

Musei, società e partecipazione. Le sfide dell'Audience Development

Alessandro Bollo

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

RIASSUNTO

L'Audience Development (AD) in ambito culturale si sta affermando nei dibattiti e nelle politiche culturali europee così come nelle pratiche di molti musei. Un'applicazione evoluta dell'AD richiede un cambiamento di visione e produce implicazioni organizzative e progettuali in grado di andare oltre la semplice rimodulazione delle funzioni marketing e comunicazione, sollecitando modelli e meccaniche di partecipazione nuovi.

Parole chiave:

musei, Audience Development, pubblici, politiche culturali europee, accesso.

ABSTRACT

Museums, Society and Participation. The Audience Development Challenges.

Audience Development (AD) in the cultural field is emerging in the debates and in the European cultural policies as well as in museums practices. A mature application of AD philosophy requires a change in the institutional vision and it generates organisational and management implications that - going beyond a simple refinement of marketing and communication actions - can trigger new engagement and participatory models.

Key words:

museums, Audience Development, audiences, EU cultural policies, access.

Mai come nello scenario attuale il tema del rapporto tra museo, società e partecipazione è stato al centro di dibattiti e sperimentazioni: scandagliato e raccontato nelle implicazioni più diverse, motore prolifico di retoriche più o meno pertinenti. I piani della politica, della programmazione e della pratica - notoriamente disallineati e raramente sincronizzati nell'ambito museale nostrano in termini di obiettivi e di priorità - hanno, invece, trovato un punto di convergenza e di assonanza (perlomeno linguistica) nel porre l'audience development come una delle principali sfide del settore (Arts Council of England, 2011; Bamford & Wimmer, 2012; Bollo, 2014; McSweeney & Kavanagh, 2016). Prima di riflettere su come questo nuovo termine (che in realtà rinomina intenzioni e pratiche tutt'altro che sconosciute nell'ambito museale e in particolare in quello della museologia scientifica) stia trasformando o possa trasformare il modus operandi di molti musei, può essere utile interrogarsi sul perché di tanta attenzione e rilevanza. Sollevando lo sguardo dalla dimensione nazionale a quella continentale, l'Unione Europea propone una sua particolare interpretazione di tale concetto e delle motivazioni che lo rendono particolarmente cogente. "Creative Europe", il programma comunitario culturale che copre un orizzonte temporale fino al 2020, nel suo indirizzo generale e nelle diverse linee di azione pone ripetutamente l'AD

come una delle più promettenti risposte alla crisi del sistema culturale europeo in costante e affannosa ricerca di legittimità politica e sociale, di modelli di sostenibilità alternativi, di mercati meno frammentati e spazi sociali più fluidi, coesi e "biodiversi". Nello specifico si fa riferimento alla frammentarietà dei mercati culturali europei e alla necessità di ampliare i pubblici di tali prodotti (superando possibilmente le barriere linguistiche e nazionali), alla possibilità di sperimentare forme di coinvolgimento attraverso nuovi modelli partecipativi e grazie alle potenzialità dei media digitali e di rafforzare le competenze degli operatori che devono affrontare le molte sfide dei pubblici (in particolare dei cosiddetti "nuovi pubblici") (Holden, 2004; Bodo et al., 2009; Laaksonen, 2010; Simon, 2009; OMC, 2012; Bollo, 2013, 14).

Queste valutazioni possono essere lette come il risultato di una duplice constatazione: che l'utopia possibile della democratizzazione della cultura, a partire dalla seconda metà del Novecento, non si è compiuta (con risultati che mediamente hanno deluso indipendentemente dalle ricette politiche adottate) e che in un contesto di welfare fortemente ridimensionato la sostenibilità economica del fare culturale è sempre più inscindibile dalla sostenibilità sociale e dall'innovazione.

Se prendiamo in considerazione la situazione italiana, i dati ISTAT mostrano come i tassi di partecipazione a

musei e mostre si attestino attorno al 30% (il dato esprime l'incidenza percentuale di coloro, sopra i 6 anni, che si sono recati a visitare un museo o una mostra almeno una volta negli ultimi 12 mesi; dato Istat 2015, Istat, Cultura e Tempo Libero) e i tre quarti di chi si reca ad un museo/mostra o sito archeologico/monumento, lo fa al massimo per tre volte nell'arco dell'anno. Leggendo questa evidenza in negativo, emerge come vi sia una maggioranza silenziosa di cittadini italiani (il 70%) su cui possiamo dire ben poco, se non rilevare un comportamento di non partecipazione nei confronti dell'offerta museale. Si tratta di un gruppo sociale molto ampio ed eterogeneo, descrivibile per sommi tratti da una casistica che spazia da coloro che sono potenzialmente interessati ma che per diverse ragioni non frequentano (si consideri, ad esempio, che in Europa vivono 63 milioni di persone con problemi di difficoltà di varia natura che non accedono al patrimonio culturale per barriere e ostacoli molteplici (fisici e culturali, con un effetto moltiplicatore mancato se si considerano gli accompagnatori e le famiglie coinvolgibili), a coloro che hanno smesso o che non possono visitare (temporaneamente o definitivamente), ai non interessati, agli indifferenti e addirittura agli ostili. È evidente che all'interno di questa maggioranza che sfugge ai radar della ricerca e alle possibilità di dialogo degli stessi musei vi siano tipologie che è opportuno definire e distinguere se si vogliono impostare politiche e strategie di avvicinamento e di ingaggio efficaci. Detto in altri termini, la maggior parte delle organizzazioni culturali - e questo vale in particolare per le istituzioni come i musei - dovrà porsi il problema della propria "rilevanza sociale", dovrà cioè prestare maggiore attenzione all'analisi della società e delle comunità di riferimento, alla qualità della comunicazione e del marketing, alla mediazione dei contenuti, alle opportunità che derivano dall'innovazione tecnologica, al potenziale educativo e trasformativo che deriva da logiche di progettazione aperte e inclusive (Russoli, 1981; Eurostat, 2007; Bollo, 2012). Si sta, infine, affermando una visione che propone una lettura della cultura come fortemente interconnessa allo sviluppo e al benessere delle società evolute. Il corollario principale di tale assunto risiede nel bisogno di una base sociale la più ampia e allargata possibile affinché possano innescarsi processi di sviluppo che siano efficaci, equi, perduranti e in grado di generare ricadute positive sulle capacità e sulle opportunità individuali, sul capitale creativo delle persone, sulla qualità della cittadinanza, sulla salute e sul benessere nel suo complesso (Bollo, 2014).

Ne consegue una visione programmatica che abbraccia una concezione evoluta di Audience Development che non si esaurisce nel raggiungimento di obiettivi di crescita quantitativa della domanda di cultura, ma si pone anche l'obiettivo della diversificazione, andando a stimolare pubblici potenziali e nuovi attraverso innovazione e cambiamento nei processi, nei formati e nei linguaggi. Attenzione ai risultati di pubblico e alle

performance economiche quindi, ma anche orientamento alla dimensione educativa, alla qualità delle esperienze offerte, al coinvolgimento attivo e partecipativo dei pubblici abituali, innovazione nei meccanismi di ingaggio rispetto a pubblici potenziali, a pubblici nuovi e a categorie svantaggiate.

L'applicazione di questa filosofia al sistema di funzionamento dei musei implica molto spesso un cambiamento di visione e l'acquisizione di una consapevolezza in merito al ruolo da attribuire al pubblico in grado di andare oltre la semplice rimodulazione delle funzioni marketing e comunicazione. Un approccio serio dovrebbe comportare l'impostazione di una visione strategica condivisa da tutta l'organizzazione, un orizzonte di progettazione di medio-lungo termine, una dimensione analitico-conoscitiva strutturata, competenze e professionalità specifiche.

Ascolto, cura, fiducia, generosità, coraggio, rispetto per i contenuti, attenzione alla qualità, competenze nella progettazione e nell'ingaggio sono alcune delle qualità attraverso cui ridefinire la grammatica dell'audience development ed engagement in ambito museale.

Questi approcci richiedono, inoltre, tempi di attuazione medio-lunghi e la capacità - da parte dell'istituzione - di garantire e "difendere" percorsi che, per loro natura, rischiano di essere soggetti a imprevedibilità nei risultati attesi e nella capacità di perseguire i veri obiettivi. Ci vuole tempo, ma ci vuole anche continuità, una delle cause di fallimento e anche di frustrazione risiede nell'estemporaneità e nella "straordinarietà" di questi progetti (che spesso nascono nell'ambito di programmi ed esperienze a tempo determinato e attraverso modalità di sostegno economico non ordinarie) che non riescono a passare dalla fase del prototipo a quella della prassi organizzativa con conseguenti problemi di raggiungimento degli obiettivi prefissati, di mancata sedimentazione delle competenze, di frustrazione tra i chiamati in causa.

Occorre, inoltre, innescare dei processi di sensibilizzazione e di capacitazione per poter impostare metodi di ascolto, analisi, monitoraggio e valutazione che siano propedeutici e funzionali all'individuazione di politiche e strategie volte a migliorare la capacità del sistema museale di confrontarsi con una società in forte cambiamento e con nuove e più complesse istanze. Ne consegue, pertanto, la necessità di promuovere e avviare studi e analisi di più ampio respiro su fasce allargate di popolazione per meglio comprendere anche quelle "zone grigie" costituite da coloro che, per diversi motivi, sono disincentivati da barriere di accesso di ordine culturale, sociale ed economico, oltreché fisico.

Condizioni e requisiti, questi, che comportano non pochi problemi di adozione da parte di un sistema museale costretto sovente a operare in condizioni "emergenziali", ripiegato su comportamenti di puro mantenimento dello status quo e schiacciato da respiri progettuali che raramente riescono a superare l'esercizio solare e da risorse umane ed economiche che vengono continuamente erose. Il circolo può apparire

vizioso e il rischio di avvistamento in una condizione d'impotenza è reale, ma proprio per questo è necessaria una nuova stagione di rilancio e di slancio che non può non partire dal mettere le persone e l'esperienza della partecipazione al centro dell'agire culturale, rifondando quel "patto sociale" tra musei e società su cui (ri)costruire un senso di rilevanza e di legittimazione nei confronti di una costellazione allargata di portatori di interessi, di vecchi interlocutori e di nuovi compagni di strada.

Applicare questa visione alla natura precipua del museo scientifico vuol dire aprire uno spazio di pensiero e di azione in cui le meccaniche di ingaggio e le proposte di partecipazione non possano non essere connesse agli obiettivi di crescita e empowerment individuale e di costruzione di una cittadinanza scientifica declinata in tutte le sue possibili dimensioni (culturali, sociali, politiche ed economiche). Come sostengono giustamente Merzagora e Rodari, il museo deve costituirsi come "uno dei luoghi in cui ambientare il dialogo tra la scienza e la società e, se possibile dove il cittadino può diventare protagonista consapevole della gestione sociale della scienza" (Merzagora & Rodari, 2007). I nuovi approcci partecipativi basati sul coinvolgimento attivo delle persone e su esperienze di co-generazione del senso - pur nell'imprevedibilità dei percorsi e dei risultati che potranno originare - potranno, da questo punto di vista, rappresentare un intrigante alleato. La meccanica della partecipazione attiva - se condotta in modo onesto, trasparente e soprattutto competente - è implicitamente anche un esercizio di cittadinanza attiva perché produce capacitazione di risorse e competenze individuali, contribuisce al rafforzamento del pensiero critico e del capitale culturale, sociale e creativo del territorio. I musei scientifici hanno, quindi, una straordinaria opportunità (e anche responsabilità) per candidarsi a diventare i luoghi in cui si sperimentano nuove strade per riabilitare quell'istinto collettivo alla partecipazione e all'elaborazione critica del senso di cui si sente sempre maggiormente bisogno.

BIBLIOGRAFIA

ARTS COUNCIL OF ENGLAND, 2011. *Grants for the arts - audience development and marketing*, Arts Council of England, London, 9 pp.

BAMFORD A., WIMMER M., 2012. *EENC Short Report on Audience building and the future Creative Europe Program*, EENC, 79 pp.

BODO S., DA MILANO C., MASCHERONI S., 2009. *Periferie, cultura e inclusione sociale. Quaderni dell'Osservatorio*, 1(Marzo), 167 pp.

BOLLO A., 2014. *50 sfumature di pubblico e le sfide dell'audience development*. In: Francesco De Biase (ed.), *I Pubblici della Cultura. Audience development Audience Engagement*. Franco Angeli, Milano, 664 pp.

BOLLO A., 2013. *I musei italiani e le sfide dell'approccio partecipativo*. *Giornale delle Fondazioni online*.

BOLLO A., 2012. *Il marketing della cultura*. Carocci, Roma, 112 pp.

EUROSTAT, 2007. *Cultural Statistics. 2013 Edition*, European Commission.

EUROBAROMETER, 2013. *Culture Access and participation. Report*. European Commission.

HOLDEN, J., 2004. *Capturing Cultural Value. How culture has become a tool of government policy*. DEMOS, London, 66 pp.

LAAKSONEN A.M., 2010. *Making Culture Accessible. Access, participation and cultural provision in the context of cultural rights in Europe*. Council of Europe Publishing, 192 pp.

MCSWEENEY K., KAVANAGH J. (eds), 2016. *Museum Participation. New Directions for Audience Collaboration*. Museums Etc, Edinburgh, 633 pp.

MERZAGORA M., RODARI P., 2007. *La Scienza in mostra. Musei, Science Center e Comunicazione*. Bruno Mondadori, Milano, 193 pp.

OPEN METHOD OF COORDINATION (OMC), 2012. *Report on Access to Culture. Policies and good practices in the public arts and in cultural institutions to promote better access to and wider participation in culture*. European Commission, 116 pp.

RUSSOLI F., 1981. *Il Museo nella Società. Analisi proposte interventi, 1952-1977*. Feltrinelli, Milano, 184 pp.

SIMON N., 2009. *The Participatory Museum*, selfpublished. <http://www.participatorymuseum.org/>