

Gli strumenti di valutazione dei musei: i casi concreti, le occasioni mancate

Alessandro Bollo

Fondazione Fitzcarraldo, Settore ricerca e consulenza, Via Aosta, 8. I-10152 Torino. E-mail: alessandro.bollo@fitzcarraldo.it

RIASSUNTO

L'autore intende offrire una visione analitica sul tema della valutazione, definendone metodi e tipologie specifiche, come mezzo indispensabile per il processo di accessibilità dei musei contemporanei, sottolineando l'importanza di una cultura diffusa della trasparenza e accountability. Partendo da una riflessione sulle difficoltà che i musei riscontrano nella società contemporanea e sulle nuove forme di comunicazione collettive che si affacciano al panorama mediatico, dando vita ad una nuova cultura mediatica.

Parole chiave:

valutazione, musei, trasparenza, accessibilità.

ABSTRACT

The evaluation instrument museums: the concrete cases, missed opportunities.

The author aims to provide an analytical overview about the issue of evaluation, he defines methods types and, as an indispensable means for the process of accessibility to contemporary museums, he stresses the importance of a widespread culture of transparency and accountability.

The autor starts from thought about difficulties museums find among contemporary society and he deals with new forms of collective communication that, overlooking the media landscape, create a new media culture.

Key words:

evaluation, museums, transparency, accessibility.

"Il processo di costruzione della conoscenza valutativa ha luogo [...] quando i membri di un'organizzazione riflettono sulle loro azioni, ricostruendone la logica implicita, e quando l'informazione disponibile è più complessa e ricca dell'informazione di cui ciascun individuo ha bisogno per realizzare le sue specifiche funzioni."

Mita Marra, 2004

La Fondazione Fitzcarraldo, nella quale ricopro il ruolo di responsabile della ricerca e della consulenza, da circa venticinque anni si occupa di formazione, di ricerca, di sviluppo di progetti nell'ambito della progettazione e delle politiche culturali. Nell'ultima decade, in particolare, abbiamo prestato particolare attenzione al tema della valutazione delle policy culturali e all'analisi degli impatti di natura artistica, culturale, sociale ed economica generati dalle istituzioni e dai progetti culturali.

Intendo qui affrontare il tema della valutazione nel museo partendo da una riflessione preliminare sul contesto socio-economico in cui viviamo e le implicazioni, anche dirimpenti che riguardano il contesto culturale e quello museale nello specifico.

I musei, negli ultimi anni, sono cresciuti numericamente e, complessivamente, possiamo dire ci sia stato un

sforzio diffuso, pur con esiti e intensità diverse, per renderli più accessibili e più moderni. Volendo estremizzare la sintesi possiamo affermare che il sistema museale è stato oggetto di sollecitazioni e di processi di cambiamento che ne hanno ampliato il ruolo e la portata "sociale": al museo contemporaneo si chiede sempre più spesso, infatti, di arricchire i "pilastri" canonici della conservazione, della ricerca, valorizzazione attraverso funzioni e atteggiamenti che spaziano dall'essere luoghi di inclusione sociale, presidio territoriale per rafforzare la coesione e il senso di cittadinanza della popolazione, al diventare veri e propri attrattori sapienti del marketing territoriale delle città, tasselli privilegiati nel mosaico dell'offerta turistica, abili progettisti e "fund raiser", infine, nel reperimento di risorse e competenze private.

Questo allargamento di prospettiva e di mission è

andato in parallelo con un ripensamento dei criteri amministrativi e gestionali e dei comportamenti organizzativi per migliorare l'efficienza dei processi e l'efficacia dei risultati. Non tutto però è stato portato a effettivo compimento e alcune scelte che apparentemente testimoniavano della vitalità e del rafforzamento del sistema, si sono rivelate, nel tempo e alla prova dei fatti, la causa di effetti collaterali indesiderati che nessuno si era premurato di prevedere. La lunga stagione degli interventi volti alla costruzione, alla riapertura, al ripristino funzionale di musei grandi e piccoli lungo tutto il territorio nazionale, salutata con grande interesse dai media e dalla politica locale, sta producendo contraccolpi nella capacità di tenuta del sistema economico e gestionale, in particolare per quanto concerne gli aspetti della conservazione, della manutenzione e della gestione ordinaria. La crisi economica ha ovviamente agito da deflagratore e da catalizzatore di questi processi, rendendo sistematico e visibile il problema della sostenibilità (intesa in senso lato) e la necessità di riportare al centro del dibattito una nuova visione di politica in cui la cultura non sia vista ed esclusivamente come un costo, considerabile come superfluo nei momenti di vacche magre, ma come il principale fattore di infrastrutturazione e di qualificazione dei nostri sistemi produttivi e come ineludibile agente nel percorso di miglioramento del modello di vita delle persone.

Analizzando il contesto attuale non si può, inoltre, non considerare un ulteriore elemento di discontinuità che sta avendo e avrà ripercussioni profonde sul sistema dei musei: l'imporsi di una nuova cultura digitale globale.

La convergenza tra Comunicazione e Informazione, i costi decrescenti della tecnologia sul fronte della produzione e del consumo, l'imporsi del web 2.0 e dei social network come Facebook e Twitter sono solo alcuni tra i fenomeni più significativi a livello globale ed è indubbio che la tecnologia stia cambiando il nostro modo di comunicare, di costruire spazi individuali e sociali, di partecipare, di apprendere, di essere creativi, di fruire di prodotti e esperienze culturali. Questi cambiamenti non possono, quindi, lasciare indifferenti i musei, in particolare quei musei che mettono il visitatore al centro della loro azione quotidiana e che ritengono che il loro ruolo e il loro senso sia di stare il più possibile dentro un "presente collettivo" (Bollo, 2010), un presente in cui si candidino ad ascoltare, reagire, prendere una posizione rispetto a bisogni, istanze, domande molto differenziate che arrivano dalla collettività e dai singoli individui. L'allargamento dell'accesso ai contenuti artistici, scientifici e culturali, l'estensione dei canali di comunicazione e di ascolto dei pubblici, l'arricchimento degli strumenti e delle forme di mediazione all'interno del museo, il rafforzamento dell'esperienza e del portato educativo della visita, il consolidamento del senso di comunità e di appartenenza, sono solo alcune delle possibilità che

possono derivare da un utilizzo più maturo e consapevole della "digital culture".

Il senso di questa premessa risiede nel fatto che, come comunità professionale, dovremmo riflettere sul significato che assume la valutazione in un momento di crisi rispetto ad un oggetto - il museo - che non è immune, anzi, è attraversato da tutte quelle dinamiche e fenomeni che stanno contribuendo a modificare radicalmente il contesto socio-economico nel quale viviamo.

Tali fattori producono, inevitabilmente, mutamenti nelle modalità di fruizione, di interazione, di relazione e nel sistema di aspettative nei confronti del museo stesso. Cambiano i riti e la produzione del senso che sempre di più si sostanzia nella ricerca di esperienze complesse, coinvolgenti, sollecitanti a discapito di modalità di visita più passive e canoniche.

Se le esigenze si diversificano e i contesti comunicativi si moltiplicano, anche gli stili di apprendimento si differenziano, si sviluppano su piani diversi; la valutazione deve, evidentemente, tenerne conto, accentandone la complessità e innovando sul fronte delle metodologie e degli strumenti.

A cosa serve oggi la valutazione? La valutazione è un concetto che, in termini disciplinari, è stato declinato e sviluppato in modi e traiettorie differenti. A seconda della prospettiva disciplinare e degli obiettivi si trovano definizioni e perimetri di azione non sempre sovrapponibili.

Può essere utile affrontare il tema facendo ricorso a definizioni che hanno un grado di specificità crescente. La prima, più ampia e generale, esplicita la funzione della valutazione affermando che essa "serve a valutare l'efficienza e l'efficacia di programmi, politiche e progetti". Un'ulteriore enunciazione precisa che la valutazione consiste "nella verifica dei punti di forza dei programmi, delle politiche, delle organizzazioni per migliorarne la loro qualità". Voglio citare, infine, un'ultima definizione di Claudio Bezzi, più articolata, che dice che con valutazione si intende "l'insieme delle attività collegate utili per esprimere un giudizio per un fine; giudizio argomentato tramite procedure di ricerca che ne costituiscono l'elemento essenziale ed imprescindibile di affidabilità delle procedure e fedeltà delle informazioni utilizzate per esprimere quel giudizio". Questa definizione ha il pregio di evidenziare come il processo valutativo sia strettamente connesso alla formulazione di un giudizio. Non tutti i giudizi partono da una valutazione, tutte le valutazioni dovrebbero concludersi con un qualche giudizio. Questo giudizio, però, deve avere determinate caratteristiche di tipo strumentale, processuale e deontologico; deve essere, cioè, il risultato di un processo di ricerca che si basa sul rispetto di procedure e atteggiamenti codificati e verificabili.

Precondizione per un buon processo di valutazione è la chiara esplicitazione degli obiettivi e dei risultati attesi, perché su di essi si concentreranno le attività di rac-

VALUTAZIONE IN AMBITO MUSEALE

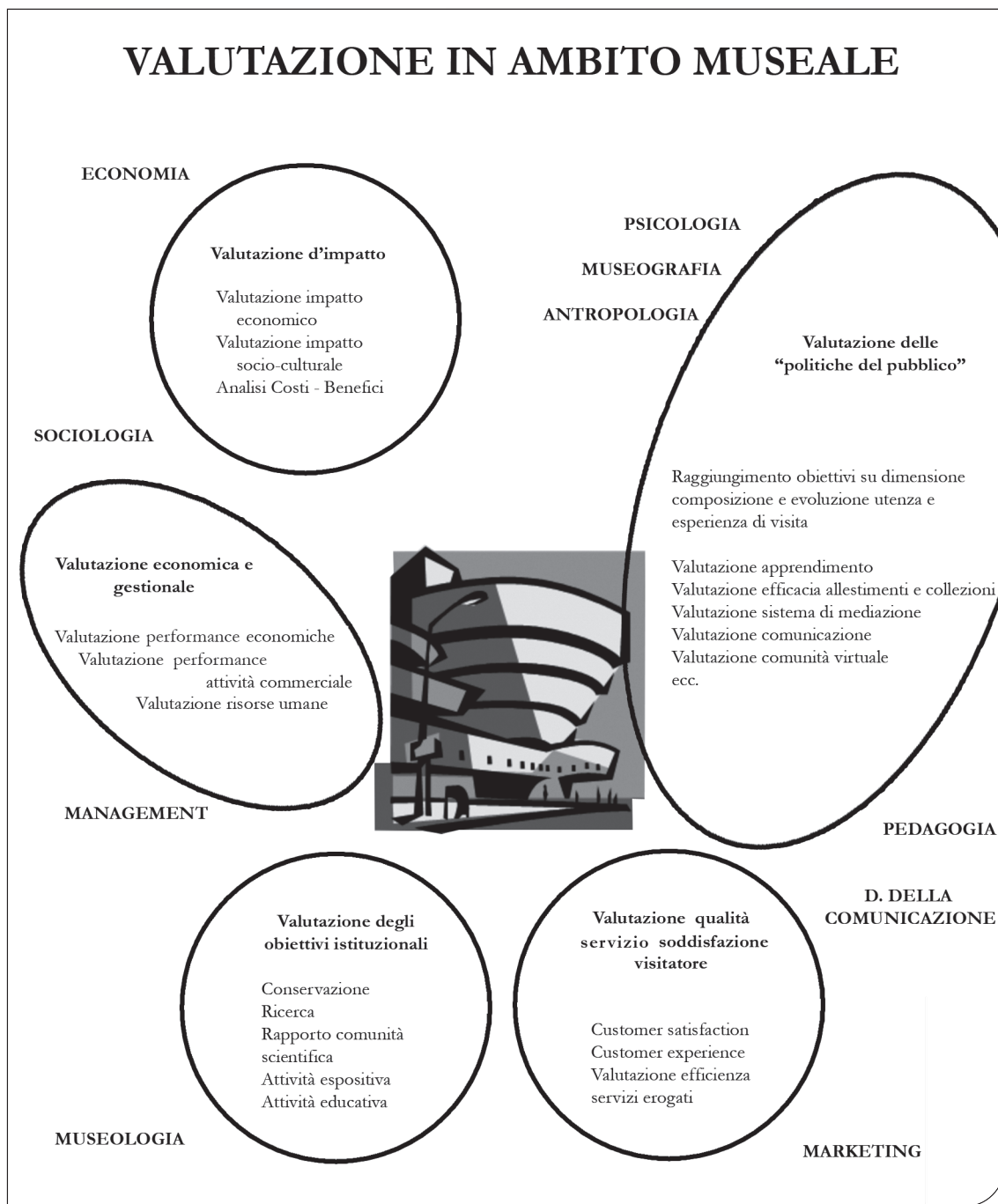


Fig. 1. Diversi obiettivi della valutazione in ambito museale.

colta delle informazioni e di valutazione dell'efficacia. L'approccio valutativo nel museo (come si evince dalla figura 1) può riguardare una pluralità di obiettivi, molteplici ambiti di efficienza e di efficacia e differenti dimensioni di produzione del valore.

Le valutazioni possono riguardare sia gli elementi di produzione "interna" del valore museale, come quelle che riguardano il raggiungimento degli obiettivi istituzionali (tutela, conservazione, ricerca, rapporto con la

comunità scientifica, attività espositiva e culturale) e gli aspetti di natura economico-gestionale (performance economiche, organizzazione, competenze, etc.) sia le dimensioni di produzione "esterna" che si estrinsecano in benefici diretti e indiretti per la collettività e in benefici individuali.

Relativamente ai benefici collettivi si individuano le valutazioni di impatto che misurano e giudicano le ricadute economiche, sociali e culturali generate sul

per il territorio, il contributo al rafforzamento dell'immagine del luogo e il potenziamento del capitale culturale, sociale ed espressivo di una comunità; per quanto riguarda, invece, i benefici individuali si valutano i risultati in termini di "customer satisfaction e di customer experience", e si misurano le "politiche del pubblico" adottate: l'efficacia del sistema di mediazione e di comunicazione, degli allestimenti e dei percorsi e la valutazione dell'apprendimento e dei processi educativi attivati.

Come si vede dalla figura 1 sono diversi le matrici disciplinari utilizzate negli approcci valutativi, anche se è sempre maggiormente consigliata la costituzione di gruppi di lavoro votati ad una modalità fortemente interdisciplinare.

Vorrei soffermarmi, infine, su un particolare tipo di valutazione: quello che nell'ambito dei visitor studies di matrice anglosassone viene definita l'"evaluation", perché più attinente e più vicina alle tematiche e allo spirito del workshop.

Secondo Randi Korn, l'evaluation nei musei può essere considerata come un "processo interdisciplinare e sistematico di raccolta di dati e informazioni sulle caratteristiche, attività e risultati di un allestimento o di un programma educativo, al fine di favorire il miglioramento e lo sviluppo". Nello specifico si distinguono tre diverse tipologie di evaluation:

- "front-end evaluation";
- "formative evaluation";
- "summative evaluation".

La "front-end evaluation" si realizza nel momento dell'ideazione di un progetto (ad esempio una mostra, l'apertura di una nuova ala di un museo, un nuovo programma educativo o un percorso didattico). In ambito museale la valutazione "front-end" viene utilizzata soprattutto per prevedere come i visitatori percepiranno e comprenderanno le idee e i concetti che saranno presentati nell'esposizione. Questa valutazione consente, quindi, agli operatori di comprendere meglio il processo di apprendimento dei visitatori, il loro fabbisogno conoscitivo e le capacità di interpretazione dei concetti proposti durante il percorso di visita. Secondo Linda Kelly, una delle principali esperte di evaluation, le domande alle quali deve rispondere una valutazione di questo tipo sono:

- Che cosa pensano i visitatori quando confrontano tra loro oggetti specifici e/o idee?
- Che significato emerge dal loro incontro?
- Quali oggetti catturano maggiormente l'attenzione e perché?
- Gli oggetti mostrati sono in grado di veicolare associazioni mentali?
- Quanto già si conosce su questo tema o soggetto?
- Che cosa le persone pensano di imparare dall'esposizione?
- Che cosa immaginano di vedere nell'esposizione?

Un esempio molto interessante di valutazione "front-end" è stata realizzata dal Australian Museum di Sidney, nel 1997, in occasione della mostra "Indigenous Australians: Australia's First Peoples" attraverso l'uso di focus group che hanno coinvolto gruppi familiari, comunità di indigeni australiani, le scuole e di ricostruzioni simulate di setting della mostra (per un maggiore approfondimento si rimanda a Linda Kelly, *Beyond the Field of Dream*, sito web).

La "formative evaluation" si usa, invece, principalmente per testare i nuovi exhibits all'interno di percorsi espositivi. Questa valutazione viene realizzata durante la fase di progettazione di un'esposizione o di un programma educativo usando modelli di simulazione poco costosi che consentono di rilevare ed isolare i problemi nella fase iniziale del processo e comunemente prima della realizzazione del "prodotto finale". I dati necessari alla valutazione possono essere raccolti principalmente osservando e/o intervistando i visitatori. Attraverso le osservazioni si possono valutare le "reazioni" e i comportamenti dei visitatori di fronte ad un determinato elemento allestitivo o verificare come (e se) si utilizzano apparecchi e dispositivi che richiedono specifiche modalità di interazione. Nello specifico, le "formative" consentono di valutare se le istruzioni per l'uso degli exhibits sono chiare, se i visitatori usano gli strumenti interattivi come previsto, se i visitatori comprendono il messaggio elaborato dai curatori dell'esposizione, se le segnalazioni di percorso sono disposte in modo strategico oppure se il contenuto dei pannelli e delle didascalie è chiaro (un caso molto interessante di formative evaluation è quello della valutazione dell'efficacia degli exhibit di un'area allestitiva allo Science Center At-Bristol; per approfondimenti si rimanda al sito web).

La "summative evaluation" viene realizzata quando la progettazione dell'esposizione è già terminata ed è finalizzata a valutare le reazioni dei visitatori rispetto alle diverse componenti dell'allestimento. La "summative" è importante perché considera elementi di progetto (come i flussi dei visitatori, i tempi di permanenza e di sosta, la disposizione dei componenti dell'esposizione) che possono essere analizzati solo dopo che l'allestimento o il progetto sono stati completati. L'obiettivo di fondo, in questo caso, è di determinare l'efficacia generale dell'esposizione così come l'efficacia dei singoli componenti: attraverso tale processo, i comportamenti, le esperienze, la produzione di senso dei visitatori sono confrontati con gli obiettivi dell'esposizione definiti all'inizio del progetto. Nell'ambito di questo tipo di valutazioni, uno degli aspetti più indagati ha riguardato il processo di apprendimento del visitatore innescato dall'esperienza di fruizione e la capacità del museo di configurarsi come un ambiente in grado di stimolare e favorire l'attivazione di processi di diffusione della conoscenza. Aspetto questo particolarmente caro ai musei scientifici che, a causa delle finalità più spiccatamente educative implicite nella

loro identità e missione, hanno dedicato particolare attenzione alla valutazione dell'efficacia delle iniziative didattiche, dei percorsi espositivi e degli exhibit interattivi progettati per differenti target di utenza (bambini, ragazzi, gruppi, pubblici con particolari disabilità, etc.). Dal punto di vista metodologico si rileva come l'intero sistema di offerta del museo sia stato spesso scomposto nei suoi elementi costitutivi (l'edificio, i percorsi, l'allestimento, l'illuminazione, i supporti informativi di sala, le didascalie poste a corredo delle opere, etc.) e come ciascuno sia diventato oggetto di specifica considerazione. I visitatori, d'altro canto, sono stati analizzati in quanto destinatari potenziali di una comunicazione articolata su più livelli, in cui era importante valutare l'influenza che ciascuna componente esprimeva in ordine alla completa e corretta comprensione del messaggio. Particolarmente interessante, a tale proposito, il lavoro di ricercatori statunitensi (Stephen Bitgood, Harris Shettel e Beverly Serrell, 1988, tra i principali) che hanno utilizzato l'indagine osservante come strumento esclusivo o integrativo per valutare l'efficacia dei processi comunicativi interni ai musei.

Vorrei concludere, infine, con una citazione di Hein (1994) sull'importanza della valutazione come sensibilità ed esigenza che deve essere sentita e condivisa da tutta l'organizzazione museale indipendentemente dalle soluzioni metodologiche adottate e dalle matrici disciplinari che la ispirano: "all forms of evaluation can be useful. [...] Each represents a different approach to knowledge, and each provides data and leads to con-

clusions. [...] No matter what the form of evaluation chosen, it is crucial that museum programme staff be involved in the evaluation".

BIBLIOGRAFIA

BITGOOD S., PATTERSON D., BENEFIELD A., 1988. Exhibit design and visitor behaviour: Empirical relationships. *Environment and Behaviour*, 20(4): 474-491.

BOLLO A. (ed.), 2008. *I pubblici dei musei. Conoscenza e Politiche*. Franco Angeli, Milano, 153 pp.

BOLLO A., 2009. *L'osservazione nei visitor studies a livello internazionale. Uno sguardo lungo un secolo*. In: La Regina A. (ed.) *Civita, L'archeologia e il suo pubblico*. Giunti editore.

MARRA M., 2004. Alcuni aspetti e problemi della valutazione nella PA. *Rassegna Italiana di Valutazione*, VIII(29): 41-58.

HEIN G.E., 1994. *Evaluation of museum programmes and exhibits*. In: Tomado de E. Hooper G. (eds.), *The Educational Role of the Museum*. Rowledge, London, pp. 306-312.

Siti web (accessed 15.12.12)

Linda Kelly, Beyond the Field of Dream:
<http://australianmuseum.net.au/Uploads/Documents/12506/field%20of%20dreams%20paper%20for%20web.pdf>

Science Center At-Bristol
[http://jcom.sissa.it/archive/03/02/A030202/jcom0302\(2004\)A02_it.pdf](http://jcom.sissa.it/archive/03/02/A030202/jcom0302(2004)A02_it.pdf)