

Quali ruoli per quali musei scientifici. Essere rilevanti, con metodo

Michele Lanzinger

Museo Tridentino di Scienze Naturali, Via Calepina, 14. I-38100 Trento. E-mail: michele.lanzinger@mtsn.tn.it

RIASSUNTO

Il presente contributo propone una riflessione sul ruolo del museo secondo il criterio della sua rilevanza in rapporto con i suoi utilizzatori, spostando il ragionamento dai fattori di produzione culturale a quelli di uso da parte dei portatori d'interesse per i diversi programmi museali, tipicamente: ricerca, educazione, attività per il pubblico. I musei sono proposti come "luoghi delle domande" dove cultura ed educazione vengono promosse non mettendo al centro la risposta ma la domanda e come soggetti relazionali che operano nella società che li sostengono; il museo è chiamato a saper interpretare le esigenze dei fruitori e orientare le proprie ricerche in questi settori, nella consapevolezza di costruire il proprio significato nella capacità di intrattenere rapporti di rilevanza con i propri portatori di interesse.

La necessità di procedere per programmi, orientati da una solida consapevolezza della *mission* e delle possibilità operative del museo ha portato al riconoscimento dell'opportunità di adottare "modelli logici" per predisporre piani e indirizzi con specifiche di implementazione e elementi di valutazione.

Parole chiave:

ruolo museo, rilevanza, portatori di interesse, programmazione, modelli logici.

ABSTRACT

Which roles for scientific museums. Being significant, with method.

The present contribution proposes a reflection on the role of museums according to the criterion of its significance in relation to users. The main question is no more a matter of factors of cultural production but deals with stakeholders and their use of the various museum programs such as research, education, activities for the public. Museums are seen like "places where to ask questions", where culture and education are promoted not starting from answers but from questions, museums able to build relationship within societies that support them. A museum should nowadays be able to interpret the needs of its public and guide its research accordingly, with the awareness that the way to build significance passes through having relevant relationship with its own stakeholders.

The need of working by programs, which are guided by a sound awareness of museum's mission and operating possibilities, led to the adoption of "logical models" for the making of plans and guidelines that are completed by implementation specifications and elements for the assessment.

Key words:

role of the museum, significance, stakeholders, planning, logical models.

LA CAPACITÀ DI PORSI DELLE DOMANDE

La capacità di porsi domande può essere considerata un modo sintetico per definire la ricerca, il processo educativo e più estensivamente la cultura. Se accettiamo questo modo strumentalmente sintetico di definire la cultura, e se accettiamo che i musei siano per definizione dei luoghi dedicati alla cultura e all'educazione, allora essi avranno come paradigma, come carattere forte e unificante, il fatto di essere i luoghi delle domande. Non a caso la Comunità Europea in un suo recente documento, ha riconosciuto nella IBSE (*Inquiry Based Science Education*) la piattaforma sulla quale basare il metodo educativo nel settore delle

scienze e non casualmente tutto l'approccio sperimentale così vicino al modo di fare educativo dei musei, è divenuta il fattore vincente nei programmi di scuola - museo.

Tuttavia, mettere al centro la domanda e non la risposta comporta un grosso cambiamento di geometria. Cogliendo stimoli che derivano sostanzialmente da diversi approcci pedagogici che qui non citiamo e comprendendo allo stesso tempo anche il nocciolo stesso del ricercare e del fare ricerca scientifica, il punto della questione per i musei non è più quello di interrogarsi su chi comunica a chi: tipicamente il Museo - docente verso il discente o il museo - ricercatore verso il visitatore, ma il percorso inverso. Il punto su cui dobbiamo interrogarci e declinare il nostro agire

è piuttosto: come e perché il discente apprende, come e perché il visitatore interagisce con le proposte del museo. Infine, come, perché e per chi il museo fa ricerca scientifica?

Pensiamo al mondo della scuola, ai cittadini in cerca di luoghi e d'istituzioni aperte al dialogo, i turisti in cerca di motivazioni, le agenzie governative impegnate nella conservazione della natura. Sono questi i cosiddetti "portatori d'interesse" ai quali il museo deve prestare la sua attenzione ed è per loro che il museo deve assumere il connotato d'istituzione rilevante. Si presti attenzione. Il museo non può pretendere un rapporto esclusivo e privilegiato con questi soggetti. La ricerca, l'educazione e l'informazione culturale e scientifica sono aree di azione di numerosissime e diverse agenzie. Tra queste, i musei non sono necessariamente gli attori più forti e riconosciuti.

IL MUSEO VISTO NELLA LOGICA DEGLI UTILIZZATORI

Ciò premesso, si deve convenire che non si tratta di soggiacere a logiche di tipo mercantile: riconoscere l'importanza del destinatario non vuol dire riconoscere acriticamente il titolo di imporre dei prodotti e dei servizi. Vogliamo affermare viceversa che se la capacità di porre le domande è ciò che qualifica l'agire culturale, allora è il dialogo e la capacità di interagire con l'utilizzatore che trasforma il museo da soggetto auto referente a soggetto relazionale che opera nella società e per la società che lo sostiene. Che cosa succede se questo non avviene, se il museo si concentra solo su se stesso? Solitamente il risultato è che il museo perde la sua funzione, almeno così come descritta da ICOM e si trasforma in archivio o in istituto di ricerca. Compito comunque importante ma diverso.

Questa inversione ci obbliga a focalizzarci sull'uso del museo dalla parte dei suoi utilizzatori. Solo quando avremo messo a fuoco quest'ambito caratterizzato dai fattori di consumo (o meglio di uso) del museo, allora si potrà ritornare a chiarire i fattori di produzione, vale a dire i mestieri e le attività del museo contemporaneo. In fin dei conti non è sempre stato così? Nell'ambito della ricerca scientifica le raccolte museali hanno rappresentato uno strumento fondamentale nella costruzione degli inventari delle nascenti discipline naturalistiche e le competenze tassonomiche dei curatori dei musei ne erano lo strumento di base. Taluni aspetti di questo costruire e inventariare forse sono obsoleti ma di nuovi ne stanno emergendo con prepotenza. Basti pensare all'esigenza di documentare la biodiversità e i suoi cambiamenti sotto i forzanti globali, le nuove prospettive generate dalle tassonomie molecolari. Si pensi all'importanza delle collezioni storiche per ricostruire i frammenti della biodiversità del passato, infine, e non si tratta di un fattore trascurabile, del loro rappresentare il divenire della storia della scienza.

Ciò premesso, vale a dire avendo riconosciuto che storicamente l'attività di ricerca dei musei si è confrontata con una grande diversità di utilizzatori della stessa, messi di fronte alla complessità della scienza contemporanea, e soprattutto a fronte del desolante quadro in termini quantitativi delle risorse umane nella disponibilità dei musei italiani, è evidente che le attività di ricerca dovranno essere sottomesse a un forte scrutinio. Quale tipo e quali investimenti per la ricerca nei musei scientifici? Forse la soluzione non è dentro il museo ma attorno al museo e può essere tradotta dando risposta quest'altra domanda: nel citato orizzonte di limitate disponibilità materiali e operative, quale tipo di ricerca scientifica è in grado di portare esternalità positive e rilevanti al museo? Vediamo qualche esempio: il posizionamento nella ricerca internazionale e l'ingresso nei relativi circuiti di pubblicazione e di finanziamento; la ricerca rivolta alla conservazione della natura e la partecipazione alle policy locali in collaborazione con le agenzie di tutela; la valorizzazione dei patrimoni e l'inserimento nelle reti di sviluppo locale, anche a fini turistici. Evidente dunque che il concetto di esternalità positiva altro non è che la capacità di coniugare l'interesse per la ricerca scientifica del museo con l'interesse esplicitato da altre organizzazioni per la ricerca medesima.

PORTARE L'OBIETTIVO DELLA RILEVANZA AL CENTRO DELL'AZIONE DEI MUSEI

Che si parli di esternalità, di convergenza o di attenzione alle richieste di conoscenza poco importa. In ultima analisi si tratta di saper interpretare le esigenze degli utilizzatori e di orientare le ricerche del museo su questi settori. Non solo, il tratto unificante di questi esempi è la rilevanza. Si tratta di un termine forse ambiguo ma utile per qualificare la funzione d'uso dalla parte dei portatori d'interesse nei confronti della ricerca dei musei. In altri termini, non si tratta di porsi la domanda su quali siano i caratteri della ricerca scientifica "da museo", bensì come la ricerca scientifica del museo può diventare rilevante nell'ambito dei rapporti con i suoi portatori d'interesse.

Questo ragionamento non riguarda il solo ambito della ricerca scientifica. Anche la cosiddetta "didattica" si sta progressivamente affrancando dallo specifico compito di ottimizzare la trasmissione unilineare del sapere scientifico. Le sezioni educative dei musei hanno incominciato ad interagire con gli aspetti specifici della pedagogia, del ruolo sociale della scuola e quindi, in estensione, dell'uso sociale dell'esperienza museale. Se mai lo sia stato, certamente il mestiere dell'educatore non è certamente più una versione part-time o di ripiego del conservatore dei musei. Oltre ad avere acquisito nuovi modi dimostratisi efficaci nel migliorare l'efficacia dell'azione educativa (interatti-

vità, multimedialità, nuove forme d'interazione docente – discente, ...), l'educatore dei musei deve far fronte a interi nuovi paradigmi culturali, sociali, etici, che sono oramai entrati a far parte del ruolo educativo del museo. Si pensi all'educazione allo sviluppo sostenibile, argomento dalle evidentissime basi interdisciplinari che attraversa senza soluzioni di continuità la scienza di base, le tecnologie e l'etica applicata al rischio ambientale. Anche in questo caso si può parlare della rilevanza dell'azione educativa qualora la scelta non rimanga quella di fornire un sussidio didattico al percorso curricolare ma diventi quella di promuovere il museo quale partner strategico della scuola nella costruzione di percorsi per una cittadinanza attiva e responsabile.

Concetti questi ultimi che a loro volta aprono a nuovi orizzonti per l'azione dei musei. Nel suo rapporto con la città il museo può trovare nuovi ambiti e significati se diviene capace di dare spazio al confronto tra la scienza e la società e i loro rispettivi intrecci in divenire. Così facendo il museo ha la possibilità di diventare un luogo rilevante dove si costruiscono i percorsi di senso di una comunità, si mettono in pratica i principi della partecipazione e s'incontrano le diverse attese di futuro. Tali azioni, che rientrano solitamente nell'insieme delle "attività per il pubblico", sono quelle che allo stato attuale presentano, a giudizio di chi scrive, il più alto potenziale d'innovazione per il ruolo del museo e costituiscono uno dei banchi di prova più indicativi per la capacità di questa istituzione, soprattutto se di ambito scientifico, di collocarsi come una vera e propria agenzia di sviluppo locale. Tra le attività che meritano di essere sperimentate (e che qui vengono solo citate per grandi categorie) in vi sono le azioni extra moenia, l'attivazione di reti locali, l'attività nell'ambito di social network, il dialogo e collaborazione con il mondo dell'associazionismo e del volontariato.

LO STRUMENTO DEL "MODELLO LOGICO" PER LA PROGRAMMAZIONE NEI MUSEI

Tornando agli assunti di partenza, il significato del museo si riflette nella sua capacità di intrattenere rapporti di rilevanza con i suoi portatori d'interesse. Questa capacità è il portato dell'agire del museo nelle sue relazioni di senso e di scopo con il suo intorno e solitamente è il risultato di una specifica programmazione.

Un'organizzazione che disponga di una chiara comprensione delle proprie finalità e una sua propria visione prospettica, che sia inoltre in grado di organizzare i valori, le strategie e i programmi che s'intendono perseguire, dovrà necessariamente avvalersi di strumenti di progetto e di predizione per mettere in relazione gli intendimenti con i risultati attesi.

Nella letteratura e nella pratica delle organizzazioni sono in uso dei "modelli logici" i quali aiutano a predisporre piani o programmi, costituire una guida nell'implementazione e fornire elementi per la loro valutazione. Lo sviluppo di un modello logico che porti a identificare un programma d'azione può diventare pertanto il metodo attraverso il quale il museo identifica i fattori che contribuiscono al suo posizionamento e in ultima analisi al perseguimento della sua rilevanza nell'intorno dei suoi portatori d'interessi.

L'utilizzo di un modello logico per l'analisi e l'impostazione di un programma parte da un assunto di base: sebbene possano essere assai diversi gli uni dagli altri, tutti i programmi muovono da una situazione di partenza, riflettono le priorità dell'istituzione che li promuove, sono caratterizzati da fattori ingresso (*input*), producono azioni o prodotti (*output*), trovano motivazione nelle conseguenze o negli impatti attesi dell'azione programmata (*outcome*).

Più precisamente, i programmi e quindi il modello logico utilizzato per descriverli presentano i seguenti caratteri comuni:

- La Situazione è il problema originante che si colloca nell'ambito delle circostanze vissute dal museo ed è il punto di partenza per lo sviluppo del modello logico. La situazione può riferirsi alle necessità progettuali come il rapporto con i portatori d'interesse, senza escludere ovviamente la congruenza con la missione e i valori del museo.
- I fattori d'ingresso (*input*), vale a dire le risorse che entrano nel programma in termini di: risorse umane, volontari, materiali, finanziamenti, attrezzature. In altri termini, le risorse che il museo riesce a portare nel progetto.
- I prodotti (*output*) che sono i materiali, le attività o la partecipazione generati dalle risorse investite nel progetto. I prodotti rispondono alla domanda "cosa si fa" in termini di attività e "chi raggiunge" in termini di partecipazione.
- Gli esiti o le conseguenze (*outcome*) che sono riconducibili ai risultati o ai cambiamenti generati dal progetto in termini di conoscenza, consapevolezza, abilità, attitudini, opinioni, aspirazioni, motivazioni, comportamenti, pratiche, decisioni, politiche, azioni sociali, condizioni e status dei partecipanti e dei soggetti destinatari del progetto. Essi si collocano in un continuum di breve, medio e lungo periodo e in ultima analisi possono essere riconosciuti in termini d'impatti del progetto.
- I passaggi input output outcome sono legati da delle relazioni di "se" (per una data situazione), "allora" (per quella conseguente). Può essere un modello che collega in modo lineare le risorse con le attività e gli esiti, oppure può generare un percorso ricorsivo per il quale l'affinamento del modello riguardo agli esiti attesi porta a rinegoziare i fattori ingresso e conseguentemente le attività e i modi di partecipazione.

A questo proposito vanno tenuti in considerazione questi altri fattori:

- Gli Assunti, vale a dire i convincimenti che i proponenti hanno nel confronto del programma, delle persone coinvolte e delle loro motivazioni, di come si pensa al funzionamento del programma.
- I Fattori esterni, che possono influenzare il modo con il quale il progetto può operare e che a loro volta sono influenzati dal progetto. Tra questi vi sono i fattori culturali, demografici, familiari, etnici, economici. Infine, vi sono da considerare l'influenza dei media, la percezione delle priorità dell'agenda politica...

Va ricordato tuttavia che il modello logico è una teoria di azione o di cambiamento in forma di uno schema progettuale. Si tratta pertanto di uno schema propeudeutico e di valutazione del progetto che non va confuso con la sua materiale attuazione. Tuttavia, come schema mentale o come approccio di metodo, si potrà verificare come questa semplice organizzazione del pensiero organizzativo si riveli assai utile per organizzare in un percorso rigorosamente logico i fattori che contribuiscono alla realizzazione di un programma o di un progetto. Soprattutto nella prospettiva della predizione degli impatti delle azioni programmate.

CONCLUSIONI

Questa riflessione ha interpretato il ruolo del museo secondo il criterio della sua rilevanza in rapporto con i suoi utilizzatori ed ha spostato il ragionamento dai fattori di produzione culturale a quelli di uso da parte dei portatori d'interesse per i diversi programmi museali, tipicamente: ricerca, educazione, attività per il pubblico.

La necessità di procedere per programmi, orientati da una solida consapevolezza della mission e delle possibilità operative del museo ha portato al riconoscimento dell'opportunità di adottare metodi per mettere in un rapporto di causa – effetto i fattori d'ingresso, le attività e le conseguenze in rapporto con gli utilizzatori. Gli esiti, le conseguenze e in altre parole l'impatto dell'azione, diviene il fattore principale che motiva l'intera programmazione. Ciò suggerisce di dare importanza a una programmazione dei musei attenta agli utilizzatori, rovesciando per certi versi un più tradizionale approccio che partendo dalle competenze interne al museo sviluppa progetti che prescindono dai soggetti ai quali essi sono rivolti.