dei chiostrini, e poi sugli spazi di servizio e di comfort (bar e bookshop, bagni e sedute di riposo o di contemplazione - come panchine etc - disposte lungo il percorso).

L'entrata è un momento delicato e molto significativo. Rappresenta la curiosità e l'aspettativa, ma anche i dubbi e l'indecisione rispetto all'esperienza che si sta per vivere, e fisicamente può essere rappresentata come il crocevia dove si deve prendere una scelta: quale sarà la giusta direzione? Quale sarà la mia direzione?

Rappresenta insomma il desiderio e la prospettiva di essere orientati nella visita.

L'infopoint è la bussola

Nel caso in esame (ma quanti sono i musei così?) il bancone della biglietteria funge, nella ricezione dei visitatori, da punto di informazioni, pur non essendo gli impiegati addetti a svolgere questo tipo di servizi. Spesso è presente anche un vero e proprio "infopoint", proprio nell'atrio iniziale del museo, che affianca la biglietteria nel delicato compito di orientamento. Questo non evita che si creino ingorghi o affollamenti e che non tutte le richieste vengano assolte contemporaneamente. Capita spesso che si prenda per sbaglio la direzione che porta direttamente verso i chiostrini, verso cioè uno spazio non espositivo (o non totalmente espositivo), nonostante si intendesse andare direttamente alla sala dei trasporti o a quella di Leonardo. Certamente quello che si è potuto osservare è che il visitatore si aspetta in questo punto di essere guidato e orientato nel museo.

Qual è il (mio) percorso?

Non è l'unico momento in cui si è intimiditi: anche nelle principali sale espositive, infatti, il senso di spaesamento ha la meglio. Non è infrequente, da quello che appare dall'osservazione fatta, che i visitatori tendano a seguire il tracciato espositivo principale, lasciandosi incuriosire con difficoltà dalle sale contigue e laterali: pensiamo in modo particolare alla galleria di Leonardo dalla quale si dipartono altri percorsi espositivi (dalla sala delle bifore alla galleria delle telecomunicazioni). I visitatori "mettono dentro il naso" ma non sempre osano entrare e visitare quegli spazi.

Accade perché non è chiaro il contenuto delle sale o il percorso da seguire?

Domande di questo genere scaturiscono anche dalle osservazioni fatte in altri spazi espositivi: si nota come non

sia agevole capire dove sono localizzate alcune esposizioni, come raggiungerle, dove si svolgono alcuni eventi o attività importanti per la fruizione del museo.

Cosa si può fare al museo?

Inoltre non risulta chiaro cosa sia lecito fare e cosa no al museo. Un esempio chiaro viene dall'osservazione dei comportamenti nella sala dei treni: è vietato salire sui treni ma tutti salgono, è possibile salire sui ballatoi ma nessuno sale, anzi forse non sono neanche visibili e non si percepisce la loro presenza finché non si vede qualcun altro scendere o salire le scale d'accesso. Quest'ultimo caso mette in evidenza anche una difficoltà nell'interpretare il ruolo degli spazi (quale quello di relax, quale del gioco, quale dell'apprendimento, etc), spazi che non sono sempre adatti per tutte le azioni (divertirsi, imparare, giocare, etc) o che talvolta richiedono di rispettare delle regole.

Il "filo d'Arianna" museale e i pubblici (dis)orientati

Ad aiutare i visitatori nel difficile compito di orientarsi, la segnaletica (stratificatasi seguendo le trasformazioni del museo, dunque non sempre coerente e chiara) e i custodi (spesso interpellati e che fungono proprio da orientatori nel dedalo museale) oltre a qualche brochure con mappe non sempre di facile lettura o aggiornate agli ultimi cambiamenti del museo.

Da queste note si delineano diverse tipologie di pubblico. Quelli che sono esperti perché già stati al museo e quelli che per la prima volta devono decifrare l'ordine e il ruolo degli spazi e che quindi necessitano di un aiuto in più.

Sono diverse le esigenze di orientamento a seconda delle motivazioni di visita: chi cerca gli eventi o i laboratori o un'esposizione, pur non essendo mai stato al museo, avrà delle richieste particolari che possono essere più facilmente risolte; chi invece non solo entra la prima volta al museo, ma in più non presenta una particolare esigenza, ha bisogno di un orientamento a tutto tondo e non solo relativo agli spazi, ma anche inerente i contenuti del museo.

Dall'osservazione emerge con forza il dato dello spaesamento che viene affrontato con azioni di richiesta di informazioni, in alcuni punti cruciali, o altrimenti porta a perdite di tempo nella ricerca e a perdite di senso nel percorso di apprendimento conoscitivo-esperienziale (perdita del "filo di Arianna" che guidava nell'intenzione degli espositori). In generale uno degli effetti può essere quello di una certa confusione dopo la visita al museo e di una fruizione non del tutto soddisfacente: inoltre il visitatore che non è messo nelle condizioni di gestire la visita, difficilmente diverrà consapevole del ruolo, dei valori e dello spazio del museo.

Il gradimento: interagire, leggere, giocare

Piacciono cose diverse: seguire in modo pedissequo le didascalie oppure toccare le opere e schiacciare i bottoni dei modellini dimostrativi. Si osserva un ventaglio di sensazioni differenti, dalla meraviglia alla stanca assuefazione al percorso tra opera e didascalia. Piacciono gli oggetti grandi, luminosi, animati, o gli spazi dov'è possibile imbastire animazioni (gioco o teatro). Piacciono, ai bambini più che agli adulti, i *touch screen* e gli schermi del computer: i primi si affrettano a giocare, capiscono intuitivamente il funzionamento dello strumento, spesso guidano i più grandi nella definizione di un percorso virtuale prima che reale nel museo. Gli adulti spesso bloccano il bambino dicendo "non toccare", temendo che non sia concesso. Ancora una volta si evince una mancata chiarezza di quello che è lecito fare.

Piace l'interazione ancora una volta più ai bambini che agli adulti. Questi ultimi si lasciano coinvolgere più facilmente solo se compresi in singoli nuclei familiari (mamma papà e bambini) piuttosto che se si trovano in un gruppo più ampio (più famiglie che vanno insieme al museo): in quest'ultimo caso piace semplicemente godersi lo spazio del museo, chiacchierando tranquillamente.

Le considerazioni fin qui riportate non derivano da questionario o interviste, ma dall'osservazione di espressioni di meraviglia o di noia, di posizioni dei visitatori (di vicinanza o di lontananza rispetto alla teca o all'oggetto osservato), di comportamenti (dal coinvolgimento al distacco rispetto a opere e strumenti di mediazione).

L'attenzione: quanto sono attenti i visitatori a quello che vedono?

Quanto tempo dedicano alle didascalie? Quanto alla lettura di brochure o di pannelli nelle sale espositive? Quanto poi in rapporto agli oggetti e alle opere esposte?

Dall'osservazione emerge una varietà di comportamenti.

Per esempio il tipo preciso e puntiglioso che con cura legge l'intera serie di didascalie, si sofferma ad osservare gli oggetti, commenta con il compagno, e poi ritorna nuovamente ad osservare.

Capita soprattutto nelle coppie di visitatori: si stabilisce subito un ruolo di cicerone a discapito del compagno al quale al massimo sono concessi moti di meraviglia o domande di chiarificazione (e molto spesso si è osservato come il primo ruolo sia ricoperto da uomini mentre il secondo dalle donne, più portate verso l'approccio emozionale, anche se non mancano gli esempi contrari). Capita anche in certi nuclei familiari, in cui uno dei genitori guida in modo "pedagogico" il compagno e i bambini nella visita. Il ruolo delle didascalie qui è fondamentale: vengono commentate e si discutono. Siamo davanti a visitatori molto puntigliosi ma anche molto attivi: non rimangono cioè fermi alla lettura acritica ma commentano e chiosano.

Studio e passeggio tra didascalia e oggetto

Esiste anche l'atteggiamento non meno puntiglioso, ma certamente meno attivo: si deve arrivare fino in fondo, è un po' come levarsi un dente. Si legge la didascalia compunti, un rapido sguardo all'oggetto o all'opera esposta, nuova didascalia, rapido sguardo, e così via: uno guida, dettando il ritmo, l'altro segue.

Esiste ancora un altro tipo di visitatori che fa largo uso delle didascalie: quello dei gruppi di "amici di studio". Studenti spesso delle scuole superiori che approfondiscono alcuni argomenti o che studiano tramite l'esposizione. Leggono, prendono appunti, si interrogano e interagiscono tra loro, osservando l'opera.

In tutti questi casi la didascalia contende il ruolo primario all'oggetto o all'opera esposta, molto spesso mettendo in ombra quest'ultimo: in generale si preferisce la didascalia, il supporto conoscitivo, all'oggetto della conoscenza.

Naturalmente è molto forte anche l'atteggiamento distratto nei confronti dell'uno e dell'altro: rapido sguardo all'oggetto, lettura del titolo della didascalia, senza neanche fermarsi, con un rapido ondeggiamento davanti ad ognuna delle tappe dell'esposizione. Capita perché si è poco interessati? Perché i visitatori non sono attratti dall'apparato didascalico (e qui probabilmente un surplus di osservazioni farebbe capire se dipende dal layout o dal linguaggio troppo tecnico o poco comunicativo)? Perché non si ha una forte motivazione (di studio o conoscitiva o di passione) alla base?

Certamente è utile interrogarsi su queste questioni quando si vuole ragionare a fondo sull'accessibilità reale e a tutto tondo di una mostra: accessibilità dei contenuti, soprattutto, affinché possano essere adatti a diversi profili culturali dei visitatori.

L'attenzione aumenta in taluni casi quando di mezzo c'è un'attività di animazione o di gioco, come si è visto nella sala dove ad orari precisi si svolgeva l'animazione - spettacolo legata alla vita di Magellano. Allora i genitori, non solo i bambini, si animavano e, nell'ammazzare il tempo prima dello spettacolo, osservavano con rinnovata attenzione gli altri reperti contenuti nella stessa sala.

In altri casi si è percepito che uno dei modi di vivere il museo era proprio quello di viverlo insieme al gruppo, con l'attenzione rivolta quindi all'interazione e alla socializzazione, e solo superficialmente al museo, inteso in questo caso come un contenitore di prestigio e non come un luogo di contenuti.

La socializzazione: interazioni tra le famiglie, i gruppi e il Museo

Davanti a dei *single* attenti, motivati, lenti nella visita, informati e che con brochure alla mano seguono il percorso (quello indicato o quello da loro creato), abbiamo molti gruppi, più o meno numerosi (dalla coppia fino al nucleo mono o plurifamiliare) che agiscono in modo diverso all'interno del museo, dando molta attenzione alla relazione interna, di socializzazione nello spazio, tra le persone con cui si va al museo.

Le famiglie sono spesso divise tra genitori e bambini, i primi nel seguire le esigenze dei secondi, quando è più forte l'atteggiamento ludico nell'apprendimento, i secondi a seguire le regole dei primi, quando a prevalere è l'atteggiamento pedagogico.

Non mancano i casi in cui gli spazi del museo sono semplicemente spazi di gioco: interazione tra bambini diversi, e relativo scambio di quattro chiacchiere tra i genitori. Questo non capita solo negli spazi già deputati a questo tipo di relazioni: il bar o i chiostrini dove è addirittura presente un servizio di festa di compleanno al museo, ma anche negli spazi espositivi. Soprattutto quando sono vasti e quando la presenza di alcuni oggetti (treni, macchine, etc) stimola naturalmente a questo tipo di atteggiamento disinibito nei piccini e poco attento al controllo nei grandi.

Passeggiare al Museo: riflessioni e dubbi

Se le famiglie vanno da subito in gruppo al museo, non è infrequente che la visita sia vissuta con scarsissima attenzione al percorso, e con molta attenzione rivolta alle chiacchiere tra amici o parenti, rapidi commenti a quello che si attraversa, e discorsi del più e del meno poco influenzati dalla realtà museale.

Una visione di passaggio che attraversa gli spazi, al massimo gode dell'antica struttura del museo, e che

concede maggiore attenzione alla relazione interna del gruppo.

Da quanto detto scaturiscono delle riflessioni e delle domande sul modo in cui è vissuto lo spazio museale: un luogo di socializzazione, dove forse non sembra essere forte la consapevolezza da parte dei visitatori di essere in uno spazio particolare con una specifica identità. Quali le differenze tra il passeggiare al museo o in un centro commerciale o in una galleria coperta? (Il paragone non è peregrino se pensiamo che nelle ricerche sulle attività del tempo libero vediamo annoverati contemporaneamente le visite ai musei e lo shopping). C'è forse un deficit di comunicazione di base, che introduca al museo, alle differenze e alle specificità del luogo e dei suoi valori? Certamente bisognerebbe arrivare ad aprire una seria riflessione su questi temi, non tanto per concludere stancamente che il museo è un luogo diverso e che come tale dev'essere trattato e vissuto, ma per ribadire che gli stessi valori possono essere divulgati anche su altri registri linguistici, meno aulici e meno elitari. Tanto più che la constatazione dei fatti ci mette davanti a una contraddizione: se è vero che la specificità culturale del museo seleziona naturalmente un pubblico educato a vivere e rispettare la sua sacralità, è anche vero che contemporaneamente essa lascia libero il passaggio a coloro che visitano il museo per curiosità, o per acquisire uno *status simbol* culturale, ma spesso non hanno le risorse per interpretarne ruolo e contenuti.

I pubblici: imbastendo una definizione

Che "tipi" sono i visitatori?

Volendo arrivare ad una sintesi di quanto finora detto, tra i disparati comportamenti rilevati, possiamo individuare delle descrizioni dei visitatori attraverso delle coppie antinomiche:

- distratto – attento;
- spettatore – attore;
- annoiato – interessato;
- disinformato – informato;
- passivo – attivo;
- passeggia nei corridoi – si fa la sua esposizione;
- interagisce all'interno del proprio gruppo – non interagisce.

Ma anche:

- oggetto – didascalica;
- esserci – conoscere;
- divertirsi – passare il tempo;
- commento – pedissequa assunzione dei contenuti.

Si evince un insieme di modi di vivere il museo, lo spazio e l'esperienza che esso propone, per cui avremo tanti musei quanti sono i gruppi e i visitatori che lo vivono e che ne interpretano il ruolo.

Proviamo a individuare i profili dei visitatori osservati durante i due giorni in cui è stata condotta l'osservazione. Abbiamo:

- l'adulto cicerone;
- l'adulto neutro;
- l'adulto intorpidito;
- la coppia che tuba;
- gli amici che studiano;
- il bambino curioso;
- il bambino che gioca (il museo come una piazza/come un parco giochi);
- il bambino regolato;
- il bambino che calca i bottoni e che tocca lo schermo;
- la coppia genitore – bambino: ludica, didascalica, curiosa, intorpidita;
- la famiglia ludica;
- la famiglia didascalica;
- la famiglia peripatetica;
- la famiglia che va al museo dopo il pranzo della domenica (il museo come digestivo);
- il gruppo multifamiliare "oddio il parcheggio! Oddio il telefonino non prende!"

Tra questi tipi di pubblici vi sono i *single* motivati e quelle famiglie o gruppi che manifestano un seppur minimo interesse all'esposizione, sembrano aderire meglio alla missione conoscitiva del museo. Sono importanti per il museo anche gli adulti ciceroni, gli amici che studiano, le famiglie ludiche e didascaliche e i relativi bambini curiosi o regolati.

Non sono meno importanti i bambini che giocano né le famiglie che passeggiano al museo: rappresentano un nuovo modo di vivere il museo, come spazio di incontro, di scambio e di interazione, come spazio di gioco e di

socializzazione.

Questi profili di visitatori mettono sul tavolo non semplicemente delle esigenze ma anche dei modi di vivere il e nel museo.

Ogni visitatore fa il suo museo

È importante riuscire ad incrociare tutti i dati che provengono dall'osservazione: dalla necessità di un orientamento, diversa a seconda dell'esperienza maturata nel museo, nasce anche la diversa capacità di gestire il museo, inventandosi il proprio percorso o seguendo il suggerimento dei tracciati espositivi. Tracciati non sempre facili da decodificare e che spesso non evidenziano le intersezioni anche semantiche e conoscitive tra le diverse sezioni espositive. Le riflessioni che scaturiscono da un'esperienza di osservazione dei comportamenti dei visitatori portano a considerare i tanti ruoli che il museo deve assumere, le tante funzioni, i tanti spazi e i diversi modi di viverli, i contenuti e i diversi modi di avvicinarsi e di interagire con l'esperienza conoscitiva: è messa in luce insomma la complessità dello spazio del museo anche attraverso la molteplicità di comportamenti e di vissuti all'interno del museo.

Dati del genere, dopo un'esperienza di osservazione reiterata e prolungata nel tempo, e condotta anche con strumenti differenziati (come per esempio poter usare la cabina di regia [\[10\]](#) del museo), porterebbero ad una maggiore consapevolezza della reale fruizione del museo da parte dei suoi visitatori, comprendendo i punti critici (tematici, strutturali, di supporto o di contenuto, etc) del museo e aiutando a migliorare ulteriormente il servizio fornito.

Sensazioni del gruppo di ricercatori alla fine del labor@museo

Per ora la nostra breve esperienza suggerisce solo alcune riflessioni, quelle che hanno punteggiato il nostro discorso, e propongono all'approfondimento il tema dei comportamenti e dei vissuti nel museo.

Per concludere è interessante vedere quali sono i commenti finali dell'esperienza da parte del gruppo di ricerca:

- *Maggiore attenzione alle persone e a tutte le cose da osservare*
- *Abbiamo visto il museo vivere: è stato bello*
- *Momento di autoesaltazione*
- *Siamo riusciti a vedere le diverse tipologie dei visitatori*
- *Ho sentito le persone che ricordavano le vecchie visite*
- *Le famiglie milanesi con i bambini: mi è piaciuto*
- *Il dato del pubblico: mi ha stupito*
- *Maggiore consapevolezza*
- *Approccio "osservativo": diverso dalla quantitativa*
- *Mi sono sentita parte del museo e avevamo una meta*

La partecipazione a questo tipo di ricerca è alta, naturalmente, e crea anche un clima di lavoro interessante all'interno di un gruppo. Questo ha aiutato a vivere bene l'esperienza intensa e faticosa dell'osservazione.

Ma queste frasi, adesso in conclusione dell'articolo, fanno riflettere sull'importanza anche per chi lavora in un museo di riconoscerlo come un organismo vivo e abitato dai propri visitatori.

Ringraziamenti

L'esperienza è stata progettata all'interno del corso e nella sequenza dei moduli didattici d'accordo con i coordinatori del corso: Maria Xanthoudaki e Giovanni Crupi, che hanno seguito e favorito lo svolgimento del labor@museo. Fondamentale poi il lavoro dei corsisti che hanno attivamente contribuito a creare le griglie di partenza di questa specifica esperienza e da cui derivano i commenti e le conclusioni di questo articolo.

Con tutti loro intendo dividere quello che di interessante è contenuto nella relazione, assumendomi, invece, completa responsabilità per omissioni e inesattezze.

[\[1\]](#) Il labor@museo è stato realizzato anche in altri casi, tra i quali, oltre alla precedente sperimentazione al Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia di Milano (svolta nel 2002), ricordiamo i più recenti:

- osservare i comportamenti dei visitatori della mostra "Il Mondo Nuovo. Milano 1890 - 1915" tenuta a Palazzo Reale (febbraio 2003, nel corso FSE "Esperto in organizzazione di eventi e promozione multimediale nel settore dei Beni Culturali", organizzato da ETAss di Seregno)
- osservare i comportamenti dei visitatori dei Musei civici di Como (dicembre 2003, corso FSE "Esperto di marketing culturale e turistico", organizzato da ETAss di Seregno)

[2] All'interno del modello dell'Audimuse, infatti, una parte importante nel reperimento delle informazioni è assegnata alla ricognizione del territorio e al mystery client. L'Audimuse è stato presentato, nel metodo e nei risultati della prima sperimentazione, in occasione di Formamuseo (seminario di aggiornamento della Regione Veneto per direttori e operatori museali) a Rovigo, al Museo dei Grandi Fiumi, nel marzo 2002. Inoltre si vedano gli atti del convegno, tenutosi a Catania, Culturmed del 2003. Per maggiori informazioni contattare Bonucchi & Associati.

[3] Prendiamo da P. Corbetta, *La ricerca sociale: metodologia e tecnica*, Il Mulino, Bologna, 2003, la definizione di osservazione partecipante, come "strategia di ricerca nella quale il ricercatore si inserisce: a) in maniera diretta; b) per un periodo di tempo relativamente lungo in un determinato gruppo sociale; c) preso nel suo ambiente naturale; d) instaurando un rapporto di interazione personale con i suoi membri; e) allo scopo di descriverne le azioni e di descriverne, mediante un processo di immedesimazione, le motivazioni".

[4] Ci riferiamo sia alla Rete museale dell'Altovicentino, sia al Museo civico di Storia naturale di Verona, nei quali abbiamo condotto l'auditing di marketing museale. Inoltre abbiamo promosso sempre al Museo Nazionale della Scienza e Tecnologia di Milano, e all'interno del corso FSE svoltosi nel 2002 e dedicato ai new media per la comunicazione del Museo, un laboratorio pratico di analisi del contesto circostante il Museo (lo spazio intorno) oltre che una prima osservazione dei comportamenti dei visitatori museali.

[5] Interessante a questo proposito il testo a cura di S. Bodo, *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 2000.

[6] Dal mangiare al muoversi, dall'aver informazioni al poter espandere la trama di esperienze e approfondimenti culturali o conoscitivi.

[7] Non si intende con questo rilevare una percentuale precisa (proveniente da un'analisi, compiuta tramite questionari o altri metodi, di un campione di intervistati), ma si cerca di avere un'impressione, un'idea, una visione dei fatti, raccogliendo delle informazioni che hanno un valore circostanziato al luogo, al tempo e alla specifica situazione in cui sono state reperite.

[8] Può risultare illuminante l'aneddoto raccontato, in un momento di pausa di un seminario di qualche anno fa, da un direttore di un museo. Da poco giunto in carica, si interrogava sul perché della scarsità di visite e sull'indifferenza da parte della cittadinanza verso le proprie ricchezze culturali, e ipotizzò che tra le cause vi fosse la misconoscenza del proprio patrimonio. Pensò allora di organizzare delle visite guidate, da lui personalmente condotte, dedicate ai commercianti, ai ristoratori, etc. il risultato fu che la "fuga" di visitatori si arrestò, che la comunità anche professionale e commerciale della cittadina adottò il museo, finalmente sentito come proprio e messo al centro delle proprie strategie.

Questo esempio vale per capire quanto può essere importante il "grado di visibilità" di un museo, soprattutto nel quartiere o nel contesto cittadino nel quale esso è inserito.

[9] Contenute in M. Sclavi, *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*, Bruno Mondadori, Milano, 2003; testo interessantissimo per confrontarsi con metodi e attitudini dell'osservazione e della ricerca. Si veda anche M. Sclavi, *Avventure urbane*, Eleuthera, Milano, 2002; dove è molto forte il riferimento alle metodologie di sviluppo partecipativo, di matrice anglosassone, volte ad un coinvolgimento attivo di una comunità nel progettare lo sviluppo del proprio territorio ma applicate anche in contesti di tipo organizzativo (per animare comunità di tipo professionale, scolastico, per fare alcuni esempi, e perché no anche museale).

[10] Con cabina di regia si intende quello spazio, spesso una camera apposita, dove sono presenti i monitor del circuito interno di telecamere del museo. Poter osservare il museo da una cabina di regia, fatti salvi i vincoli della *privacy*, permette, per fare un esempio, di tracciare i percorsi e gli eventuali intoppi nell'orientamento di un visitatore nel "dedalo" museale.