



Università
Ca'Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale
in Economia e gestione delle Arti e
delle Attività Culturali

Tesi di Laurea

Museum Fatigue.
**Sulla gestione consapevole
di uno stato di disagio**

Relatore

Ch. Prof. Michele Tamma

Correlatrice / Correlatore

Laureanda

Giulia Milani

Matricola 869849

Anno Accademico

2018 / 2019

“If exhibitions are designed with
visitors in mind, the outcome could benefit
both visitors and museums”
Stephen Bitgood, *Engaging the Visitor*

Sommario

Premessa	7
Capitolo I Definire il fenomeno <i>Museum Fatigue</i>	11
1.1 Comparsa del termine	11
1.2 Due premesse	12
1.3 Dotarsi di una definizione operativa	14
1.4 Perché soffermarsi sul tema <i>Museum Fatigue</i>	16
Capitolo II Cosa determina la <i>Museum Fatigue</i>	23
2.1 Ipotesi uno: i <i>Visitor Factors</i>	23
2.1.1 Stanchezza fisica	25
2.1.2 Stanchezza cognitiva	27
2.1.3 Saturazione	28
2.1.4 Stress	30
2.1.5 <i>Overload</i> informativo	32
2.1.6 Object competition	33
2.1.7 Processo decisionale	34
2.2 Conclusioni dalla trattazione dei <i>Visitors Factors</i>	35
2.3 Ipotesi due: Environmental factors	36
2.3.1 Salienda dello stimolo	39
2.3.2 Allestimento motivante	42
2.3.3 Rispetto dei <i>pattern</i> di movimento	44
2.4 Conclusioni dalla trattazione dei <i>Environmental Factors</i>	47
Capitolo III Lo studio empirico	49
3.1 Obiettivi e domande di ricerca	49
3.2 La scelta del caso studio	50
3.3 Le tappe dell'indagine empirica	52
3.4 Il contesto dell'indagine empirica: la Fondazione Querini Stampalia e il suo museo	53
3.5 Osservazione partecipata sui visitatori del museo	56
3.5.1 Obiettivi e metodo	56
3.5.2 Il <i>set</i> osservato e scheda di osservazione	61
3.6 Interviste strutturate ai visitatori indagati	72
3.7 Interviste semi strutturate al personale della Fondazione	75
3.8 La desk research	77

3.8.1 Analisi della comunicazione istituzionale della Fondazione _____	77
3.8.2 Analisi delle opinioni tramite la rete _____	78
Capitolo IV Risultati _____	80
4.1 Risultati dalle osservazioni dirette partecipate _____	80
4.2 Risultati dalle interviste strutturate ai visitatori _____	96
4.3 Risultati dell'analisi delle opinioni tramite la rete _____	102
4.4 Risultati dalle interviste semi strutturate al personale _____	106
4.5 Un altro caso: risultati dalle interviste semi strutturate col personale del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi _____	107
Capitolo V In conclusione _____	109
5.1 Una riflessione sul <i>background</i> teorico _____	109
5.2 Risultati, limiti, prospettive _____	112
Bibliografia _____	117
Sitografia _____	122
Indice delle tabelle e delle figure _____	123
Appendice A: Interviste col personale del museo _____	125
Appendice B: Strumenti per le rilevazioni nel museo _____	131

Premessa

Il presente elaborato di tesi si concentra sullo studio dello stato psico-fisico di disagio denominato *Museum Fatigue*. Il fenomeno appare certamente rilevante, in quanto influenza in modo significativo la qualità delle esperienze di visita in qualsiasi spazio espositivo si consideri. Nonostante si tratti di una condizione che troviamo in ogni contesto, è un argomento che non vanta un'ampia trattazione secondo l'opinione di chi scrive – parere in accordo coi maggiori autori che l'hanno studiato. Risulta un tema complesso, tanto dal punto di vista teorico, quanto nella realizzazione di studi empirici. In aggiunta, possiamo ritenere che ai musei e, in generale, a tutti gli spazi espositivi che scelgono di considerare il tema con un approccio scientifico, si apre l'opportunità di rilevare importanti dati relativi alla modalità di utilizzo dello spazio espositivo da parte dei visitatori, e comprendere le motivazioni della loro valutazione ed eventuale soddisfazione. Si tratta di operazioni con una valenza pratica per l'ente museo: come è stato studiato, tra l'intento che guida le azioni degli operatori museali e la comprensione dei visitatori può generarsi un divario, e l'incongruenza tra questi due fattori può portare alla mancata soddisfazione degli ospiti dei musei, e l'insorgenza di un senso di frustrazione. Tuttavia, attraverso lo studio del fenomeno *Museum Fatigue*, è possibile mettere in evidenza alcuni aspetti delle esperienze di visita che altrimenti non sarebbe possibile rilevare, rintracciando l'origine di comportamenti e reazioni degli utenti nel contesto museale. Dunque, dalla comprensione di come vivono l'esperienza i visitatori, gli operatori museali possono trarre una grande mole di informazioni, per valutare il proprio operato e predisporre eventuali azioni correttive. È possibile fare meglio per gli ospiti del proprio museo? Molte volte la risposta è sì, per farlo però è necessario essere consapevoli di cosa accade entro il museo e analizzare come l'utente reagisce all'allestimento museale.

Questo lavoro è stato realizzato prendendo innanzitutto in considerazione lo stato dell'arte in letteratura. Nel gennaio del 1916 viene coniato il termine *Museum Fatigue*, titolo della prima pubblicazione in materia. Fino agli anni Trenta viene trattato negli Stati Uniti con un interesse discontinuo; sono inoltre attestate sporadiche pubblicazioni fino agli Settanta, ma è da metà degli anni Ottanta che il fenomeno viene studiato con rinnovato interesse. Inoltre si registra un ampliamento dell'area impegnata negli studi, dagli Stati Uniti all'Europa; tra gli europei, a partire dal secondo Millennio, anche gli italiani hanno fornito ottimi spunti di riflessione per il presente elaborato. Ad oggi vi sono circa venti studi empirici e un numero maggiore di pubblicazioni esclusivamente teoriche.

In questi studi il fenomeno *Museum Fatigue* è stato identificato, ne sono stati osservati i sintomi, le componenti che lo caratterizzano e le conseguenze che da esso sono causate. Data la complessità del tema, per analizzarlo è stato necessario interfacciarsi con ambiti disciplinari diversi: innanzitutto *museum managemet* e *visitors studies*; si beneficia molto del contributo degli studi in *environmental design* e psicologia ambientale. D'altro canto, il punto di partenza è la persona entro uno spazio espositivo, dunque è fondamentale il confronto con la psicologia cognitiva ed il *marketing*. Da ultimo, per studiare empiricamente il fenomeno, è stato necessario conoscere gli strumenti metodologici attraverso la letteratura riguardo la ricerca qualitativa nelle scienze sociali.

Il presente lavoro consta anche di una consistente ricerca empirica sul campo. Per la sua realizzazione si è scelto di triangolare metodologie diverse che dessero modo d'osservare da più punti di vista lo stesso fenomeno. Al contempo è stato necessario scegliere un contesto significativo, entro il quale fosse possibile sviluppare il metodo misto di ricerca preposto; la scelta è ricaduta sul museo della Fondazione Querini Stampalia di Venezia, luogo in cui sussistono le condizioni favorevoli alla realizzazione della ricerca, in termini di spazio fisico e di affluenza di pubblico. Nello specifico, con l'obiettivo di indagare l'evoluzione del comportamento del pubblico al procedere della visita, è stata impiegata l'osservazione diretta partecipata su un *set* di soggetti adulti selezionati casualmente, secondo il metodo *timing and tracking*: su una scheda di report appositamente composta sono stati registrati i valori per ogni parametro ritenuto significativo per la determinazione della persistenza del fenomeno *Museum Fatigue*; tra i parametri vi sono il tempo, il movimento entro la stanza, variabili comportamentali, sintomi di fatica, stati d'animo e variabili ambientali, oltre alle variabili demografiche e situazionali. Al termine dell'esperienza di visita, lo stesso soggetto preso in esame entro il museo è sottoposto ad un'intervista strutturata, necessaria al ricercatore per poter interpretare meglio la condotta del visitatore e venire a conoscenza dell'opinione dell'intervistato in merito all'efficacia della comunicazione lungo il percorso, le condizioni di fruizione della mostra e la risultante soddisfazione relativa all'esperienza di visita appena conclusasi. Inoltre, tramite la *desk research* è stata osservata la comunicazione istituzionale emessa dall'ente, presente nella struttura fisica e diffusa tramite la rete; allo stesso modo, sono state prese in esame le recensioni pubblicate *online* dai visitatori riguardo alla Fondazione, analizzate al fine di rintracciare nei testi dei commenti eventuali tracce di *Museum Fatigue* e, in generale, osservare a quali attributi fosse legata la soddisfazione degli utenti. Durante tutto il processo di ricerca sono state svolte *deep interview* col personale della Fondazione e raccolte informazioni aggiuntive da

conversazioni informali coi volontari che in essa operano: da questo è stato possibile approfondire la conoscenza del contesto di indagine e comprendere il grado di consapevolezza del personale rispetto al fenomeno di studio.

Strutturalmente, l'elaborato è costituito da cinque capitoli. Nel primo capitolo viene presentato il fenomeno, dalla comparsa del termine alla definizione operativa che si sceglie di adottare: esiste uno stato denominato *Museum Fatigue* che, una volta raggiunto, causa nel soggetto preso in esame la diminuzione di attenzione ed interesse nei confronti della collezione che si sviluppa sala dopo sala, stato in cui l'utente risulta ormai incapace di prestare la necessaria attenzione per comprendere il contenuto narrativo in essa custodito, soffermandosi con maggiore selettività e procedendo più rapidamente lungo il percorso. Vengono presentate due necessarie premesse e viene data una spiegazione del motivo per cui si ritiene necessario che un'istituzione museale tratti il tema *Museum Fatigue*. Nel secondo capitolo invece si presentano le due macro classi di componenti che sono alla base della realizzazione di questo stato psico-fisico di disagio: i *visitor ed environmental factors*; il visitatore è presentato come portatore di esigenze, limiti fisiologici e, in aggiunta, soggetto alla scelte di allestimento con cui la mostra viene presentata. Nel terzo capitolo si affronta la ricerca empirica: vengono espresse le domande di ricerca e gli obiettivi dello studio, si presentano il contesto di realizzazione e tutti gli *step* della ricerca suddivisi per metodologia, dei quali vengono mostrate l'utilità, la letteratura di riferimento e vengono rese note le scelte fatte, spiegandone l'applicazione. Il quarto capitolo presenta una neutra elaborazione dei dati ricavati per ogni metodologia impiegata, a cui vengono corredate le necessarie spiegazioni che rendano tabelle e grafici facilmente leggibili da parte di chi li consulti. Nell'ultimo capitolo, il quinto, si conclude la trattazione riassumendo quanto sviluppato in tutto l'elaborato di tesi, mostrando cosa è emerso dallo studio e dando risalto ai passaggi più significativi del lavoro svolto.

I principali risultati che si pensa di aver raggiunto con questo lavoro sono innanzitutto la dimostrazione che dall'osservazione partecipata e le interviste ai visitatori sia possibile ricavare un'ingente mole di dati e che, quindi, sia realmente possibile capire come essi utilizzano il museo e se l'esperienza di visita risulta efficace per lo studio, l'educazione e il diletto del pubblico. Inoltre, da questo pratico strumento nasce per l'ente l'opportunità di avviare dei processi di autovalutazione, necessari per l'erogazione di un servizio di qualità in linea con le esigenze degli utenti, permettendo al museo di verificare le aspettative e le credenze legate al proprio pubblico, generando un'offerta per il visitatore reale. Da ultimo, dai dati emersi dalle osservazioni partecipate entro il contesto

di indagine è stato possibile verificare la persistenza di uno stato di *fatigue*, la cui azione è in grado di cambiare le modalità di fruizione della visita e, soprattutto, identificare tanto dalle osservazioni quanto dalle interviste la correlazione tra *Museum Fatigue* e le caratteristiche dell'allestimento.

La trattazione del tema è stata ricca di spunti di riflessione e presenta ampi margini di ulteriore indagine, poiché si ritiene che dalla gestione consapevole del fenomeno *Museum Fatigue* si possano trarre importanti indicazioni per la progettazione di spazi espositivi più fruibili e più piacevoli, nonché meglio allineati alle capacità ricettive di diverse tipologie di pubblico, contrastando il possibile senso di frustrazione che talvolta, anche in modo poco rilevabile, in realtà mina la complessiva soddisfazione del visitatore.

Capitolo I

Definire il fenomeno *Museum Fatigue*

1.1 Comparsa del termine

La letteratura accademica e le analisi dei professionisti ci consegnano una quantità cospicua di materiale in cui vi è uno sforzo per comprendere in maniera esaustiva e dettagliata le esperienze dei visitatori museali; da questo deriva un nucleo di dati sui quali riflettere per poter raggiungere la consapevolezza rispetto a ciò che vivono e necessitano i pubblici. Si dà quindi al management dei musei l'opportunità di valutare il proprio operato ed eventualmente di intraprendere necessarie azioni correttive. Questo è un dato che merita d'esser valorizzato. Bisogna considerare però che in questi anni il *focus* è stato posto su analisi di esperienze positive, fornendo esempi di gestioni virtuose; questa considerazione trova pieno riscontro in un recente articolo pubblicato nel 2018, nel quale viene denunciato questo stato delle cose, indicando come “we note that attention centres on positive experiences” (Antón et al. 2018, 49). Inoltre, dopo la prima decade del XXI secolo, nella letteratura scientifica viene pubblicata una quantità crescente di articoli incentrati sul valore terapeutico dell'arte (Binnie 2010; Fenton 2013; Grossi et al. 2011; Ferilli et al. 2017; Matrandrea et al. 2018), tema che ricorre molto spesso anche in pubblicazioni non scientifiche, su riviste di divulgazione. Diversamente, in questo elaborato di tesi, si vuole porre il *focus* sulle esperienze negative dei visitatori, analizzando ciò che risulta essere uno stato di disagio fisico e psicologico all'interno degli spazi museali, quindi ciò che impedisce di poter definire un'esperienza pienamente positiva o, addirittura, categorizzandola come negativa.

Nella letteratura il termine *Museum Fatigue* compare per la prima volta nel gennaio 1916 ed è il titolo di un articolo scritto da Benjamin Ives Gilman, pubblicato dalla *American Association for the Advancement of Science* su *The Scientific Monthly*. L'autore non dà immediatamente una definizione per chiarire cosa questo titolo significhi – tratto interessante considerando che si tratta di un termine utilizzato per la prima volta in assoluto – e decide di dedicarsi primariamente alla descrizione del contesto che rende necessario l'utilizzo di questo termine, ovvero il museo: lo studioso statunitense descrive il contesto del museo entro il quale avvia una ricerca empirica, con l'intenzione però di parlare di *tutti* i musei. Nello specifico, l'attenzione è posta sulla maniera in cui le opere vengono proposte allo spettatore: le condizioni dell'allestimento registrate sala per sala permettono all'autore di denunciare come l'organizzazione della collezione entro lo

spazio del museo determini inevitabilmente la richiesta di un costante sforzo da parte del visitatore intento ad osservare le opere esposte e, dunque, il conseguente raggiungimento di uno stato di fatica dovuto ai ripetuti sforzi necessari per ammirare ciò che è esposto. Da qui il termine *Museum Fatigue*: condizione di disagio per la quale il fruitore smette di osservare con attenzione quanto esposto, procedendo rapidamente lungo il percorso verso l'uscita, registrabile come una diminuzione dell'interesse nei confronti della collezione in mostra.

All'incipit dell'articolo Gilman precisa subito che, al momento della stesura dell'articolo, il museo dove era stata condotta la ricerca empirica non esista più, e nonostante ciò lo studio sia da considerarsi valido in quanto "the condition depicted are still well-nigh universal" (Gilman 1916, 62). Si evidenzia l'universalità del problema relativo ad un allestimento museale che non solo *non* valorizza la collezione, ma soprattutto *non* è a misura del visitatore, obbligandolo per come è disposta ad un impegno fisico costante; queste caratteristiche allestitivo si traducono nelle condizioni per cui ci sia un cambiamento nel comportamento del visitatore ed egli manifesti i segni della *Museum Fatigue*, che potremmo così descrivere, citando lo studioso: "after a brief exertion he [the visitor] will resign himself to seeing practically everything imperfectly and by a passing glance", per cui, generalizzando a tutti i musei, "as at present installed, the contents of our museums are in large part only preserved, not shown" (1916, 62), lasciando che sia il lettore a riflettere se questo sia il modo corretto col quale il museo debba svolgere la sua funzione istituzionale e sociale.

Questa universalità della condizione espositiva – e quindi, di fruizione – denunciata da Gilman coincide con un interesse per il fenomeno che, per quanto saltuario, è costante durante tutto il secolo, come testimoniano le trattazioni in materia presenti in letteratura da quando il termine è stato introdotto fino ad oggi.

1.2 Due premesse

Riprendendo due importanti considerazioni fatte nel paragrafo precedente è necessario soffermarsi e porre due premesse: una relativa alla quantità degli studi presenti in letteratura inerenti al tema trattato, una sulla figura di Benjamin Ives Gilman negli studi pubblicati.

La prima premessa, nata da un'impressione personale, è che la trattazione di questo fenomeno da parte degli studiosi avviene sì durante tutto il secolo, ma che sia estremamente esigua, se viene rapportata al fatto che la *Museum Fatigue* si sviluppa e riscontra all'interno di tutti gli spazi espositivi, influenzando inevitabilmente la qualità

della visita. Questa opinione è supportata dal fatto che i principali autori che si sono occupati di studiare, definire e revisionare in maniera critica la letteratura hanno lasciato traccia manifesta della loro consapevolezza che il materiale prodotto dagli autori sia modesto ed incompleto, auspicando un proseguimento delle ricerche in merito: “‘Museum Fatigue’ is often mentioned in literature but rarely studied” (Bitgood 2009b, 193). Stephen Bitgood, che è da considerarsi come la maggiore fonte in termini di quantità di studi e per l’estensione temporale dell’impegno durante la sua carriera, nelle conclusioni di un articolo scrive “the visitor studies field has either neglected the concept of “museum fatigue” or, at the very least, failed to recognize its potential importance” (2009a, 108), dando un’opinione inequivocabile rispetto alla trascuratezza e al mancato riconoscimento dell’importanza di questo fenomeno. Inoltre, poche righe dopo Bitgood lamenta il fatto che in quasi cent’anni esistano solo una dozzina di studi empirici che abbiano studiato a fondo il fenomeno e scrive “we might expect that more effort would have been expended to understand how these phenomena influence the visitor experience and how the negative impact can be minimized or prevented” (2009a, 108), manifestando quanto, da studioso di *visitor studies*¹, non comprenda il motivo per il quale non si sia manifestato maggior interesse negli anni per la comprensione di questo stato che tanto influenza l’esperienza dei visitatori e che né, tantomeno, si sia svolta particolare ricerca su come minimizzare o prevenire l’impatto negativo che dal fenomeno deriva. D’altro canto, per quanto Bitgood negli anni sia stato prolifico nelle sue ricerche, ci sono testimonianze ancor’oggi in cui si esprime la necessità di approfondire e studiare meglio il tema *Museum Fatigue* in quanto “Although Bitgood widened the research horizon [...] it seems that there are still many aspects yet to be investigated” (Kim et al. 2018, 3).

La seconda premessa riguarda il fatto che Gilman, pur essendo stato colui che ha usato per primo il termine *Museum Fatigue*, non viene considerato tra coloro che si sono distinti come studiosi esaustivi del tema: nelle trattazioni in materia viene citato quasi unicamente per il merito di aver dato il nome al fenomeno, alcune volte senza nemmeno spiegare quale sia stato il suo contributo pratico, oltre che teorico, passando rapidamente da lui agli altri studiosi, facendo coincidere l’inizio degli studi relativi al fenomeno dalla seconda metà degli anni Venti, cioè un decennio dopo l’apparizione del

¹ Per *Visitor Studies* si intende una branca dell’*Environmental Design*. La divisione dei *Visitor Studies* è in quattro aree la cui trattazione è indispensabile per la creazione di esposizioni efficaci: ricerche e sviluppo dell’audience, progettazione e sviluppo delle esposizioni, progettazione e sviluppo dei programmi, progettazione delle *general facilities*. Si tratta di un campo di studi in cui tratta “visitor perspective to environmental design iusses in museums” (Bitgood 2002, 2).

termine in letteratura (Bitgood 1993; Davey 2005; Antón et al. 2018). In altri articoli che trattano l'argomento, invece, gli autori non fanno nemmeno riferimento a questo pioniere (Melton 1972; Falk 1982; Chiozzi e Andreotti 2001, Kim et al. 2018).

Per spiegare questa mancanza è sufficiente ricordare che Gilman fornisce una spiegazione molto riduttiva dei fattori che generano questo senso di disagio, che non può essere accettata dai suoi colleghi: egli individua come unica determinante della *Museum Fatigue* lo sforzo fisico che però, come vedremo, è solo una delle componenti che causano il fenomeno; da chi ha saputo analizzare il fenomeno in maniera più completa, lo studio della sola dimensione fisica non può che risultare manchevole. È doveroso altresì notare che, considerati gli enti che si occupano della pubblicazione dello studio, la ricerca sia di carattere, o perlomeno di metodo, scientifico: all'interno del Boston Museum of Fine Arts vengono registrate attraverso il mezzo fotografico le pose di un solo uomo adulto in salute e senza deficit visivi, intento a visitare la collezione del museo. Da questa foto-documentazione accurata apparirà evidente come le pose necessarie all'osservatore per prendere visione di oggetti e didascalie siano inevitabilmente causa di uno sforzo visivo e fisico-muscolare che, a sua volta, innesca il meccanismo che porta alla registrazione della decrescita dell'interesse del visitatore al procedere della visita, proprio per la sua stanchezza fisica. Gilman descrive precisamente la postura degli arti e, misurandole in pollici, riporta le distanze di oggetti e didascalie in mostra rispetto al campo visivo del visitatore, in modo tale da poter evidenziare quanto siano inadatte ad essere fruite, concludendo poi col proporre delle misure per posizionare in maniera più comoda le opere e soluzioni espositive per rendere la visita più agevole ai visitatori. Il limite del lavoro dello studioso statunitense è che egli operi senza considerare le azioni e le reazioni di altri visitatori, deducendo dal suo unico soggetto osservato un modello e, soprattutto, senza considerare come ci possano essere altre possibili cause per questo fenomeno di disagio. Quindi, per questo approccio legato solo alla dimensione fisica, non può essere considerato un vero studioso del tema, dal momento che egli non si addentra nella complessità delle differenti componenti del fenomeno, come faranno invece i suoi colleghi, infatti "Although Gilman's work is significant [...] the study has its limits, as it only took physical factors into consideration (Kim et al. 2018, 2).

1.3 Dotarsi di una definizione operativa

Presentate nel paragrafo precedente due necessarie premesse, si rende subito nota la definizione operativa che si terrà come punto di riferimento nel testo per facilitare

la lettura di questo elaborato ed evitare che il concetto risulti ambiguo, chiarendo così il significato del termine, considerando come ad esso possano essere date diverse interpretazioni, essendo in presenza di un'espressione che "has considerable surplus meaning and by using it as a broad generic term we encourage misconceptions" (Bitgood 2009b, 193). Da sempre è stato riconosciuto come un concetto delicato e complesso, come testimonia un passaggio dello studio di Robinson: "What is ordinarily meant by "fatigue" is not one phenomena, but many; behind these many phenomena there lies not one explanatory principle, but many" (Robinson 1938, 32). E ancora, "the fact of the interest decrement *and* the reasons why should be carefully distinguished" poiché si tratta di un fenomeno caratterizzato per una "lower responsiveness to the museum exhibits" da parte dei visitatori al procedere della visita, causato da un senso di stanchezza "that results from an extended hike or to an increasing satiation or boredom with the museum exhibits of the type displayed" (Melton 1972, 398).

In questo elaborato viene ripresa la definizione che l'antropologo ed esperto di psicologia sociale Gareth Davey fornisce nel suo articolo *What is Museum Fatigue?* pubblicato sulla rivista *Visitors Studies Today*, per cui la *Museum Fatigue* è "una costellazione di fattori che generano la prevedibile decrescita dell'interesse del visitatore e l'insorgere della selettività durante una singola visita, sia essa in piccole o ampie aree espositive, o tra una ridotta serie di esposizioni successive. I cambiamenti nel comportamento sono attribuibili a una combinazione di caratteristiche dei visitatori (quali il processo cognitivo, la fatica fisica e le caratteristiche individuali), caratteristiche dell'ambiente (tra cui la costruzione architettonica dell'esibizione e il *museum setting*) e l'interazione tra queste due classi di caratteristiche" (Davey 2005, 20).

Il contenuto prettamente speculativo dell'indagine di Davey è da considerarsi prezioso per chiunque voglia approcciarsi allo studio di questo fenomeno: egli, pur senza svolgere una ricerca empirica a sostegno della sua tesi, riunisce i contributi degli studiosi che prima di lui si erano confrontati con l'argomento, dando in un unico testo una panoramica in cui fosse presentata la molteplicità delle componenti che concorrono alla realizzazione di questo modo di essere dell'audience. Concretamente, sebbene si fosse sempre constatata l'esistenza del fenomeno, grazie ad una serie di evidenze fenomenologiche, non si era mai identificato l'avvicinamento e il raggiungimento di questo stato psico-fisico proprio per la sua caratteristica di essere una costellazione di fattori che, con un'azione combinata, portano al prevedibile cambiamento della condotta del visitatore. Viene sottolineata l'esigenza d'osservare il fenomeno nella sua interezza, superando lo sguardo di volta in volta focalizzato su una sola delle componenti, per

rendere così il fenomeno chiaro e libero da ogni tipo di ambiguità. Commentando lo studio di Davey, Bitgood a proposito di questa necessità di completezza sottolinea quanto “museum fatigue cannot be defined solely in terms of outcome (decreased attention/interest) [because] the conditions that create the outcome must be included in the operational definition” (Bitgood 2009, 94): è considerando congiuntamente ciò che emerge a causa delle condizioni e le condizioni stesse che finalmente si comprende il senso del fenomeno e la definizione operativa risulta completa.

Cosa ancor più importante espressa da Davey– e che introduce il paragrafo successivo –, è che “understanding museum fatigue is important because visitor interest is correlated with effective communication of exhibit messages, and visitors learning” (2005, 17); raggiungere questo grado di comprensione da parte degli operatori museali è dunque necessario per saper gestire ed arginare la *Museum Fatigue* all’interno delle loro istituzioni e contribuire al raggiungimento di livelli di soddisfazione più alti per il loro pubblico.

1.4 Perché soffermarsi sul tema *Museum Fatigue*

In ogni pubblicazione riguardo questo fenomeno non manca il *perché* sia così importante fermarsi a riflettere sulla *Museum Fatigue*: dalla revisione della letteratura si è trovata espressione delle motivazioni che portano ad occuparsi di questo stato di disagio. Nel paragrafo precedente è stata enunciata la definizione che Gareth Davey propone del fenomeno e che viene adottata in questo elaborato; inoltre si è citato come l’autore si auspica che gli operatori museali abbiano la sensibilità per comprendere quanto sia prioritario riflettere sulla questione. È proprio a questo tema che il paragrafo è dedicato: qual è la motivazione per cui i musei dovrebbero soffermarsi a comprendere e capire come gestire il tema che si sta trattando? Per rispondere a questa domanda è necessario domandarsi cosa sia il museo.

Dalla definizione di museo se ne ricava la missione, ovvero il primo motivo per cui si ritiene che sia necessario soffermarsi sulla *Museum Fatigue*. Riportando la definizione vigente di museo, approvata da ICOM, *International Council of Museum*, durante la ventiduesima Assemblea Generale tenutasi a Vienna nell’agosto 2007, “A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the

purposes of education, study and enjoyment.”², definizione che verrà recepita in Italia solo sette anni dopo dal Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, che prende valore di legge attraverso il Decreto Legislativo del 23 dicembre 2014, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale delle Repubblica Italiana con la dicitura di “*Organizzazione e funzionamento dei musei statali*”.

Viene espressamente detto come il museo sia un istituto permanente al servizio della società e come debba contribuire allo sviluppo della cittadinanza: è la destinazione pubblica che “costituisce oggi una delle caratteristiche essenziali del museo [...], divenuto una delle forme attraverso le quali i cittadini esercitano il diritto alla cultura. La sua funzione specifica è di garantire che gli oggetti nei quali quella certa cultura si è espressa siano preservati nel tempo a beneficio delle generazioni future e siano resi disponibili alla generazione presente” (Marini Clarelli 2005, 10-11). È chiaro come il museo non abbia come unico *stakeholder* il visitatore, in quanto è intuibile che vi sia una molteplicità di soggetti e istituzioni che interagiscono col museo e hanno dei rapporti di collaborazione ed interesse nei confronti dello stesso. Invero bisogna riconoscere come il solo ad essere espressamente menzionato è il pubblico, ovvero la molteplicità dei cittadini per cui il museo ha motivo d’essere. Pertanto, si ritiene che nelle azioni intraprese dal management debba esserci un’attenzione costante alla comprensione del pubblico in modo tale da generare servizi allineati coi bisogni dei visitatori, sviluppando un’offerta che il pubblico ritenga soddisfacente e occuparsi di *Museum Fatigue* significa porsi innanzitutto “from the viewpoint of visitors”, prospettiva che offre “the potential for understanding more fully what visitors want and what they value in their museum activities” (Pekarik et al. 1999, 172).

Per adempiere al ruolo che ha nella società, il museo opera attraverso cinque funzioni istituzionali: acquisizione, conservazione, ricerca, comunicazione ed esposizione. Queste dovrebbero garantire il compimento della missione nei confronti dei visitatori, che si identificano, come si è detto, con il principale portatore di interessi del museo. Di queste cinque, la comunicazione e l’esposizione rappresentano nello specifico le funzioni chiave per fare sì che tra l’istituzione e il pubblico si attivi il processo che conduce al raggiungimento dei tre obiettivi per la comunità che sono iscritti al termine della definizione di cui sopra: educazione, studio e diletto, attraverso la partecipazione dei pubblici alle attività istituzionali del museo. Infatti, il processo di avvicinamento del pubblico al museo e alla comprensione di ciò che esso conserva sarebbero molto difficili

² Definizione che, per quanto datata e per quanto rimessa in discussione all’ultima Assemblea Generale, sembra conservare un forte carattere di attualità.

in assenza di esposizione in grado di sostenere la visita e un'opportuna comunicazione che comunichi valori che sappiano arrivare ad ogni tipologia di pubblico; oppure si legherebbe al museo solo una piccola parte di cittadinanza, composta da esperti o affezionati, che sono però fruitori indipendentemente dall'azione di avvicinamento che il museo deve predisporre per attrarre il resto del pubblico. Invero, per quanto si è visto, il museo è chiamato ad essere per la società in senso trasversale. E quindi, per adempiere alla sua missione, deve comprendere la totalità del suo pubblico, diventando consapevole dei bisogni da esso manifestati e riuscire a formulare un'offerta ottima, fatto possibile anche grazie allo sviluppo costante degli studi in *audience development*. Invero si riconosce che la conseguenza più evidente dello sviluppo degli studi legati al pubblico, è il fatto che non lo si considera più come una massa indistinta, ma venga analizzato e scomposto ritrovando i bisogni ed le diverse aspettative (Hooper-Greenhill 2006). Da questi studi è possibile riconoscere quali sono le difficoltà e le necessità fondamentali che stanno in capo a tutto il pubblico e, in ottica di ampliamento dell'utenza dei musei, è necessario "giving more attention to neglected types of experiences in the museum" (Pekarik et al. 171). A conclusione di questa riflessione incentrata sulla responsabilità che il museo ha nei confronti del pubblico, da uno studio focalizzato sulla comprensione di che cosa porti a scelta di non visitare i musei, emerge che "we must offer [occasional participants and nonparticipants] some of the values that are important to them, in programs that meet some of their needs, while we continue to provide what the frequent visitors already find satisfying and rewarding" (Hood 1983, 57).

Col passare degli anni è sorta la necessità di revisionare la definizione di museo per generarne una più in linea con il ruolo che il Museo riveste nella società moderna. Per questo motivo l'ICOM ha invitato le istituzioni e gli esperti a produrre delle formulazioni alternative, finché il 25 luglio 2019 è stata pubblicata la nuova proposta, con la prospettiva di discuterla ed approvarla durante l'Assemblea Generale che si sarebbe tenuta a Kyoto nel settembre dello stesso anno. La nuova definizione recita così "Museums are democratising, inclusive and polyphonic spaces for critical dialogue about the pasts and the futures. Acknowledging and addressing the conflicts and challenges of the present, they hold artefacts and specimens in trust for society, safeguard diverse memories for future generations and guarantee equal rights and equal access to heritage for all people. Museums are not for profit. They are participatory and transparent, and work in active partnership with and for diverse communities to collect, preserve,

research, interpret, exhibit, and enhance understandings of the world, aiming to contribute to human dignity and social justice, global equality and planetary wellbeing”³.

Per quanto completa, la nuova definizione non è stata accettata. Rispetto questa mancata approvazione, Roberta Capozucca, giornalista de Il Sole 24 Ore, ha redatto un articolo, apparso nella rubrica *Arteconomy* il giorno primo ottobre 2019, a seguito di quanto dichiarato in un’intervista con la direttrice della Reggia di Caserta, nonché presidente di ICOM Italia, Tiziana Maffei, la quale ritiene che la discordanza dell’Assemblea Generale sia da individuare nella mancanza di tempo che non ha permesso un confronto esaustivo tra i Comitati delle differenti nazioni, impedendo la realizzazione di un’intesa proprio riguardo ai singoli termini semantici, a causa di differenti significati che nei differenti idiomi e culture essi hanno⁴.

La questione risulta solo rimandata e ciò che interessa in questa sede è sottolineare come, per quanto le due definizioni siano apparentemente molto diverse, la nuova proposta non rinneghi le funzioni istituzionali preesistenti, ponendo l’accento in maniera significativa sul ruolo attivo che il museo deve ricoprire come ausiliario nell’interpretazione critica della realtà, interagendo in maniera omogenea con ogni tipo di comunità, per poter essere inclusivo e partecipativo, rispetto alle persone.

Inoltre, viene ampliato il fine ultimo per cui il museo deve esistere: da studio, educazione e diletto, si parla di contribuzione al raggiungimento della dignità umana, la giustizia sociale, eguaglianza e, infine, benessere. In questo senso, relazionandosi con le ragioni d’essere del museo, considerando entrambe le definizioni, ritengo che per adempiere a questi scopi siano strumenti cruciali la capacità di ascoltare il proprio pubblico, interpretarne le esigenze, riuscendo a comprendere quali siano le fonti del senso di fatica che si sviluppa lungo una visita, in modo da arginarle creando le condizioni in cui siano più a lungo attivi l’interesse e l’attenzione di coloro ai quali le esposizioni sono destinate; ne deriva la realizzazione di un senso di soddisfazione e *wellbeing*, che allontana il senso di stanchezza e di frustrazione. La capacità di controllare i livelli di fatica fisica e cognitiva in capo al visitatore entro lo spazio museale potrebbe garantire al visitatore un’esperienza di visita migliore, quindi, per un museo che

³Sulla pagina di ICOM la proposta discussa a Kyoto è ancora presente e rimane il punto dal quale il *Council* vuole partire per lavorare: per quanto non sia stata approvata, la nuova definizione emergerà da una modifica di questa nuova proposta, secondo quanto dichiarato dalla presidente di ICOM, Suay Aksoy.

⁴ L’intervista è da considerarsi un documento prezioso in quanto datata 1 ottobre 2019, ovvero pochi giorni dopo il rientro in Italia di Maffei e per l’interpretazione che la presidentessa sa dare rispetto alla mancata approvazione di una nuova definizione di museo da parte della comunità internazionale alla stessa.

voglia essere realmente al servizio della società è indispensabile rapportarsi e riflettere sulla *Museum Fatigue*.

Rispetto quanto affermato sopra, si ritiene interessante aggiungere quanto gli autori che trattano il fenomeno *Museum Fatigue* hanno scritto in merito alla motivazione che spingerebbe a trattare il tema. Per primo, si torna a far riferimento al lascito scritto di Davey che nel paragrafo intitolato “*Practical Implications for Museums*” descrive quanto la *Museum Fatigue* sia un fenomeno dalla portata ad ampio raggio per i musei: la fatica è direttamente responsabile del quantitativo di sforzo che viene richiesto ai visitatori per fruire dell’esposizione e ciò si ripercuote sulla possibilità di apprendimento entro il contesto museale, in quanto il tempo che si è disposti a spendere nella visita è strettamente correlato a ciò che di fatto si apprende. Questa relazione sollecita negli operatori museali la riflessione per cui non possa essere ignorato questo fenomeno, poiché il museo ha il compito di mettere i visitatori nella condizione di apprendere, sapendo che l’acquisizione di nuove nozioni da parte dei visitatori è fondamentale per adempiere ai tre scopi istituzionali del museo. Oltre questa forte convinzione, lo studioso americano è consapevole della complessità del concetto che si traduce in una difficoltà notevole nel trovare una soluzione alla *fatigue*, denunciando inoltre la mancanza di conoscenze in merito ai meccanismi che stanno alla base della realizzazione di questo fenomeno, per quanto vi siano da valorizzare gli studi che forniscono le prove della relazione tra tempo di visita, apprendimento dei visitatori, diletto e progettazione dell’allestimento (2005, 20).

Tra le ricerche che sono da valorizzare – e che Davey cita in bibliografia – vi è l’enorme contributo dello studio condotto da Beverly Serrell che dichiara come “We want visitors to feel that the time they invest is well spent. One general indication that visitors are satisfied in this way is their thorough use of an exhibition” (Serrell 1997, 5). L’elemento sul quale si fonda la ricerca della studiosa statunitense è un’indagine empirica che, attraverso l’osservazione dei visitatori, consente di venire a conoscenza di come gli ospiti dei musei utilizzano le esposizioni e quali sono le condizioni comunicative che danneggiano la loro visita (Serrell 1997); da questo viene generato un nucleo di evidenze empiriche che sono fonte per riparare e correggere le azioni del museo; oppure ciò risulta utile per anticipare e interpretare meglio i gusti del pubblico. L’autrice ci parla in prima persona di quanto trovasse *frustrating* visitare un’esposizione e vedere le proprie aspettative deluse, riguardo quella stessa esposizione. Partita da questa condizione di frustrazione, Serrell studia l’efficacia delle esposizioni attraverso la rilevazione del grado di apprendimento dei visitatori entro un’esposizione, convinta che

l'educazione della società sia la principale motivazione d'esistenza degli enti museo, per cui esso risulta essere il parametro più consono da verificare. Il legame con la *Museum Fatigue* sta nel riconoscere che sono anche le condizioni entro le quali la visita si sviluppa a determinare la sussistenza della relazione tra il tempo e le modalità di visita e quindi, in ultima analisi, con la possibilità che si sviluppi apprendimento, ovvero "the more time people spend using an exhibition, the more opportunities they can create for themselves to learn. Likewise, if you do not see visitors paying attention, it is unlikely that exhibition-based learning is taking place" (Serrell 1997, 7). Quindi, ogniqualvolta che alla fruizione di una collezione sarà abbinata un'elevata presenza di *fatigue*, sarà prevedibile che i visitatori volgeranno presto la loro attenzione altrove, sperimentando il senso di frustrazione di cui parlava Serrell e la voglia di abbandonare la visita; questo sarebbe però un fallimento rispetto all'adempimento della missione del museo. In continuità con questo pensiero, Bitgood ritrova nell'*engagement* l'elemento antagonista della *Museum Fatigue*, cioè la chiave per mantenere costantemente stimolata l'attenzione dei visitatori e nelle prime pagine di un suo testo afferma che "without involved, engaged attention, the museum visitor experience is meaningless" e che "engagement is necessary before informal learning or any type of satisfying visitor experience can occur" (Bitgood 2014, 11), dando ai musei il compito di creare delle condizioni per le quali il visitatore si senta coinvolto.

La correlazione tra apprendimento nell'esperienza di visita museale e *Museum Fatigue* è stata affermata con forza anche nel report di una ricerca empirica condotta in Corea, in cui veniva ricercato cosa influisse sull'efficacia delle visite nei musei scientifici per gli studenti: per quanto si riscontrino altre determinanti in grado di danneggiare l'apprendimento, l'impatto negativo di questo stato psico-fisico sui livelli di interesse nei confronti del contesto di visita ha una ricaduta ampia e dannosa sulla possibilità di vivere una *learning experience*, considerando anche che l'interesse è una leva cruciale per far sì che gli studenti imparino (Kim et al. 2018).

In un altro studio, l'esperienza museale viene valutata in maniera analitica, per scomporre gli attributi che la caratterizzano e comprendere quali impattino di più sulle raccomandazioni *online*; entro questo studio si rafforza l'idea che l'esperienza di visita sia una "contextualized aesthetic experience" (Zanibellato et al. 2018, 86), di cui vengono individuate tre parti che agiscono in maniera sinergica: il nucleo centrale, detto *core*, ovvero la collezione attorno alla quale un museo viene aperto – ciò che dovrebbe essere alla base dell'esperienza estetica in quell'ambiente –; parallelamente, si evidenzia la presenza di una serie di *peripheral services* che sono di supporto al *core*, senza i quali

non sarebbe possibile porre in attività il museo; e, come terza parte, l'*ambiente* che è il luogo e la maniera in cui viene esposto il *core*.

Nello studio viene messo in evidenza come spesso sono i servizi periferici e l'ambiente ad incidere in maniera critica sul grado di soddisfazione totale dei fruitori in quanto la buona erogazione di queste due componenti non sembra avere un impatto sulla valutazione, invece la cattiva incide molto sulla valutazione complessiva, danneggiando il complessivo livello di soddisfazione. Questo per dire che, affinché i visitatori possano dirsi appagati dall'esperienza di visita nei musei, non è sufficiente disporre di una collezione che abbia un valore intrinseco riconosciuto e che, allora, dall'indagine dei bisogni dei visitatori e dalla comprensione dei meccanismi di azione della *Museum Fatigue* possono derivare informazioni preziose per comprendere ciò che serve per migliorare i livelli di soddisfazione dei visitatori e generare un circolo virtuoso di raccomandazioni che rendano i visitatori soddisfatti dei perfetti ambasciatori del museo, perché non bisogna dimenticare che dall'esperienza di visita conclusa si forma nella mente dei visitatori un'immagine di quell'istituzione, la quale, veicolata, impatta sulla reputazione pubblica del museo.

Per riassumere quanto trattato nel paragrafo si ritiene opportuno citare quanto scritto da Arthur Melton in un articolo apparso nel 1935 (poi ripubblicato nel 1972, a testimonianza di quanto la condizione *Museum Fatigue* fosse universale e costante – come già denunciato da Gilman): al termine della sezione intitolata *Museum Fatigue as determinant of interest* l'autore scrive che gli studi per saper interpretare questo fenomeno sono “essential if existing museums are to make the best use of their galleries and if future museums are to have an architecture that is appropriate to the characteristics of the public it serves” (Melton 1972, 400). Anche perché i visitatori “are very clear on what kind of experience is *not* acceptable to them in a museum” (Pekarik et al. 1999, 155) e, concludendo, coloro che operano in un museo dovrebbero “want visitors feel that the time they invest is well spent” (Serrell 1997, 5).

Capitolo II

Cosa determina la *Museum Fatigue*

2.1 Ipotesi uno: i *Visitor Factors*

Dalla revisione della letteratura è stato possibile raggiungere un'adeguata consapevolezza di cosa fosse la *Museum Fatigue*; sono stati fondamentali i testi che sviluppano il tema proponendo una revisione critica, in modo tale da fornire al lettore i riferimenti tramite i quali orientarsi alla ricerca di nuove fonti (Davey 2005; Bitgood 2009 a, b); per continuare lo studio sono stati consultati testi focalizzati sulla trattazione di ogni singola componente che genera il fenomeno. In generale, si è partiti dall'individuazione di tutte le pubblicazioni che dagli anni Dieci del Novecento ad oggi hanno affrontato l'argomento – tenendo presente che termine e studio compaiono per la prima volta in letteratura nel 1916⁵ –, relazionandosi sia con le differenti tesi degli autori, sia con la terminologia con cui il tema è da affrontare, così da sapere riconoscere e trattare il fenomeno in contesti nuovi, utilizzando il lessico appropriato per esprimersi in continuità e con coerenza rispetto agli esperti.

La maniera in cui le persone interagiscono con l'ambiente museale è determinata sia dagli attributi individuali delle persone sia dai fattori associati alle condizioni ambientali, sia l'interazione tra le due cose. Vi sono due principali spiegazioni: quella legata ai *visitor attributes*, più focalizzata sull'indagine delle caratteristiche umane che vengono stimulate durante una visita museale che rimanda alla psicologia cognitiva, e quella gli *environment attributes*, più legata alle condizioni ambientali. Queste due ipotesi spiegherebbero l'insorgenza di questo stato psico-fisico, che abbiamo compreso aver il nome di *Museum Fatigue*. La tassonomia che si è scelto di adottare per identificare le due ipotesi – *visitors attributes* e *environment attributes* – è ripresa dall'articolo del professor Gareth Davey (2005, 17-21), in cui, al termine di un'accurata revisione della letteratura prodotta dagli anni Dieci del XX secolo ai primi anni del secondo millennio, propone questa nomenclatura ritendendo che le due qualificazioni possano esaustivamente dividere le tipologie di componenti che sono rilevate.

⁵ Interessante puntualizzare che l'articolo in questione pubblicato sul numero di gennaio 1916 di *The Scientific Monthly*, scritto da Benjamin Gilman, non riporta riferimenti bibliografici, lasciando spazio per intendere quanto la trattazione dell'argomento fosse nuova, tanto da non avere nessun precursore.

La prima delle ipotesi analizzate mostra come i fattori associati ai visitatori siano i principali responsabili dei mutamenti comportamentali al procedere della visita museale, quali il calo dell'interesse dei visitatori, l'aumentata selettività e il passaggio rapido attraverso le sale espositive, prestando un grado di attenzione mano a mano più esiguo; questo è ciò che abbiamo visto essere un *pattern* comportamentale che, mettendo sotto lo stesso ombrello questi atteggiamenti, trova la causa nella raggiungimento dello stato psico-fisico di *Museum Fatigue*.

Stephen Bitgood, nella sua revisione critica del 2009 fornisce una struttura di analisi esaustiva, che raccoglie e studia tutti i contributi teorici ed empirici che fino a quel momento erano stati condotti. L'articolo è strutturato in due parti: nella prima, vengono elencate e spiegate le componenti che costituiscono il nucleo di fattori da legarsi all'uomo; nella seconda parte, vengono raccolti e presentati gli studi empirici condotti fino a quel momento, suddivisi in tre macro classi, in ognuna delle quali si distingue il tipo di parametro che si sceglie di osservare durante le indagini sul campo⁶.

In questa sede l'attenzione si focalizza su come nella prima parte dell'articolo venga dedicato spazio all'analisi delle singole caratteristiche dell'audience che, come componenti che agiscono in maniera addizionale e congiunta determinano, o catalizzano, la manifestazione di *Museum Fatigue*: sono quelle che sarebbero, seguendo la logica fornita da Davey, i *visitor attributes*. Ciò che distingue i due studiosi è che in questa pubblicazione di Bitgood è molto utile la presentazione dettagliata di tutte le componenti legate all'uomo che emergono vagliando la letteratura in materia. Diversamente, Davey compie una trattazione discorsiva, ponendo una chiara linea di demarcazione tra i due tipi di attributi, ma senza addentrarsi nella descrizione delle singole componenti contenute nelle due macro-classi. Si ritiene appropriato far presente che al di fuori della pubblicazione del 2009 cui stiamo facendo riferimento, Bitgood darà ampia testimonianza delle sue considerazioni sulla costruzione dello spazio e il comportamento del visitatore relazionato allo spazio, in seguito ai studi svolti a cavallo tra fine degli anni Ottanta, fino a tutta la prima decade del secondo millennio.

Quindi, si sceglie di adottare la nomenclatura dello studioso citato poc'anzi per definire i diversi fattori che insieme vengono chiamati *visitors factors*: questa decisione è in forza della completezza conoscitiva del fenomeno che l'autore ha in materia, dedito sia allo studio della relazione tra comportamento umano e ambiente museale, sia all'applicazione di principi di psicologia per accrescere l'efficacia degli allestimenti; infatti

⁶ Il tempo di visita e la percentuale di stop, il campionamento del tempo come indice di attenzione e, infine, le scale di misurazione della *museum fatigue* compilate da parte dei visitatori stessi..

il professore statunitense ha insegnato psicologia presso la Jacksonville University in Alabama, è stato direttore del *Psychology Institute* presso lo stesso ateneo e presidente del *Center for Social Design*, nonché scrittore prolifico per diverse riviste scientifiche tra cui *Visitor Behavior*⁷. Si ritiene che possa essere, tra le persone che hanno lasciato traccia con le loro pubblicazioni, la persona più autorevole per comprendere e scrivere riguardo i meccanismi della psicologia cognitiva che determinano il raggiungimento dello stato di *fatigue* e l'eventuale livello di soddisfazione ad esso correlata.

Si procede, finalmente, alla spiegazione delle componenti dei *visitors attributes*, che nel nome riprendono la tassonomia proposta da Bitgood.

2.1.1 Stanchezza fisica

Prima fra tutte, la fatica fisica, che era stata ampiamente osservata e registrata da Benjamin Gilman, primo studioso del fenomeno. Altri dopo di lui ne considerano la presenza, riconoscendo come gli spazi museali, proprio per le loro condizioni strutturali caratterizzate da pavimenti duri e lunghi corridoi – spesso senza un numero di sedute sufficienti – possano essere stancanti anche per una persona fisicamente forte (Falk & Dierking 1992); o come ci sia da tenere in considerazione la fisiologica stanchezza a seconda del numero di sale che compongono il museo in questione (Cota-McKinley 1999). Diversi studiosi riconoscono l'impatto della fatica fisica mostrando alcuni *pattern* comportamentali che il visitatore mette in atto per evitare di sovraccaricarsi ulteriormente; invero, entro lo spazio dell'esposizione gli spostamenti sono finalizzati all'ottimizzazione del tempo e dello sforzo: tra questi vi sono la tendenza di girare a destra ai punti di bivio (in assenza di una chiara segnaletica che indichi diversamente), dovuto al fatto che le persone solitamente mantengono la destra e, in questo modo, compiono la scelta che comporterà meno passi; nella stessa ottica di economia nei movimenti, i visitatori evitano di tornare indietro per vedere delle opere, o di spostarsi da un lato all'altro della stanza qualora le opere siano esposte sui entrambi i lati – mantenendosi sul lato che stanno visitando – e, in generale, viene data maggiore attenzione a ciò che sta al centro della sala perché sulla linea più breve che collega l'ingresso all'uscita della sala, a meno che non vi sia un oggetto in grado di catturare l'attenzione dell'utente e faccia deviare da questo tragitto (Bitgood 2006).

Non si discute che lo sforzo fisico sia causa di perdita di interesse, però bisogna sottolineare come non possa essere né l'unica, né la principale causa alla realizzazione

⁷ Trattasi di uno dei principali riferimenti nel campo dei *visitor studies*.

della condizione di “fatica museale”: in uno studio del 1935, Arthur Melton, rilevò che il tempo medio di permanenza dei visitatori all'interno dell'intera sezione distaccata sulla 69th Street del Pennsylvania Museum of Art era di soli quattro minuti, commentando quanto fosse “truly an exceedingly short time for the production of pronounced physical fatigue” (Melton 1972, 398).

Ci sono studiosi che sono giunti a una stima del tempo medio che un visitatore trascorre all'interno di un museo e che potrebbero confermare l'ipotesi dello sviluppo di stanchezza fisica. Tra questi, citiamo Laetsch, il quale rileva come i fruitori non siano soliti utilizzare più di due ore del proprio tempo nei musei, che potremmo considerare un tempo sufficiente nel quale si sviluppi della fatica fisica, considerando che la fruizione obbliga a stare spesso in piedi e mantenere un'andatura lenta e con frequenti pause, perlopiù stando in piedi (1982, 12-13). A questo proposito è interessante citare un dato emerso da uno studio pubblicato nel 2001, condotto da due esperti italiani, avente l'obiettivo di comprendere come i visitatori interagiscano nello spazio del Museo di Storia Naturale di Milano: essi, per avere la misura più possibile realistica del tempo speso in interazione tra visitatori ed opere, si premurano di calcolare il tempo di attraversamento delle sale, andando a determinare la velocità media della camminata nel museo, che si attesta sugli 2.5 km/h. Da questo stesso studio, un altro dato a conferma dell'impatto della fatica fisica è che il tempo di sosta dinnanzi alle opere decresce in maniera ben più evidente e vertiginosa, rispetto a quanto cala la frequenza delle fermate davanti alle opere, che risulta essere ben più stabile: si deduce che all'intensificarsi della stanchezza fisica vi è meno propensione a sostare a lungo presso le opere, per quanto i soggetti provino ad interagire con le opere, fermandosi davanti ad esse (Chiozzi & Andreotti 2001). Questo dato risulta in contraddizione con un esperimento precedente condotto da Melton e Robinson negli anni Trenta per cui al procedere della visita vengono registrati un leggero decremento nel tempo di contemplazione delle opere, e un drastico calo nella frequenza delle soste dinnanzi alle opere (Melton 1972); anche in questo caso il tempo totale di interazione si riduce, a causa della stanchezza accumulata.

D'altro canto, sappiamo di un esperimento condotto in laboratorio da Robinson su soggetti seduti ad una scrivania a cui veniva chiesto di osservare una serie di immagini di opere artistiche; data la loro condizione si considera che non ci possa essere fatica fisica, eppure viene registrato una diminuzione nel tempo di osservazione per ogni illustrazione successiva, segno evidente della riduzione di interesse verso le opere esaminate. Da questo studio si comprende la fragilità della teoria di Gilman che rintracciava nella fatica fisica l'unica causa della *Museum Fatigue* e la necessità di

superare la dimensione fisica, per iniziare a considerare il ruolo della fatica cognitiva e della saturazione (Bitgood 2009b,195).

2.1.2 Stanchezza cognitiva

L'esercizio mentale che si sviluppa all'interno di un museo è benefico: certamente è ciò che fa tendere allo sviluppo della società, componente sulla quale si basa la ragion d'essere del museo, come visto precedentemente. Bisogna però considerare come lo sforzo cognitivo sia, a tutti gli effetti, una fonte di stanchezza e che, come tale, generi un cambiamento nell'attitudine dell'audience rispetto a quanto esposto. Di fatto si sta parlando della limitata capacità di attenzione che la mente umana presenta e, per dirlo con le parole che Mihaly Csikszentmihalyi utilizza in un interessante articolo apparso su *Museum News*, "*Attention is a scarce resource – perhaps the most precious scarce resource there is*" (1995, 36). E nei musei l'attenzione figura come la risorsa fondamentale che permette di attivare il processo di apprendimento e, per dirlo con le parole di Serrell "in museum, the currency is attention, and paying attention – which requires time – is a prerequisite for comprehension" (1997, 9).

Per spiegare in maniera immediata la limitatezza di questa risorsa, Bitgood ricorre all'utilizzo di una metafora, paragonando la capacità d'attenzione alla capacità di una tanica di benzina: terminato l'ammontare della riserva che può essere contenuta in essa, quindi la benzina come l'attenzione, denota come non si possa richiedere un avanzamento, una piena risposta agli stimoli e alle suggestioni che la collezione in mostra dovrebbe suggerire al visitatore, finché non si sia ricolmata la riserva nella tanica con il carburante "attenzione" (2009a, 96). Il tema dell'attenzione ricorre anche in testi successivi dello stesso studioso per cui Bitgood riafferma che "the limitations of our attention processes make it difficult to be deeply engaged in exhibition content for long periods of time. Attention is limited" (Bitgood 2014, 12).

In un altro studio, condotto negli anni Ottanta, focalizzato sulla rilevazione della *Museum Fatigue* all'interno del Museo Statale di Storia Naturale della Florida era emerso, a seguito delle osservazioni condotte sul pubblico durante tutto il percorso di visita, come inizialmente il livello di interesse dei visitatori fosse molto alto, livello che rimaneva elevato per circa i primi 30-45 minuti di visita e poi, in maniera abbastanza prevedibile cominciava a calare verso stadi di interesse più bassi, come ad indicare che avesse iniziato a manifestarsi una condizione che inibisse una partecipazione attiva nello spazio espositivo (Falk et al. 1985). Questa rilevazione veniva validata dal mutato comportamento dei visitatori: il movimento nelle sale da lento e metodico si faceva

sempre più disordinato e selettivo rispetto alla quantità di fermate da compiere per osservare le opere. In maniera concorde, Beverly Serrell, in un massiccio studio sviluppato a fine degli anni Novanta, si occupa di quantificare e qualificare l'utilizzo del tempo dei visitatori negli spazi museali, su un campione di un 117 musei; rileva come i visitatori generalmente spendano intenti ad osservare l'esposizione 20 minuti in media, indipendentemente da grandezza e argomento della stessa (Serrell 1997). Questo, chiaramente, supporterebbe la tesi per cui la limitata capacità d'attenzione esiste e genera la condizione per cui, dopo un tempo, l'interesse del visitatore decresce, finché non si sia recuperato da quella fatica cognitiva.

2.1.3 Saturazione

Risultato di un processo psicologico e fisiologico, questo punto è cardine tra quelli che generano il senso di disinteresse e disagio tra i visitatori. Considerato, erroneamente, nello scritto di Davey come un "mere-exposure effect" (2005, 19), sarebbe invece un'importante componente della psicologia cognitiva teorizzata a fine anni Sessanta da Robert Zajonc per la quale sembra che le persone abbiano la tendenza ad esprimere un apprezzamento ingiustificato, e talvolta esagerato, per determinati beni, per il semplice fatto che incontrano con essi un carattere di familiarità (Zajonc 1968): si tratta un meccanismo che si sviluppa mediante l'esposizione a stimoli simili tra loro, che in un primo momento accresce il piacere che da essi deriva, grazie al grado di familiarità che viene acquisita mediante questo processo di esposizione a stimoli affini. In maniera simile Helmut Leder, in uno studio del 2001, mostra come l'effetto della semplice esposizione a un certo tipo di beni artistici sia in grado di plasmare le preferenze di chi consuma arte. In questo caso si fa però riferimento al punto in cui la stimolazione da piacevole si fa logorante, proprio per la natura ripetitiva dell'input, generando noia: questo è l'effetto della saturazione (Leder 2001, 201-209). Questa problematicità in uno spazio espositivo è piuttosto significativa per la tendenza in fase di allestimento d'accorpate opere in forza dei formati o dei nuclei tematici simili.

In un contesto diverso, ovvero quello degli zoo, Stephen Bitgood con altri studiosi, verifica la presenza di saturazione osservando come nel rettilario dello zoo di Birmingham i visitatori dedichino una grande attenzione al primo esemplare e che, via via, il tempo di sosta dinnanzi alle teche si faccia sempre più esiguo. Per evitare qualsiasi tipo di *bias* derivanti dalla natura del rettile, lo studio prevedeva un'inversione dell'ordine d'esposizione delle teche, seguita da una nuova sessione di osservazione del comportamento dei visitatori, confermando quanto rilevato nella prima rilevazione

(Bitgood et al. 1986, 726-743). Due anni dopo questo studio, Marcellini e Jenssen (1988, 392-338), eseguono altre osservazioni in un rettilario allo stesso modo, con la differenza che il percorso di visita era segmentato in aree, piuttosto che essere considerato un unico tratto e, di nuovo, veniva confermato il *pattern* che era stato evidenziato dai colleghi: le prime aree sembravano caratterizzate da maggiore attrattività, la quale andava svilendosi con l'incedere lungo il percorso, cosa che si realizzava ugualmente invertendo il percorso. Quindi, come spiegazione alternativa alla fatica – e componente additiva ad essa –, altrettanto convincente per spiegare il fenomeno, è la noia che insorge per come e cosa viene presentato nelle sale espositive.

Riprendendo lo studio di Melton nella sezione distaccata sulla 69th Street del Pennsylvania Museum of Art, in cui veniva messo in dubbio come nei quattro minuti di visita media registrati potesse svilupparsi fatica fisica, viene esplicitato che le opere all'interno di questa sezione sono tutte di arte moderna – quindi simili per il genere –, e dunque questa omogeneità può essere la spiegazione per la scarsa attenzione da parte dei visitatori, tanto da farli giungere all'uscita delle sale in così poco tempo (Melton 1972, 397). Lo studioso conferma questa deduzione facendo tesoro dei risultati ottenuti da Robinson, il quale negli stessi anni conduce delle ricerche all'interno dell'Art Institute of Chicago, registrando come nello spazio la frequenza delle interazioni con le opere abbia un drastico calo solo al raggiungimento dell'ultimo quinto dello spazio allestito, spazio che però è caratterizzato da una varietà di generi nelle differenti sale, allestimento che, generando differenti "episodi espositivi", permette di limitare la crescita del livello di saturazione, rallentando l'ascesa del livello della saturazione, meccanismo che verrà confermato anche mediante le argomentazioni di Joseph Redden.

Nel 2018 viene pubblicato un articolo circa uno studio condotto da tre professori spagnoli, riguardo i fattori che prevengono o amplificano il senso di saturazione dei visitatori, all'interno del museo, prendendo in esame sia il rapporto con la collezione sia con la struttura dello spazio espositivo. La definizione si mantiene in linea col pensiero degli altri studiosi, per cui "satiation reflects the phenomenon whereby people enjoy something less the more of it they consume" (Antón et al. 2018, 48). Il lavoro risulta fortemente influenzato dal pensiero di Redden, professore statunitense, il quale ha arricchito il concetto di saturazione mediante notevoli intuizioni, introducendo i concetti di "visitor perception" e "self-reflection", concludendo che "although researchers have often viewed satiation as an automatic meter component rooted that tracks the quantity consumed and inexorably leads to satiation, growing research indicates that satiation also has a malleable component rooted in perception and self-reflexion" (Redden 2009,

p. 89), che, agendo da anticipatori della saturazione, ne catalizzano l'effetto e, in ultima analisi, si raggiunge lo stadio in cui il visitatore non risulta più interessato al contenuto della visita, diviene più selettivo, tipici segni della *Museum Fatigue*. Infatti, Redden scrive di come la saturazione cresca in maniera più rapida nel momento in cui i visitatori si rendono conto di quante opere hanno già visto durante la visita, ovvero viene precisato come dalla presa di coscienza del visitatore riguardo la fruizione compiuta all'innescarsi del meccanismo di saturazione passi un lasso di tempo quasi istantaneo, proprio perché è la persona coinvolta che attraverso la riflessione sente la stanchezza pensando alla mole di opere viste.

Tornando allo studio degli spagnoli, le osservazioni empiriche svoltesi all'interno di quattro dei maggiori musei di arte e di scienze della Spagna non mirano a verificare la relazione tra quantità di tempo per la visita e crescita dei livelli di saturazione – che peraltro viene pressoché smentita – quanto più il *focus* è sulla comprensione di quanto influiscano sull'accentuazione o prevenzione del senso di saturazione dei visitatori il tempo a disposizione per la visita, il percorso di visita seguito tra quello consigliato e uno autonomamente scelto, il grado di informazioni acquisite prima della visita. Ciò che emerge è che lunghe visite in cui si scelga di seguire il percorso consigliato, precedute da un'eccessiva anticipazione del contenuto della visita, sono quelle con il maggior tasso di crescita della saturazione e il minor responso emozionale; d'altro canto, visite in cui il tempo a disposizione è poco e non vi è stata nessun tipo di preparazione sono quelle col più basso livello di attenzione. Un'importante puntualizzazione alla fine dell'articolo riguarda la sostanziale differenza tra coloro che visitano il museo per la prima volta, senza sapere come orientarsi e cosa li aspetterà, e coloro che hanno già visitato le collezioni del museo, che quindi possono regolare il proprio percorso di visita cercando di evitare di incorrere nella saturazione.

Al termine di questa riflessione riguardo questa componente della *Museum Fatigue* rimane da valorizzare quanto l'esposizione ripetuta a degli stimoli sia d'ausilio per un più rapido apprendimento, per quanto abbia un effetto negativo sul senso di noia e stanchezza.

2.1.4 Stress

Si definisce stress ambientale una situazione di costrizione per l'individuo, il quale, non avendo il controllo sull'ambiente che lo circonda, si sente impossibilitato a raggiungere i propri obiettivi (Mainardi-Peron & Saporiti 1995) e, come in ogni contesto, anche nel museo i visitatori sono esposti a stressori. Dalla psicologia ambientale

sappiamo che l'individuo entro un nuovo ambiente percepisce il contesto attraverso la simultanea stimolazione di differenti canali sensoriali (visivo, uditivo, olfattivo e tattile), al fine di acquisire leggibilità per l'orientamento e l'azione, accompagnati da segnali percettivi di posizione, di equilibrio, temperatura e stati fisici di benessere o di disagio (Baroni 2005), quindi tutte queste diverse dimensioni sono da controllare affinché vi sia una condizione favorevole per il soggetto inserito nel contesto. Da questa stessa disciplina gli operatori museali possono apprendere cosa preme – *to stress* – sugli ospiti nelle loro sale espositive, di modo da creare un ambiente più confortevole e capire cosa allontana coloro che scelgono di non visitare i musei⁸, cercando di correggere ciò che crea tensione fisica e psicologica, tanto da compromettere la qualità della visita.

Dalla revisione critica di Bitgood leggiamo che la componente stress è definibile come “physical and mental pressure associated with distracting or unwanted frustrations” (Bitgood 2009a, 95), dando degli esempi quali la noia, il rumore provocato da bambini indisciplinati, sentirsi spinti a procedere con la visita da altri gruppi di persone, variazioni di temperatura eccessive, il grado di affollamento .

Un agente stressante particolarmente significativo è il disorientamento, in quanto la sensazione di essersi persi o che l'ambiente non sia accessibile è sempre vissuta come negativa, secondo la psicologia ambientale. Per questo motivo chi progetta l'ambiente avrebbe il compito di rendere lo spazio il più possibile leggibile attraverso una serie di informazioni ambientali che supportino l'orientamento nello spazio, per ovviare al senso di frustrazione e aiutare ad acquisire sicurezza nello spazio.

Non a caso il termine “frustrazione” ricorre più volte nella letteratura: viene inserito nella denuncia per la non coerenza tra aspettative e realtà museale, causato da una scorretta comunicazione istituzionale (Serrell 1997); inoltre, in un altro studio ritroviamo che questo stato di tensione a causa di un inappagamento è la risultante di un allestimento che non metta i visitatori nella condizione per cui possano comprendere ciò che è esposto nel museo (Hood 1983; Kim et al. 2018).

Non sono da sottovalutare le conseguenze immediate dello stress ambientale, sia le cognitive sia le relazionali: viene influenzata negativamente la capacità di apprendimento e vi è un calo dell'attenzione; si riducono i livelli di altruismo e di cooperazione. Queste conseguenze riconducono ai sintomi della *Museum Fatigue* e, ripensando a questi, si tenga presente che il contrario dello stress ambientale è la

⁸ Da uno studio di Hood emerge come i non visitatori considerino i musei spazi che “offer little in the way of comfort”, sia fisico sia psicologico, generando un senso di disagio che, naturalmente si preferisce evitare (Hood 1983, 55).

restorativeness, definita come la possibilità di riduzione dei livelli di stress e miglioramenti nelle *performance*, ovvero ciò che si auspica con la gestione consapevole della *fatigue* nei musei.

2.1.5 *Overload* informativo

“Generally we can only focus on one thing at time” (Bitgood 2014, 12): la capacità cognitiva umana predisporrebbe le persone a concentrarsi su una sola informazione alla volta, e inoltre la facoltà del cervello è tale da riuscire a processare input entro un limite finito il quale viene solitamente raggiunto nel momento in cui si richiede di comprendere troppe informazioni in un solo momento, oppure quando si riceve un carico di informazioni in un periodo di tempo tanto breve per cui non vi è la possibilità di assimilarle. Per di più la capacità di processare nozioni decresce all’aumentare dello sforzo accumulato, ed è fortemente legata al tempo a disposizione per elaborare le nozioni. Raggiunto questo limite si parla di *overload* informativo.

Ad un’attenta analisi della questione del sovraccarico informativo, si desume che non sia una componente diretta della *Museum Fatigue* eppure si ritiene che la presenza di un eccesso di informazioni riduca la capacità cognitiva, quindi, in ultima istanza, produca o accentui il senso di fatica (Bitgood 2009). A supporto di questa opinione, Matamoros si occupa largamente di *information overload*, senza registrare mai una vera e propria inabilità a processare informazioni ulteriori, sottolineando però l’interferenza sulla complessiva capacità di comprensione da parte dell’individuo (Matamoros 1986). In maniera simile, Miles e Tout rintracciano una delle principali cause della *Museum Fatigue* nell’eccessiva quantità di informazioni divulgate da parte del museo, che il visitatore dovrebbe assimilare (Miles & Tout 1992), componente che anche Serrell consiglia di controllare alla stesura del materiale scritto perché in grado di determinare il *workload* per il visitatore (Serrell 1996). Nel momento in cui il visitatore si trovi a gestire una quantità ingente di informazioni, attività e particolarità nell’allestimento, tale da essere oltre le proprie capacità accade che egli perda il focus della propria attenzione, o ignori degli input, o che dall’eccessiva stimolazione si generi più rapidamente un senso di noia.

Un altro importante contributo è dato da Cota-McKinley che lega il fenomeno alla *workload probe*, conducendo uno studio empirico in cui, data una quantità di tempo fissata, il soggetto avrebbe dovuto assimilare dei dati, in una condizione in cui non sia esente da fattori di stress notevoli (frustrazione, mancanza di tempo, fatica fisica e mentale); si deduce dallo studio che per governare gli effetti del sovraccarico di

informazioni è necessario controllare sia la quantità di informazioni che vengono emesse, sia il tempo a disposizione per processare quei dati (Cota-McKinley 1999).

2.1.6 Object competition

Allo stesso modo della precedente, non sarebbe da intendersi come vera e propria *Museum Fatigue*, ma è da legarsi alla *fatigue*: se il sovraccarico informativo agisce sull'incapacità di processare informazioni ulteriori, in questo caso, la *competition* si definisce come la maniera in cui gli individui rispondono alla presentazione simultanea di stimoli multipli, per cui il calo dell'attenzione è da attribuirsi allo sforzo che genera la co-presenza in un unico spazio di stimoli diversi e, quindi, alla fatica generata dal processo che viene richiesto di compiere ai visitatori per superare la concorrenza tra più beni: nella competizione tra gli oggetti è necessario superare innanzitutto la confusione dovuta alla *sensory distraction* (Bitgood 2014, 46), dal momento che uno stimolo cerca di dominare un altro, in termini di attenzione; in secondo luogo lo sforzo è da considerarsi legato alla scelta di quale oggetto privilegiare, rispetto agli altri.

In senso pratico, nella sessione di studi condotti da Melton negli anni Trenta, viene data prova di questo meccanismo, variando la quantità di opere presenti in una sala, al fine di osservare come sarebbero cambiati l'attenzione e l'interesse dell'audience, dinanzi a un allestimento più o meno denso di opere. Viene precisato come il grado di affollamento possa far riferimento a due differenti condizioni: la variazione della distanza tra le opere, senza cambiare il numero dei pezzi in mostra; o la variazione del numero delle opere, mantenendo costante la distanza tra loro; evidentemente possono verificarsi entrambi gli incrementi in uno stesso contesto. Infatti, Melton osserva il comportamento dei visitatori al crescere del numero delle opere, che tra loro risultano sempre meno distanziate, stante la grandezza fissata dello spazio espositivo. Quello che emerge è che vi è un'evidente rivalità tra gli oggetti in mostra, in quanto l'ammontare di competizione a cui è sottoposto ogni singolo oggetto è in funzione del numero totale di opere esposte nella galleria: in sale con un numero di opere uguale o minore di sei pezzi, la conseguenza data dall'addizione di due opere risulta ben peggiore, rispetto alla stessa azione in una sala in cui sono presenti più opere: sull'interesse del visitatore l'effetto disturbante dato da ogni singola aggiunta, rispetto alle altre opere, decresce al crescere del numero di opere che sono già presenti in sala (Melton 1972, 396). Dallo studio emerge dunque che all'aumentare della possibilità di scelta il visitatore si faccia più selettivo, prestando attenzione a una percentuale di opere

più esigua, poiché “visitors select art works that are perceived as having a higher value” (Bitgood 2014, 35).

2.1.7 Processo decisionale

Anche durante la visita ad una collezione museale è necessario prendere delle decisioni e questo determina un contributo alla *Museum Fatigue*. Lasciata per ultima nella sua revisione critica del 2009, Bitgood spiega l'interferenza del processo decisionale, partendo col ricordare il dibattito tra coloro che sostengono che i processi decisionali siano razionali e chi li ritiene irrazionali: si riferisce al contributo della psicologia che spiega come gran parte delle decisioni siano irrazionali, legate solo al perseguimento di ciò che possa garantire un maggior beneficio; il confronto è con la definizione di modelli economici, in cui i processi sono considerati razionali o, tutt'al più modestamente irrazionali. Questa prospettiva controversa viene riproposta rispetto agli individui, cioè agli ospiti museali: ci si domanda quanto i visitatori siano consapevoli del fatto che esercitando la loro possibilità decisionale si generi fatica.

Lo studioso statunitense sostiene che, qualsiasi sia la natura dei processi decisionali, i visitatori iniziano ad essere selettivi sia dal momento in cui si rendono conto di iniziare ad essere stanchi – nel tentativo di preservare energie al fine di proseguire discretamente la visita –, sia perché individuano le opere che, a parer loro, dovrebbero garantire un maggior livello di soddisfazione in forza della loro bellezza (2009b, 396). Questo processo avviene, in ultima analisi, perché “visitors are likely to increase the value of their experience” (Bitgood 2014, 47). Alternativamente la selettività è da imputarsi al fatto che il tempo programmato da dedicare alla mostra è terminato, oppure che col consumo di quei beni in quel periodo di tempo si è raggiunto il punto di saturazione. Altra considerazione importante che Bitgood pone al termine della riflessione legata al processo decisionale è che, secondo quanto emerso da uno studio di pochi anni prima, bisogna tenere in considerazione una sostanziale variazione al procedere della visita: lo sforzo verrà percepito via via più gravoso, all'aumentare del grado di stanchezza accumulata (Bitgood 2006), fatto che andrebbe ad acuire la selettività, sia nella visione delle opere sia nella lettura dei testi.

Legato a questa componente, la psicologia ambientale nel far riferimento ad un contesto non noto – come può essere il museo per un visitatore – spiega che l'inevitabile condizione di dover prendere delle decisioni possa essere più o meno fonte di stress a seconda del grado di leggibilità del contesto in cui si trova l'individuo, intendendo per esso la presenza di informazioni ambientali comprensibili tramite le quale capire come

orientarsi (Baroni 1998). Inoltre, si consideri che il visitatore non è sempre in possesso delle conoscenze per comprendere cosa sia meglio scegliere, essendo la mostra un prodotto esperienziale (Zanibellato et al. 2018). Quindi, ciò che accade è che “visitor may attend to one object or exhibit element rather than another because that object promises more value in terms of satisfaction at a lower [effort] cost” (Bitgood 2014, 32).

In maniera del tutto originale rispetto all’approccio alla visita museale, Jay Rounds propone un modello per cui il visitatore non segua le indicazioni di percorso proposte da chi ha progettato il museo. L’assunto alla base della sua proposta è che non si possa vedere tutto in una volta e che il visitatore debba allocare il quantitativo finito di tempo ed attenzione di cui dispone in maniera da trarre il massimo giovamento dalla visita: questo significa compiere delle scelte per soddisfare la voglia di conoscenza, curiosità e l’interesse di ciascuno. Per risolvere il problema di come decidere – considerando che il visitatore non conosce a priori cosa gioverà più o meno alla sua visita ed è consapevole che non tutto sarà dello stesso interesse – l’autore propone dei suggerimenti per far fronte a questa complicazione, strategie che si basano sulla capacità di sapere prendere la giusta decisione tra cosa soffermarsi e su cosa non vedere (Rounds 2004).

2.2 Conclusioni dalla trattazione dei *Visitors Factors*

Al termine della presentazione di tutti i *visitors factors* è facile constatare quanto alcuni siano fattori simili, per quanto sempre diversi e rispondenti a uno stimolo o condizione esterna differente. Sono inoltre componenti intrinseche nella condizione fisico-psichica delle persone, tutte quante. Non sono, quindi, di facile controllabilità. Inoltre, si riconosce quanto possano essere soggettivi il grado e la velocità con cui soggetti differenti percepiscono l’azione di queste componenti, ovvero l’insorgenza del disagio che abbiamo finora chiamato *Museum Fatigue*, conducendo al calo dell’interesse. Dal testo di Davey, già citato in precedenza, arriva però una giusta suggestione per gli operatori museali, per far sì che questa incontrollabilità venga intesa con il giusto grado di irreversibilità: si fa riferimento al fatto che il modo migliore per riuscire a prevedere il comportamento dei visitatori sia quello di cercare di conoscere di più gli specifici individui. Infatti, lo studioso rimarca il fatto che anche altri fattori possono influire sulla modalità in cui l’audience si rapporta con l’esperienza museale, ed è bene cercare di riconoscere anche la presenza di questi altri fattori; vengono citate le esperienze passate, gli interessi, le attitudini intellettuali, la familiarità e il senso di comfort. In questo senso, è facile allora comprendere anche per quale motivo ci sono

esposizioni che vengono più apprezzate da specifici gruppi sociali o da persone con determinati connotazioni della personalità (Davey 2005, 20). Sinteticamente questo concetto si descrive con la parola *involvement*, ovvero il grado di coinvolgimento e di familiarità dei visitatori rispetto al contesto museale, dato utile per quantificare la predisposizione a stare entro lo spazio espositivo dei differenti individui; in sede di osservazione empirica e intervista dei visitatori, è opportuno dedurre il più possibile riguardo le caratteristiche ulteriori cui faceva riferimento Davey, dalla visibilità degli atteggiamenti e dalle dichiarazioni fatte in modo da sapere al meglio distinguere l'azione delle componenti descritte nei paragrafi precedenti e le caratteristiche individuali di ognuno. (Yalowitz & Bronnenkart 2009).

2.3 Ipotesi due: Environmental factors

Proseguendo nel tentativo di spiegare l'insorgenza dello stato psico-fisico *Museum Fatigue*, si volge l'attenzione alle caratteristiche dell'ambiente, sviluppando l'ipotesi detta degli *Environmental Attributes*. La nomenclatura adottata – ed anticipata nel precedente paragrafo – è quella utilizzata dal professor Gareth Davey entro la revisione critica *What is Museum Fatigue?* pubblicata nell'anno 2005.

Da quanto trattato nei paragrafi precedenti emerge come per gli operatori museali sia complesso agire sugli attributi dei *visitors*, che di fatto vanno considerati responsabili di un *ineradicable* calo dell'interesse (Melton 1972, 398). D'altro canto, con le consapevolezza acquisite studiando questo primo gruppo di fattori, è possibile intervenire sulle caratteristiche dell'ambiente affinché le collezioni siano disposte in una modalità che tenga conto dei gradi di recettività dei visitatori lungo il percorso. Sappiamo infatti che il modo di costruire ed allestire lo spazio fisico produce un impatto sull'interesse del visitatore; questa convinzione deriva dai risultati di innumerevoli ricerche, il cui risultato è l'ipotesi che la *Museum Fatigue* sia da attribuirsi *anche* agli attributi dell'ambiente; infatti, per quanto gli operatori museali si sforzino per controllare l'allestimento e le variabili di contesto, non può essere annullato il peso del tempo trascorso nella visita (Falk 1992). Similmente, Stephen Bitgood, in una delle sue pubblicazioni, sottolinea che per comprendere come venga fruito lo spazio e come avvengano gli spostamenti dei visitatori entro l'area espositiva non sia sufficiente considerare i soli fattori legati all'individuo – quali l'interesse e le conoscenze pregresse – bensì sia necessario tenere in considerazione gli aspetti architettonici, le scelte di curatela e la disposizione delle opere, dal momento che molte scelte di movimento del visitatore riflettono questi fattori (Bitgood 2006).

A conferma di quanto appena enunciato, questa seconda ipotesi non può di fatto escludere l'azione dei *visitor attributes* poiché, per quanto sia d'aiuto nel dare una spiegazione di come l'attenzione possa variare tra differenti mostre, non potrebbe da sola giustificare il motivo per cui in una stessa esperienza di visita insorga il fenomeno studiato (Davey 2005). Gli studiosi fanno inoltre notare che se fossero le caratteristiche dell'ambiente la principale causa determinante dei cambiamenti nel comportamento dei visitatori, si registrerebbe una variazione dell'interesse diviso tra picchi e minimi, piuttosto che somigliare a una graduale decrescita (Falk et al. 1985). Dunque è necessaria la conoscenza dello sviluppo dello stato psico-fisico di *Museum Fatigue*, tanto per saper individuare i fisiologici fattori determinanti – i *visitor attributes* – quanto per riconoscere che la diminuzione dell'interesse prende piede dall'inizio della visita, per cui è necessario, in fase di progettazione della mostra, tenere in considerazione il fenomeno in ogni parte del museo, inizio compreso (Melton 1935).

Dall'allestimento di uno spazio in cui le opere sono esposte consapevolmente – tenendo conto di questo calo e senza aggiungere *fatigue* – si ottiene finalmente un allestimento museale che avanzi prima di tutto le esigenze del visitatore, affinché l'esperienza di visita possa essere positiva. D'altro canto, una problematica che viene evidenziata entro altri studi riguarda la complessità nel riuscire a distinguere, in fase di valutazione, se i comportamenti degli utenti durante le esperienze di visita siano da imputare ad attributi dell'ambiente o caratteristiche dei visitatori. Invero si tratta della registrazione di attività umane entro uno spazio, la quale genera nell'osservazione una mescolanza di caratteristiche del museo e dei suoi ospiti (Pekarik et al. 1999).

Sono molti gli studi in cui viene sottolineato quanto l'atmosfera del museo abbia un significativo impatto sulle esperienze di visita, e dalle analisi risulta che l'orientamento e la circolazione dei visitatori, il modo col quale focalizzare la loro attenzione e, in generale, soddisfare le aspettative degli utenti sono tutt'ora problemi comuni a molte istituzioni. Entro l'*ambiente*, ad impattare sull'esperienza dei visitatori si incontrano elementi quali il percorso, la qualità delle indicazioni relative al percorso, l'affollamento, la disponibilità di sedute, il rumore, i livelli di illuminazione, la temperatura etc. Tutti questi sono fattori che influenzano il *comfort* fisico degli utenti, fattori che si ripercuotono sulla percezione globale della qualità dell'esperienza vissuta e, di conseguenza, contribuiscono alla determinazione di uno stato d'animo e del livello complessivo di soddisfazione dell'utente (Bitgood & Loomis 1993; Goulding 2000; Wu & Li 2015; Zanibellato et al. 2018). Dunque si tratta spesso di accorgimenti funzionali, tanto che la letteratura testimonia di come i musei dovrebbero avere "resilient flooring, smaller

display areas or more chairs” (Melton 1972, 398): espedienti che creino anche la possibilità di sostare e interrompere la fruizione, arrestando l’azione della fatica e della saturazione, rendendo le esperienze di visita migliori (Nelson & Mayvis 2008).

Come era accaduto per gli attributi dei visitatori nella prima parte del capitolo, è ancora il professor Bitgood a fornirci delle indicazioni utili per orientarsi tra le componenti che determinano questa seconda ipotesi legata alle caratteristiche dell’ambiente: in un articolo pubblicato nel 2002, nella sezione dedicata all’*environmental design* della parte espositiva di un museo⁹, la trattazione prende le mosse da quello che verrà definito poi *attention-value model*¹⁰ ovvero l’individuazione di tre caratteristiche dell’attenzione del visitatore che, interrelate tra loro, spiegano come si sviluppano le reazioni dell’utente nei confronti dell’esposizione. La prima evidenza che il soggetto sia selettivo, focalizzando l’attenzione su un oggetto alla volta, il quale emerge tra gli altri grazie alla sua *distinctiveness*; la seconda si lega al concetto di motivazione *per* il visitatore, il quale necessita di essere stimolato affinché si concentri sull’esposizione; la terza rimarca il concetto che l’attenzione del visitatore è una risorsa limitata, che si consuma all’addizionarsi di sforzo fisico e mentale, per cui “the time available for holding visitors’ attention is very limited” (Serrell 1997, 9). Invero, la condizione di recettività può essere recuperata solo in seguito a un periodo di tempo, o a una stimolazione cognitivo-emozionale. Il raggiungimento del limite dell’attenzione non è altro che l’avvenimento dello stato di *Museum Fatigue*, per cui, sapendo della sua esistenza, è necessario studiare come la costruzione nello spazio possa realizzarsi senza catalizzare il fisiologico raggiungimento di quello stadio, tenendo come guida le prime due caratteristiche, senza neppure dimenticare quelle presentate nel primo paragrafo. Si presume inoltre che il visitatore avrà terminato la sua riserva di attenzione ben prima di aver interagito adeguatamente con ogni opera parte della mostra, dunque agli operatori dei musei il difficile compito di scegliere quali oggetti siano da valorizzare maggiormente affinché l’attenzione dei visitatori sia indirizzata su questi e vengano trasmessi i messaggi più importanti (Bitgood 2002), in quanto si riconosce a questi professionisti il potere di scegliere come costruire la serie di immagini che, messe in sequenza, costituiscono il percorso espositivo, in risposta ad un intento narrativo (Tzortzi 2014).

⁹ Bitgood non si limita a fornire suggerimenti per la parte espositiva, evidenziando anche le problematiche che possono derivare da un’inefficace progettazione delle altre aree della struttura museale entro le quali l’utente si deve muovere, tra queste la grande importanza dell’ingresso.

¹⁰ Si tratta del primo modello che schematizza i principi psicologici coinvolti nell’esperienza del visitatore (Bitgood 2014).

Una condizione fondamentale per non infierire sul consumo di attenzione è rispondere adeguatamente al bisogno di chiarezza per quanto riguarda l'orientamento e la circolazione nello spazio: “don't make visitors work hard trying to orient themselves to the museum or exhibitions; help them find their way with an effective wayfinding system.” (Bitgood 2009, 200). L'autore fa notare che investire sforzi fisici e mentali per orientarsi allontana i visitatori dalla comprensione delle collezioni e favorisce i processi associati con l'insorgenza della *Museum Fatigue*. In aggiunta, la reazione del visitatore ad un percorso che non sia progettato per salvaguardare la sua disponibilità di tempo ed energia porterebbe l'utente ad adottare comunque dei *pattern* di movimento che facciano fronte a questo bisogno, a discapito della comprensione del messaggio narrativo del museo, infatti “visitors respond consistently to setting conditions, even when the impact was not intended by designers” (Bitgood 2014, 19).

Nei paragrafi che seguono verranno esposti i *design principles* per focalizzare l'attenzione del visitatore su ciò che permette di comprendere il messaggio che il museo intende trasmettere al visitatore – evitando così al visitatore di sperimentare un senso di frustrazione –, inoltre le nozioni necessarie per identificare i *pattern* di movimento nello spazio; in sintesi, sono gli accorgimenti necessari “to adjust the exhibit level to visitor's needs” (Kim et al. 2018, 14).

2.3.1 Saliienza dello stimolo

Parlando degli studi pionieristici svolti negli anni Trenta, Melton inserisce una provocazione molto forte “The painting will attract an amount of attention that is appropriate to its intrinsic worth, quality, or character. [...] this may be nothing more than a pious hope” (Melton 1972, 393): da qui inizia la riflessione dello studioso che riconosce alla progettazione dello spazio un ruolo attivo nella determinazione dell'interesse dell'utente, poiché “the interest of visitor in a particular object may be increased or decreased by changes in its mode of display or location” (Melton 1972, 394). Quindi si considera che esistano dei *conditioning factors* che interferiscono sulla possibilità che un'esposizione generi interesse nei visitatori, indipendentemente dall'intrinseco valore attrattivo delle opere che la compongono e che, più nello specifico, si possa indirizzare l'attenzione del visitatore su un oggetto.

Molto importante tenere presente due condizioni che riconducono immediatamente alla *Museum Fatigue*. La prima è che a differenti posizioni lungo il percorso corrispondono diversi gradi di recettività nel visitatore, dunque può accadere che oggetti caratterizzati da un valore intrinseco minore ricevano più attenzione di altri solo per il

fatto di essere in regioni del percorso più efficaci o, al contrario, ci sono opere ritenute importanti con le quali non si registra l'adeguata interazione solo per una posizione inefficace e "many good intention have been unwittingly frustrated in this way" (Melton 1972, 399). La seconda è che l'omogeneità dell'allestimento acuisce il senso di saturazione che accompagna l'esperienza museale, manifestandosi attraverso un senso di noia nei confronti dell'esposizione: è preferibile che si incontrino dei cambi che inducano una reazione emozionale forte, per ridestare l'attenzione e l'interesse, citando una raccomandazione di Bitgood "minimize boredom by providing a variety of experiences within an exhibition: a mixture of hands-on and static exhibits and a variety of topics and objects may help" (2009, 200); dalla presentazione delle informazioni in modi differenti deriva maggiore risonanza, con minori fluttuazioni dell'attenzione, la creazione di tracce di memoria su base diversa a seconda di ogni modalità di rappresentazione e, da questo, una maggiore resistenza rispetto al dimenticare. D'altro canto è noto che l'emissione di stimoli destinati al visitatore debbano essere controllati nel loro ammontare, senza che l'ambiente divenga eccessivamente *challenging* in quanto "too much stimulation leads to distraction and/or anxiety" ed il visitatore perde sia la sicurezza e la pazienza necessarie per cooperare con l'intorno, sia la possibilità di stare bene nel contesto museale (Harvey & Loomis 1998, 623).

Nell'articolo *When is "Museum Fatigue" not fatigue?* Bitgood denuncia che "there are likely to be many reasons for decreased responding to exhibits, including bad design" (Bitgood 2009, 197), per cui, coerentemente con le sue riflessioni presentate nel testo del 2002 e del 2009 si analizzano gli espedienti da considerare nella costruzione di un allestimento efficace.

Isolation. La scelta di isolare un oggetto senza accostarlo ad altri aumenta la possibilità che i visitatori vi si soffermino, infatti "an object isolated from other objects is likely to get undivided attention of visitors" (Bitgood 2006, 8). Viene ridotto l'effetto dell'*object competition* che si riscontrerebbe laddove vi fossero o molte opere in uno spazio, o opere assai ravvicinate: dalla compresenza di multipli stimoli nel contesto sarebbe più difficile che un oggetto in particolare venga notato e che il visitatore focalizzi l'attenzione su di esso, specialmente in assenza di altri elementi che ne accentuino la salienza. Inoltre, rispetto alla distrazione generata dalla moltitudine di stimoli, è bene non sottovalutare l'incidenza data da una via d'uscita in quanto compete per l'attenzione con gli altri oggetti; quindi sarebbe bene isolare un elemento, non in prossimità di un'uscita.

Lighting. Il grado di illuminazione rappresenta una condizione necessaria e sufficiente affinché si possa fruire adeguatamente delle opere. Eventuali riflessi causati

da fonti di luce estranee, che rendono difficoltosa la lettura e la visione delle componenti in mostra, andrebbero naturalmente evitati, o corretti. D'altro canto la luce può anche essere uno strumento che, utilizzato sapientemente, può indirizzare l'attenzione dello spettatore aumentando il potere attrattivo di un'opera, creando dei contrasti con l'ambiente circostante; o, in generale, l'utilizzo della luce risulta uno strumento potente col quale creare un'atmosfera (Harvey & Loomis 1998).

Multi-Sensory Characteristics. Relativamente ad un elemento o un ambiente, qualora si scelga di aggiungere stimolazioni sensoriali alla dimensione visiva, si riesce a mantenere desta più a lungo l'attenzione nel visitatore e generare interazioni più intense tra oggetto ed utente, fatto dimostrato da ricordi più vividi negli spettatori (Bitgood 2014). Le problematiche e le opportunità derivanti dall'impiego della luce viste poc'anzi sono paragonabili a quelle legate alla presenza di suoni o profumi: si tratta di fattori che possono arricchire l'esperienza di visita e stimolare l'attenzione attraverso sensazioni cognitivo-emozionali, per quanto è necessario che vi sia una disciplina che regoli la loro presenza in qualità e quantità.

Line-of-Sight. Il posizionamento di un oggetto rispetto all'altezza dello sguardo è una componente importante, in quanto opere o didascalie che siano fuori da questo riferimento risultano più difficili da rilevare o da fruire. Diversi studi infatti riportano che quando il posizionamento sia al di sotto dei 6-7 piedi (180 cm-210 cm circa) vi sono maggiori probabilità che passi inosservato, in quanto le persone tendono ad esplorare l'ambiente in cui si trovano osservando da parte a parte e in basso, piuttosto che in alto (Bitgood et al. 1989; Bitgood 2014); mentre nel focalizzare l'attenzione tra due file di opere sembra che tendano a privilegiare la fila superiore (Melton 1972). Il problema si pone anche rispetto al posizionamento alle didascalie: privilegiando l'osservazione dell'oggetto piuttosto che la spiegazione dello stesso, le didascalie che non siano poste in prossimità dell'oggetto non verranno notate, dunque non lette (Bitgood et al. 1990); in generale, è cruciale scegliere correttamente l'altezza delle opere in quanto un cattivo posizionamento può essere causa del *discomfort* dei visitatori¹¹ (Bitgood 2014).

Dal corretto impiego di questi suggerimenti è possibile controllare "the incidence and extent of this decrement in interest by a judicious arrangement of exhibits so as to achieve maximum heterogeneity" (Melton 1972, 399), ed è inoltre possibile per chi mette

¹¹ Secondo Gilman – primo autore a trattare il tema *Museum Fatigue* – il cattivo posizionamento rispetto all'altezza dello sguardo è una delle principali cause che costringono il visitatore a piegarsi e che fanno sì che egli accumuli fatica fisica.

in mostra la collezione sostenere ed indirizzare l'attenzione del visitatore, che dunque sarà coinvolto e apprenderà secondo l'intento che essi avevano previsto.

2.3.2 Allestimento motivante

"If visitors do not find exhibitions enjoyable, provocative and meaningful, they will turn their attention elsewhere" (Serrell 1997, 8), dunque si fa necessario rendere coinvolgenti le esposizioni, nonostante "motivating visitors to focus on labels and object is the most challenging task in exhibition design" (Bitgood 2002, 10). Tale difficile compito impone agli operatori museali di proporre un tipo di esposizione che eviti sforzi aggiuntivi ai visitatori, e che riesca a stimolarli mediante delle reazioni cognitivo-emozionali, poiché dalla sollecitazione deriva una maggior propensione a leggere e volgere l'attenzione alla collezione; questo avviene secondo una serie di strumenti e tecniche.

Immersion. Un espediente particolarmente efficace per coinvolgere il visitatore è la creazione di ambienti che riescano a trasportare il visitatore in un luogo o tempo specifico, creando vari gradi di "immersione" fisica e psicologica. Il primo a trattare l'argomento – parlando di *period-style installation* – rileva, all'aggiunta di arredi legati a un periodo storico o stile, un aumento della distrazione causata dalla competizione nello spazio di un maggior numero di oggetti, quindi un danno per la visione delle opere principali (Melton 1935). Dunque l'autore si domanda come giustificare la presenza di questo tipo di ambienti: è un'opportunità per arricchire l'esperienza di visita, essendo un'area completamente allestita, dalla quale deriva una forte reazione emotiva in grado di dissipare il senso di *fatigue* e di saturazione. Da studi più recenti, l'esperienza immersiva che si basa sulla realistica ricostruzione di un tempo ed un luogo, viene valutata positivamente, grazie alla ricaduta positiva che si registra nell'apprendimento, come confermano la registrazione di tempi di sosta maggiori e di *recall* dell'esperienza – quindi l'acquisizione delle nozioni veicolate – e la maggiore soddisfazione, dovuta a una stimolazione emozionale più efficace (Harvey & Loomis 1998; Bitgood 2014).

Labels. La presenza di didascalie e testi ad accompagnare la collezione può essere uno strumento chiave nel coinvolgimento del visitatore, affinché egli senta di comprendere il filo conduttore della mostra e non viva una condizione di estraneità. Si tratta di uno strumento tutt'altro che facile da maneggiare per cui è necessario creare un equilibrio tra l'opera e il testo, sapendo che "there is an inherent conflict between the presentation of an object and the presentation of information" (Pekarik et al. 1999), e che, d'altro canto, per i limiti strutturali dell'attenzione, il visitatore non può contemporaneamente concentrarsi sulla didascalia e l'oggetto insieme; sappiamo anche

che il primato, nella visione come nel ricordo, spetta all'esperienza visiva dell'oggetto tridimensionale, piuttosto che al testo; in aggiunta, per aumentare la possibilità che il materiale scritto venga letto, è bene associarlo a un oggetto, per dare una spiegazione delle caratteristiche principali. Inoltre, da diversi studi sappiamo anche che non sempre le didascalie presenti nelle sale risultano efficaci, tanto che Serrell nel 1993 stila un elenco dei "eight deadly sins" che le caratterizzano, mostrando i principali errori. Ne riparla con precisione anche Bitgood nel suo testo *Engaging the visitor. Designing exhibits that work* – nel quale definisce il libro di Serrell "an excellent resource" (Bitgood 2014, 53) –; nel testo mette in evidenza l'importanza delle didascalie, efficaci quando presentate in una maniera che minimizzi lo sforzo per il lettore. In merito alla riduzione dello sforzo richiesto, è bene prestare attenzione, nella stesura quanto nella disposizione, ad una serie di accorgimenti quali l'altezza della collocazione rispetto lo sguardo, la leggibilità, il contrasto col fondale e l'immediata facilità nell'associare la didascalia all'oggetto cui fa riferimento (Bitgood et al. 1998) e, naturalmente evitare l'eccessiva densità, lunghezza e presenza di tecnicismi, in quanto "text that are difficult to understand impedes visitor motivation to read" (Bitgood 2002, 15). Per aumentare la possibilità che il visitatore si senta coinvolto e legga le didascalie è necessario essere cauti con le lunghezze dei testi, ed è inoltre possibile inserire delle *provocative questions*. Una complicazione emerge nel contesto che presenta un'esperienza immersiva, in quanto le didascalie potrebbero compromettere l'atmosfera creata, perché la loro presenza sarebbe innaturale rispetto al contesto ricostruito (Bitgood 2002).

Il modo migliore per motivare il visitatore sembra essere apporre testi che raccontino delle storie (Serrell 1996) e che, in generale, vi sia sensibilità per la minimizzazione dello sforzo degli utenti e il rispetto degli *human factors*, presentando delle informazioni accessibili e dalla generazione di reazioni cognitivo-emozionali¹² per una comunicazione efficace. Lo scopo è far sentire l'utente coinvolto entro l'esperienza di visita, dopotutto "stimulating exhibits are the best preventive medicine for "museum fatigue". Once interest is "hooked" visitors are likely to be more engaged with the experience; boredom and tiredness are then minimized" (Bitgood 2009b, 200).

¹² Si è scelto di tralasciare la trattazione di strumenti tecnologici di vario genere nella realtà museale (dai più semplici quali *display* AR, VR etc.), in quanto la loro trattazione necessiterebbe una analisi approfondita a sé stante.

2.3.3 Rispetto dei *pattern* di movimento

La conoscenza approfondita dei comportamenti dei visitatori è la necessaria premessa per comprendere come gli spazi fisici debbano essere sviluppati, poiché un allestimento efficace non può che essere coerente con le esigenze del visitatore: è necessario porre maggiore enfasi “on defining what are presumed to be the basic behavior mechanisms associated with the more common types of galleries arrangement”, tanto da richiedere che ci sia una branca degli studi museali che si concentri sui “psychological problems of museum architecture” (Melton 1972, 400). Bitgood contribuisce molto in questo senso, teorizzando un modello detto “general value principle” per cui il valore che il visitatore associa ad un’esperienza di visita è in contrasto con il costo richiesto per fruirlo, dove costo è da intendersi in questo contesto secondo il senso più ampio del termine, significando anche sforzo e fatica. Questo principio dunque è esplicativo rispetto alcune caratteristiche del comportamento dei visitatori, veri e propri *pattern* comportamentali negli spostamenti entro lo spazio, esempi di “economia nei movimenti” (Tzortzi 2014) che si legano naturalmente al concetto di selettività.

Bitgood ci consegna un’analisi della circolazione dei visitatori in cui vengono evidenziati alcuni comportamenti reiterati, smentendo la prima impressione che farebbe credere che l’incedere dei visitatori entro il museo sia caotico. Vengono evidenziati degli schemi di movimento che mirano alla riduzione dello sforzo legato agli spostamenti nel contesto del museo, già accennati nella prima parte di questo capitolo entro il paragrafo dedicato alla fatica fisica. Per comprendere le dinamiche alla base della formazione di questi schemi occorre tenere a mente che chi visita una mostra non ha particolare controllo sui benefici generati dalla qualità della collezione, in quanto la mostra è fissa, senza poter essere cambiata; è possibile per il visitatore agire solo sui costi derivanti dallo spostamento nel museo, riducendo il tempo e lo sforzo: minimizzazione dei movimenti (della lettura di testi e didascalie). La grande attenzione al tema si giustifica pensando che alla circolazione è strettamente legata la visione delle opere, ovvero su cosa l’attenzione si concentra e, in ultima istanza, che cosa viene appreso (Bitgood 2006). In alternativa, ciò che potrebbe rompere questi schemi è dato dalla scelta del visitatore di avvicinarsi a un’opera, attratto da essa, grazie alla percezione che l’oggetto in questione sia interessante a tal punto che il costo dell’interazione risulta minore rispetto al beneficio atteso dall’interazione; a questo punto si genera una deviazione rispetto al *pattern* di movimento.

Segue un elenco degli schemi di movimento rintracciati dall’autore:

Right turn bias. Per quanto dagli studi pubblicati non vi sia un riscontro unanime, pare che i visitatori girino a destra trovandosi in un punto di bivio, e che siano soliti camminare sul lato destro¹³. Si considera il grado di incidenza di questa scelta quando essa avvenga in assenza altri fattori direzionali, ovvero senza che vi siano chiari cartelli che indichino una direzione da percorrere. La motivazione alla base di questa scelta sarebbe da imputarsi al minor dispendio di movimento – quindi sforzo – in quanto, normalmente, i visitatori sono soliti camminare su lato destro del percorso e dunque prendendo la destra si sceglierebbe l'opzione che richiede il minor numero di passi, risultando un esempio di "economia nei movimenti". Nei casi in cui fosse necessario svoltare a sinistra, è stato riscontrato che i visitatori si spostano su quel lato prima di raggiungere il punto di svolta, per superare la svolta, di nuovo, nella maniera più economica. È necessario considerare dove sia posizionato l'ingresso: se un visitatore entra nella parte sinistra dell'esposizione tenderà a mantenersi su quel lato, a conferma del fatto che il fine è quello di evitare sforzi aggiuntivi; quando invece l'ingresso è centrale il 70-80% dei soggetti si sposta sul lato destro (Melton 1935). Diversamente, da uno studio degli anni Sessanta risulta che la circolazione in senso antiorario sia da imputarsi non ad un *bias* comportamentale dei visitatori, quanto alla progettazione dell'allestimento, proponendo come spiegazione il fatto che siano solo le caratteristiche dell'ambiente a direzionare la circolazione dei visitatori (Weiss & Boutourline 1963).

Inertia. Si registra nei visitatori la tendenza a mantenersi lungo una linea retta che li conduca nel più breve tempo possibile alla destinazione – implicando il minor dispendio di movimenti possibile –, a meno che qualche altro fattore catturi la loro attenzione e li faccia deviare, agendo da attrattore grazie ad una particolare salienza. Nei suoi studi, Melton definisce questo fenomeno *exit gradient*, perché la traiettoria risulta essere spesso la via più immediata nel collegamento tra entrata ed uscita della stanza (Melton 1935). Per questo stesso motivo, si ritrova che gli oggetti esposti lungo questa linea immaginaria siano quelli che ricevono la maggiore attenzione dei visitatori (Parsons & Loomis 1973), a meno che la collezione non proponga "something more powerful [that] pulls the visitor away from this straight line" (Bitgood 2006, 470).

Backtracking e One-sided viewing. Avendo appreso quanto sia prioritario per i visitatori non disperdere energie e tempo, è comprensibile che le mostre che richiedano al visitatore di tornare sui propri passi per poter vedere ogni cosa siano le meno desiderabili: ripercorrere lo spazio aumenterebbe la fatica e, come si è detto, poiché il

¹³ In generale, secondo gli studi condotti dal sociologo William Whyte "pedestrians usually walk on the right" (1988, 57).

visitatore non conosce e non controlla il beneficio deducibile dall'interazione con gli oggetti presenti nella mostra, tende a controllare lo sforzo correlato ai suoi movimenti nello spazio; per questo, dunque, gli utenti risultano particolarmente riluttanti all'idea di tornare indietro per vedere parte dell'esposizione. Secondo gli studi di Weis e Boutourline (1963) e Klein (1993), accade anche che, quando l'allestimento proponga opere su entrambi i lati di una stanza, si generi una forte competizione tra gli oggetti, tanto da mettere a repentaglio la complessiva fruizione del visitatore nell'intera sala, il quale si trova impossibilitato a focalizzare l'attenzione come dovrebbe, distratto dalla competizione. Il fruitore allora privilegia un'interazione che eviti sforzi ulteriori, distrazione e *backtracking*: viene nella maggior parte dei casi visitata solo una parete della stanza; questa condizione si registra con maggior intensità quando si sia in presenza di ampie larghezze, spazi affollati o le due cose congiuntamente. Una condizione che potrebbe incoraggiare il visitatore ad attraversare la stanza sarebbe da imputare alla presenza di un'indicazione direzionale rispetto al proseguimento della mostra sul lato opposto. Per gli stessi motivi, si registra anche la tendenza dei visitatori a non spostarsi verso il centro della stanza per osservare "island exhibits" (Serrell 1997).

Main path security. Si registra che i visitatori evitano i percorsi che siano visivamente separati dal percorso principale; la causa di questo *bias* sarebbe da rintracciare nel bisogno di sicurezza dell'utente, ottenibile più probabilmente mantenendosi lungo il percorso dominante; oppure l'utente preventiva che il beneficio dato dal percorrere un percorso diverso da quello principale non possa essere sicuramente maggiore da quello garantito dalla prosecuzione sul percorso principale, anche perché "by remaining on the main path, one avoids the extra walking involved in exploring other pathways" (Bitgood 2006, 471).

Descritti i *bias* comportamentali, questi sono i *pattern* di movimento che caratterizzano la circolazione entro lo spazio fisico del museo. Consapevoli di questo, gli operatori museali implicati nella progettazione del percorso di visita possono trarre indicazioni al fine di costruire un percorso sempre più in linea con i *visitor attributes*, riducendo lo sforzo richiesto al visitatore, minimizzando *backtracking*, scelte multiple o l'eccessiva competizione causata dalla disposizione delle opere nella stanza. Inoltre, a seconda di cosa intendano valorizzare, è necessario che tengano presente che ad ogni locazione nello spazio corrisponde una differente probabilità che vi si focalizzi l'attenzione, perché il movimento risulta essere fortemente legato alla visibilità di un oggetto, quindi "becomes a dimension of the experience of objects and a means through which the curatorial message is constructed" (Tzortzi 2014, 346).

2.4 Conclusioni dalla trattazione dei *Environmental Factors*

Visto quanto si è trattato nel capitolo e quanto presente in letteratura si ritiene che solo considerando l'azione congiunta dei *visitors* e degli *environmental factors* possa essere la corretta via per spiegare la realizzazione dello stato psico-fisico di *Museum Fatigue*. In questa maniera si privilegia la *integrationist view* di cui parla Davey e che sta alla base della definizione che egli propone e che in questo elaborato di tesi si è scelto di adottare. S'è compreso infatti che "there is an interplay between visitors attributes (cognitive processing) and environmental factors (exhibit design)" (Davey 2005, 19). L'interazione tra queste due macro-classi di fattori è la spiegazione più completa e convincente affinché si comprenda questo complesso fenomeno.

A termine di questa trattazione si riconosce che l'interesse iniziale del visitatore debba essere considerato un fattore determinante nella possibilità che egli sia più o meno predisposto a lasciarsi coinvolgere dall'ambiente del museo, per cui si ricorda che l'interpretazione del comportamento del visitatore deve anche – e soprattutto – riferirsi alle caratteristiche individuali, piuttosto che all'interferenza dei fattori ambientali (Falk et al. 1985), eppure, per tutti i tipi di utenti, si riconosce che alcune componenti proprie dell'ambiente siano la causa di un alto costo in grado di interferire in maniera significativa col complessivo grado di soddisfazione rispetto all'esperienza di visita (Bitgood 2014; Zanibellato et al. 2018). Inoltre, da quanto appreso nel paragrafo, per chi sviluppa un allestimento è possibile considerare congiuntamente gli attributi dei visitatori e le caratteristiche dell'esposizione entro un approccio integrazionista. Nello specifico, citando dal testo di Bitgood *Analysis of Visitor Circulation* "the past experiences of the individual and his/her perceptual and cognitive characteristics interact with exhibition design to influence visitor attention, circulation and movement, mental processing, and learning (2006, 464). Inoltre, alla conclusione del medesimo articolo l'autore ricorda ai professionisti dei musei quanto sia cruciale l'efficacia e la leggibilità dell'allestimento in quanto "the less time and effort visitors use in finding their way, the more they will value their museum experience and the more they can concentrate on the educational messages or on having satisfying experiences provided by the museum" (2006, 473) e, in un testo precedente che sta alla base di questo campo di studi, troviamo che, in seguito a valutazioni condotte prima e dopo aver adottato azioni correttive in diverse esposizioni, "small changes in object placement, label content, and other such manipulations can have a profound effect on visitor impact, including communication of the exhibit's teaching points" (Bitgood & Loomis 1993, 691).

Capitolo III

Lo studio empirico

3.1 Obiettivi e domande di ricerca

In seguito e di supporto alle riflessioni teoriche che sono state condotte nel primo e nel secondo capitolo, è stata condotta una ricerca empirica, ponendosi in continuità con la quasi totalità degli articoli accademici. Invero, la trattazione della *Museum Fatigue* non consta solamente di una riflessione dal carattere speculativo ma prevede in una prima fase la trattazione teorica e a seguire uno studio empirico, il quale viene messo in relazione con la riflessione teorica, per esemplificare il fenomeno e verificare la relazione tra i diversi concetti descritti, rendendo evidente la causalità tra stato psico-fisico di *Museum Fatigue* e, a seconda del *focus* dello studio, la dimensione di *visitors*, piuttosto che di *environmental factors*.

A questo punto, data la definizione di *Museum Fatigue*, acquisita la terminologia necessaria per affrontare la trattazione, nonché appresa la metodologia utilizzata nelle ricerche empiriche condotte da altri, si è potuto andare concretamente sul campo e intraprendere un'indagine che, dalle osservazioni in prima persona, andasse a rilevare la persistenza e lo sviluppo del fenomeno, utilizzando le tecniche e le variabili più frequentemente indagate, dopo che si erano comprese le scelte metodologiche degli autori. Va da sé che allo studio della letteratura accademica in materia di *Museum Fatigue* si è accostato anche quello dalla letteratura tecnica per imparare come sia da svolgere una ricerca qualitativa nel campo delle scienze sociali, in modo da potersi dotare della strumentazione adeguata per vestire i panni del ricercatore.

La necessità di comprendere le modalità di sviluppo del fenomeno attraverso un *case study* è stata acuita dalla consapevolezza che questa fatica fisica e psicologica, e le conseguenze che da questa si generano sono trasversali e sempre presenti, per quanto vi siano tra gli spazi espositivi differenze nelle tipologie, dimensioni, stili; allo stesso modo, il tema della *Museum Fatigue* dovrebbe essere di interesse degli operatori museali, vista la motivazione per cui ce ne si occupa: viene indagato il punto di vista del fruitore del museo, sia esso effettivo o potenziale, cioè la cittadinanza tutta che viene menzionata nella definizione proposta da ICOM, cui è destinato l'operato dell'istituzione museo. In questo senso, quello che si intende sottolineare è che se le azioni intraprese dai musei dovrebbero essere *per* il pubblico, un'azione per comprendere le opinioni degli utenti sarebbe auspicabile, pur riconoscendo quanto possa essere difficile per gli

operatori dei musei verificare con costanza l'efficacia delle proprie esposizioni, mettendo a confronto le opinioni dei visitatori con gli obiettivi che erano stati posti.

Si intraprende qui un'indagine esplorativa, al termine della quale sarà possibile descrivere il fenomeno sulla base di quanto osservato, raggiungere consapevolezza riguardo l'esistenza dello stesso e quindi comprendere quali azioni siano da valorizzare e quali misure correttive si possano implementare per migliorare costantemente la fruizione dei visitatori all'interno dello spazio espositivo.

Si ritiene che la possibilità per la quale l'ospite di un museo si senta a proprio agio nello spazio porti a un circolo virtuoso, che probabilmente porterà l'utente ad essere promotore del museo, a voler tornare o voler consigliare la realtà in cui ha vissuto un'esperienza positiva. Inoltre, vista la scarsa trattazione dell'argomento¹⁴, fare una ricerca sul campo si ritiene un'opportunità per poter constatare o riconsiderare il funzionamento del fenomeno all'interno di un contesto effettivo, piuttosto che fermarsi alla revisione critica della letteratura.

Fondandosi sulle evidenze emerse, al termine dello studio si potrà valutare la possibilità di replicarlo in altri contesti, estrapolando da questo un modello tale per cui si possa sottoporre in altri musei questo tipo di indagine. Una via alternativa che potrà essere intrapresa è data dallo sviluppo di un'indagine su una molteplicità di casi, interrogandosi riguardo il grado di consapevolezza del fenomeno che hanno gli operatori museali in altri contesti e sfruttare le possibilità che la tecnologia fornisce, cioè senza osservare il comportamento dei visitatori attraverso le osservazioni dirette partecipate, bensì analizzando i commenti che lasciano sulla rete gli utenti, come traccia delle proprie esperienze di visita.

3.2 La scelta del caso studio

L'istituzione entro la quale sviluppare la ricerca empirica è stata scelta a seguito di una ricognizione iniziale, che desse modo di individuare le realtà museali più interessanti rispetto il tema indagato; l'operazione è stata facilitata da confronti con esperti in materia. Al termine di questo breve processo, si sono ravvisati come particolarmente interessanti due contesti: il Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi (Loc. Seravella, Cesiomaggiore, BL) e la Fondazione Querini Stampalia (Venezia).

¹⁴ Superato il decimo anno del XXI secolo, la quantità di pubblicazioni specifiche sul tema *Museum Fatigue* risulta ancora esigua.

Con l'obiettivo di scegliere il contesto più adatto, in un primo momento sono state svolte in prima persona delle visite entro i due musei e, in seguito, si è contattato il personale per concordare alcune interviste al fine di acquisire una base minima di dati per definire dove fosse meglio portare avanti la ricerca, quindi dove fosse possibile indagare la presenza del fenomeno studiato.

In questo elaborato si è deciso di rimanere entro l'ambiente cittadino veneziano scegliendo come caso pilota la Fondazione Querini Stampalia. Per il tipo di studio che si intende effettuare, quest'istituzione risulta ottima, considerando le condizioni favorevoli che lo contraddistinguono: la struttura interna del museo è particolarmente adatta per le osservazioni dirette partecipate, considerando la dimensione spaziale contenuta, sia per il perimetro totale del museo, sia per quello delle singole stanze; il flusso di persone che lo visitano quotidianamente è abbastanza elevato da assicurare all'osservatore un *set* di soggetti per l'osservazione in ogni giorno della settimana, senza che vi sia però un affollamento tale da creare delle difficoltà per condurre questo tipo di indagine. Inoltre, non sono da sottovalutare altre due condizioni che hanno agevolato lo svolgimento della ricerca sul campo: la struttura del personale della Fondazione – in numeri ed organizzazione –, condizione che ha consentito al personale di dar seguito all'entusiasmo spontaneo mostrato fin da subito rispetto al tema; da ultima, l'ubicazione della Fondazione entro il centro storico di Venezia. Si rimanda al paragrafo seguente la dettagliata spiegazione del contesto in cui sorge il *case study*.

Inizialmente si era considerata l'opportunità di svolgere l'indagine empirica presso il Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco Nazionale Dolomiti Bellunesi, contesto esemplare per le avanzate ricerche sul pubblico e, in funzione di queste, l'eccellente allestimento attento ad incontrare la soddisfazione dei visitatori, attraverso la stimolazione dei cinque sensi e il clima inclusivo che caratterizza questo contesto, tanto che nell'opinione comune, risulta essere un museo in cui le persone si *sentono bene*. Proprio per questi motivi sarebbe stato un interessante caso pilota. Purtroppo, a causa di questioni logistiche, principalmente legate all'ubicazione del museo, vi è uno scarso flusso di visitatori che determina una grossa difficoltà per lo svolgimento della ricerca, in quanto manca la certezza di avere dei soggetti da osservare in ogni giornata della settimana e, inoltre, il museo consta di 30 sale su tre piani in un percorso non consecutivo¹⁵ entro una antica villa di campagna, dove è raro che vi sia

¹⁵ Per percorso non consecutivo intendiamo il fatto che il visitatore deve spesso tornare sui suoi passi, in quanto la struttura non è *ad hoc* per un museo, bensì un allestimento in una villa ottocentesca, con tutte le problematiche strutturali che esso comporta.

affollamento: è evidente che un'osservazione diretta su un soggetto in maniera continuativa sarebbe pressoché impossibile – o quantomeno molto sospetta – da svolgere. Per questi motivi è stato abbandonato questo museo come caso pilota nella ricerca, pur non escludendo un'interazione con gli operatori museali che vi operano, soprattutto al fine di approfondire le motivazioni di determinate scelte nell'allestimento.

Reso noto il processo che ha condotto alla scelta del caso studio, si procede ora con l'elencazione delle tappe che sono state percorse nella ricerca.

3.3 Le tappe dell'indagine empirica

Nei paragrafi precedenti s'è fatta chiarezza riguardo la scelta del caso studio e, ancora prima, lo scopo dell'indagine sul campo; secondo il metodo misto di ricerca (Johnson et al. 2007), per la realizzazione della parte empirica si sono susseguite una serie di tappe che verranno brevemente presentate qua di seguito, legando ciascuna allo strumento metodologico necessario ad ogni *step*. Sarà poi data spiegazione esaustiva di ognuna nei paragrafi a seguire (dopo aver approfondito meglio il contesto entro il quale si opera), esplicitando per ogni strumento metodologico l'obiettivo, la definizione e l'applicazione nella fattispecie.

La premessa iniziale che deve essere fatta è che la parte di *desk research* necessaria a raccogliere le informazioni per iniziare la ricerca non si risolve nel momento preliminare al lavoro sul campo – con l'analisi della comunicazione istituzionale –, essendosi resa necessaria in maniera costante durante tutto il processo di realizzazione della ricerca, ponendosi come supporto tra i diversi *step*. Inoltre, nella ricerca *desk* rientra anche l'analisi delle opinioni pubblicate in rete degli utenti del museo, operazione svolta in parallelo alla ricerca in museo e presentata al termine di questo elaborato (Mandarano 2016; Alexander et al. 2018; Zanibellato et al. 2018). Per questi motivi, si sceglie di esporla come ultima.

Allo stesso modo, lungo tutto il periodo di svolgimento della ricerca, sono state condotte delle interviste semi-strutturate, definite *deep interview*, rivolte al personale della Fondazione e ai volontari che collaborano nel museo. Il fine è stato quello di comprendere meglio il contesto, le motivazioni delle scelte curatoriali nell'allestimento, il livello di conoscenza del fenomeno *Museum Fatigue* posseduto dallo staff e il grado di interazione col pubblico (Di-Cicco Bloom & Crabtree 2007; Richiards & Morse 2009).

La prima operazione fatta sul campo – per quanto preliminare – è stata il sopralluogo all'interno del contesto museale per annotare la costruzione dello spazio, da un punto di vista sia strutturale sia allestitivo e, soprattutto, in modo tale da comprendere

le condizioni ambientali standard del museo per poi essere in grado di rilevare eventuali anomalie presenti nello spazio di visita durante la fruizione del soggetto osservato.

La parte fondante della ricerca sul campo è costituita dalle osservazioni discrete – *unobtrusive observation approach* – fatte in presa diretta sui visitatori intenti ad osservare le collezioni del museo, spostandosi tra le sale e registrando su una scheda appositamente composta il comportamento, le esternazioni della fatica, i tempi di visita e i percorsi svolti entro lo spazio del museo; vedremo come questo metodo utilizza una tecnica attestata in letteratura che prende il nome di *timing and tracking* (Yalowitz & Bronnenkant 2009; Serrell, 1997; Chiozzi & Andreotti 2001; Rounds 2004; Bitgood 2006, Tzortzi 2014).

Segue al termine della visita una breve intervista strutturata da sottoporre al visitatore indagato, generando una corrispondenza tra scheda di report e verbale dell'intervista. La scelta di arricchire la raccolta dati con un'intervista è per assicurarsi che nella registrazione della condotta dei visitatori non vi siano distorsioni; ciò è possibile attraverso conferme e informazioni ulteriori ricavate mediante una conversazione diretta coll'indagato (Barriball & While 1993; Antón et al. 2018).

Viste sommariamente le tappe della ricerca empirica è ora possibile addentrarsi nella presentazione del contesto e nella descrizione analitica delle fasi della ricerca.

3.4 Il contesto dell'indagine empirica: la Fondazione Querini Stampalia e il suo museo

Nata nel dicembre del 1869 da una struttura societaria, conformemente al volere testamentario del conte Giovanni Querini Stampalia (1799-1869), la Fondazione Scientifica Querini Stampalia Onlus nel 2019 ha compiuto i 150 anni di attività e presenza sul territorio veneziano. Deceduto senza eredi, dispose che i suoi beni divenissero “d’uso pubblico” e che il suo patrimonio fosse impiegato allo scopo di favorire “il culto dei buoni studj, e delle utili discipline”. Questa missione è ciò che ha delineato e guida tutt’ora le scelte del management della Fondazione, garantendo sempre che per studiosi, artisti, visitatori da tutto il mondo ci fosse sempre “la sala bella e comoda con stufe e tappeti per l’inverno [...] le camere per adunanze serali di dotti e di scienziati”¹⁶.

Per quanto vi fossero molti terreni e possedimenti sparsi, la sede della Fondazione è nel cuore di Venezia, in Campo Santa Maria Formosa, all’interno del palazzo sorto nel 1522, ove i Querini Stampalia hanno vissuto nei secoli. Lo spazio vanta

¹⁶ Si riportano le esatte parole del Conte, divenute la missione della Fondazione.

una superficie di circa 6400 m² calpestabili, ora suddiviso nelle aree che costituiscono le differenti attività che insieme permettono di raggiungere tutti gli obiettivi di *governance*. Al piano terra vi sono aree accessorie, di supporto per la realizzazione delle attività che si sviluppano ai piani superiori: troviamo infatti il bar caffetteria, il guardaroba, la toilette, la biglietteria, il bookshop; a questi si aggiungono spazi come l'auditorium, l'area Carlo Scarpa – progettata dal famoso architetto e utilizzata per esposizioni temporanee – e l'adiacente giardino. Tutte queste aree sono disposte attorno a uno nucleo centrale, la Corte Mazzariol, l'antica corte del palazzo poi coperta e ristrutturata dall'architetto Mario Botta, il quale ha saputo creare un luogo di incontro per tutti gli utenti della Fondazione.

Lo stesso architetto ha progettato la grande scalinata che collega il piano terra ai livelli superiori, conducendo il visitatore al primo piano, dove si trova la biblioteca che, dall'anno di costituzione della Fondazione fino a metà degli anni Venti, era la sola attività svolta dalla Fondazione; al secondo piano la scalinata permette di accedere al museo – cioè il piano che verrà indagato come *case study* del presente elaborato –, inaugurato nel 1925 come primo museo d'ambiente¹⁷ della storia. Proseguendo si raggiunge il terzo piano dove è esposta la Collezione Intesa Sanpaolo, data in comodato gratuito per vent'anni alla Fondazione, aperta al pubblico come spazio visitabile in continuità col museo, di cui costituisce, di fatto, un'integrazione; inoltre sullo stesso piano, vi è altro spazio destinato all'allestimento di mostre temporanee.

Terminano qui la scala di Mario Botta e la parte visitabile del palazzo, sebbene la struttura abbia un quarto piano, in cui si trovava l'antico stenditoio, adibito ora ad uffici, affittati, diversificando così le fonti di reddito per l'ente. Gli uffici della Fondazione invece sono collocati tra il primo e il secondo piano del palazzo.

Nello specifico la porzione di edificio che viene indagata in questa indagine empirica è il museo, intendendo per esso la sola collezione permanente della Fondazione, esposta al secondo piano. Lo stile scelto per l'allestimento mira a ricreare una casa dagli ambienti settecenteschi nei quali si possano ammirare la pinacoteca di famiglia e gli arredi della casa, conservando la dimensione abitativa che prevale su quella espositiva da museo¹⁸. Un punto di forza di questo museo è che, in maniera del tutto unica nel panorama dei musei veneziani, la collezione di tele e sculture esposta

¹⁷ Per museo d'ambiente si intende uno spazio espositivo in cui viene mantenuto un determinato momento storico, all'interno di un contesto domestico di una certa epoca, creando così una casa museo.

¹⁸ A questo proposito si consideri che accanto alle opere non appaiono le didascalie. Questa scelta afferma la volontà di privilegiare le dimensioni della casa a discapito di quella del museo: le persone sono ospiti di una casa, piuttosto che visitatori di un museo, poiché, d'altronde, in una casa non si troverebbero le didascalie a lato dei quadri che ne impreziosiscono le pareti.

nelle sale è tutta composta da opere appartenute alla famiglia, raccolte tra il XV e il XVIII secolo, alla quale si aggiungono gli arredi e i suppellettili dell'antica casa che sono stati mantenuti entro gli ambienti del museo per far sì che lo spettatore si immergesse nell'epoca dei Querini Stampalia, apportando solo interventi minimi che rendessero più agevole e a norma di sicurezza la fruizione degli spazi.

Nel paragrafi seguenti verranno presentati gli *step* della ricerca sul campo, analizzando gli strumenti di rilevazione che si sono adoperati, per quanto paragrafo riassuntivo si era esposta una *summa* di questi contenuti: ora verranno approfonditi in maniera analitica.

Sopralluoghi nel museo

Come per il metodo scelto in un articolo scientifico incentrato sulla comprensione di cosa fosse per i visitatore un'esperienza soddisfacente nei musei, il primo contatto con la Fondazione Querini Stampalia è stato "from the visitors' point of view" (Pekarik 1999, 152): è stata condotta una visita alla collezione, arricchita dall'esposizione di una guida, parte del personale del museo. Si considera questa visita di grande importanza perché ha permesso di comprendere la straordinaria ricchezza del patrimonio conservato e, in un secondo momento, di saper fare una comparazione rispetto quanto potessero essere bastevoli ed efficaci i supporti alla visita in autonomia che la Fondazione predispone nelle sale per comprendere e godere della ricchezza culturale contenuta in quanto esposto. Questo tipo di comunicazione è da legarsi solo alle schede di sala e alla pannelli esplicativi presente in (pochi) ambienti, considerando il fatto che il museo non dispone più audioguide¹⁹.

Dalla prima visita guidata, a seguito degli accordi con lo staff, sono state dedicate due ore di un martedì mattina allo studio delle sale. L'osservazione, in questo caso, non ha coinvolto i visitatori, bensì lo spazio, in modo tale da potersi rendere conto di alcune caratteristiche alle quali non era stata dedicata ancora un'approfondita attenzione, occupandosi più del contenuto dell'esposizione. Oltre a ciò, la visita di sopralluogo è stata un'occasione per chiedere spiegazione di alcune scelte allo staff e interagire con i volontari in sala, ovvero coloro che, più del personale del museo che lavora negli uffici,

¹⁹ L'assenza della variabile "utilizzo audioguida" è un bene per omogeneizzare le caratteristiche del *set* osservato, in quanto scompare una discriminazione significativa tra chi ha scelto di servirsi di questo ausilio per la visita e chi no; come emergerà in seguito, rappresenta una significativa mancanza del museo che si traduce in una frequente lamentela del pubblico che, in questo modo, capisce meno e prova un senso di disagio dal non capire.

è a contatto con coloro che scelgono di visitare la collezione della famiglia Querini Stampalia ed ne osserva il comportamento²⁰.

Giunti ormai a un cospicuo nucleo di informazioni, prendendo a modello diversi studi pubblicati, si è proceduto alla redazione della tabella necessaria alla registrazione delle osservazioni in sala.

3.5 Osservazione partecipata sui visitatori del museo

3.5.1 Obiettivi e metodo

Per collocare questa fase, l'osservazione partecipata si realizza nel momento in cui si abbia acquisito una conoscenza del contesto tramite la *desk research*, i sopralluoghi e dopo aver svolto diverse interviste col personale. Viene effettuata immediatamente prima dell'intervista da sottoporre al visitatore indagato.

Per capire come migliorare le condizioni di fruibilità entro i musei, l'osservazione diretta dei visitatori è lo strumento ottimo, quando lo scopo è capire il rapporto tra *Museum Fatigue* e i visitatori, in un'ottica di cura nei confronti degli ospiti del museo: "By taking a closer look at how visitors behave, we can learn appropriate ways to inform exhibit design so it will lead to increased visitor satisfaction" (Serrell 1997, 121). Si tratta dunque della fase che, di fatto, costituisce la parte più consistente dello studio empirico. È da questa pratica che possono essere individuate delle problematiche nel servizio offerto, molto più che da un'indagine attraverso questionari ed interviste, poiché mediante l'osservazione e l'annotazione di tutto ciò che viene manifestato durante il percorso di visita, è possibile tener conto anche dei gesti e dei mutamenti che in un secondo momento, forse, un visitatore tralascerebbe di esporre²¹.

Le osservazioni dirette sui visitatori del museo costituiscono una maniera alquanto agevole per raccogliere dati, prendendo nota in maniera il più possibile precisa sia dei tempi – che rappresentano un dato tangibile ed oggettivo – e del percorso di fruizione del museo, sia degli atteggiamenti manifestati dal soggetto in questione. Il termine agevole fa riferimento al fatto che sia semplice ed economica da apprendere e

²⁰ Coloro che svolgono il ruolo di guardia sala sono un folto gruppo di 130 volontari, affezionati all'istituzione veneziana e sono, a detta dell'amministrazione, una risorsa chiave, poiché sottraggono una buona fetta di costi per la gestione del museo.

²¹ A questo proposito, nell'indagine condotta è peculiare il fatto che buona parte dei visitatori si perdano lungo il percorso – o debbano chiedere indicazioni al personale in sala per capire dove dirigersi – ma che non tutti lamentino questa condizione di mancanza di indicazioni che caratterizza lo spazio del museo, pur chiedendo nell'intervista se abbiano trovato efficace il sistema di indicazioni.

da applicare, in quanto non è necessario munirsi di particolari tecnologie, utilizzando solo una scheda di osservazione con matita, un orologio, agendo secondo quanto in letteratura viene chiamato *Paper-and-Pencil Timing and Tracking* (Yalowitz & Bronnenkant 2009); inoltre è una metodologia ampiamente attestata nella letteratura, dalla quale trarre validi spunti e, citando, “The factors of time and use can be studied unobtrusively and systematically with a well-established method of tracking and timing. This is a realistic, fundamental and practical way to measure and compare the relative success of exhibition and to establish what makes them work” (Serrell 1997, 3); questo riporta dove, per quanto e che cosa osservano i visitatori, generando una “*big picture analysis of how visitors distribute their attention in an exhibition*” (Bitgood 2002, 3).

Importante ricordare che le due caratteristiche fondamentali di questo strumento sono la non intrusività dell’osservazione e la sistematicità: si segue il soggetto lungo tutto il percorso fingendo di essere un visitatore, mantenendo un atteggiamento abbastanza discostato da non attirare l’attenzione che permetta anche di annotare i dati. La discrezione garantisce il fatto che il visitatore indagato si comporti in maniera naturale e spontanea, senza l’imbarazzo di essere “sotto esame”. La sistematicità garantisce che si prenda nota del comportamento del visitatore, permettendo di osservare l’evoluzione della condotta del visitatore al procedere della visita. Dunque ci si dota di uno strumento di misurazione pratico, basato su dati reali che permetta di estrapolare deduzioni realistiche. Per assicurarsi rispetto la veridicità delle deduzioni, si è scelto di sottoporre l’intervista al soggetto al termine della visita, di modo da far emergere ulteriori informazioni di supporto all’interpretazione dei dati annotati durante il processo di osservazione diretta.

È bene chiarire sin da ora che al termine dell’indagine verrà raccolta una collezione di schede di osservazione, poiché ad ogni visitatore ne corrisponde una composta da due fogli dall’orientamento orizzontale, necessario per predisporre una riga con la numerazione progressiva delle diciassette sale del museo. Infatti, non è il generico atteggiamento del visitatore considerando l’interna superficie museale che interessa all’osservatore, bensì la rilevazione dei mutamenti nella condotta della singola persona al procedere di stanza in stanza. Sul lato corto sono disposte, in colonna, le variabili da osservare, con le possibili casistiche comportamentali – o situazionali – che il visitatore può porre in essere rispetto la macro-classe di riferimento che raggruppa il gruppo di variabili sottostanti.

La redazione della scheda nasce dagli spunti desunti dal *frame teorico* che si è analizzato per prepararsi alla presente indagine (Yalowitz & Bronnenkant 2009; Lyn &

Morse 2017); inoltre, si è considerato l'esempio concreto di una scheda per l'osservazione diretta messa a punto per lo sviluppo del progetto da assegno di ricerca "Robotica e intelligenza artificiale per l'innovazione nei processi: una sperimentazione nell'ambito dei business della ristorazione" condotto dalla dottoressa Erica Mingotto con il professor Michele Tamma in qualità di tutor nel 2017-2018 presso Università Ca' Foscari Venezia – Dipartimento di Management²². Per quanto siano diversi i settori di indagine, studiare la strutturazione di una scheda delle osservazioni dirette e confrontarsi con la ricercatrice del suddetto progetto hanno avuto un ruolo cruciale, poiché la modalità di osservazione risulta essere pressoché la medesima, con uno scopo simile: comprendere come l'utente si senta interagendo con un oggetto presente in uno spazio.

Di grande utilità è stata anche lo studio di altri casi empirici riportati in letteratura (Melton 1972; Rounds 2004; Bitgood 2006; Tzortzi 2014), focalizzati sull'analisi del comportamento degli utenti in spazi espositivi e luoghi di intrattenimento, individuando come modello di riferimento il caso del Museo di Storia Naturale di Milano, diffuso attraverso un articolo scientifico comparso su *Curator* (Chiozzi & Andreotti 2001). La scelta è motivata dalla similitudine delle domande di ricerca: nello studio milanese lo scopo è comprendere l'efficacia espositiva del museo per delineare il grado di soddisfazione dei visitatori, questo attraverso la rilevazione delle variabili tempo e frequenza di interazione tra utente e opera; inoltre il comportamento, registrato sala per sala, caratterizza il tempo speso entro lo spazio. Gli autori nello studio riportano due tabelle che verranno riprese nel presente studio: nella prima vengono riportati sette possibili comportamenti che i ricercatori rilevano come tipici dei visitatori nelle aree espositive; la seconda contiene otto sintomi di fatica – da intendersi anch'essi per una rilevazione lungo tutto il percorso espositivo –, ovvero degli atteggiamenti che visibilmente riconducono all'esternazione della stanchezza che sopraggiunge all'interno del museo, manifestazione fisica del fenomeno *Museum Fatigue* (2001, 156).

Pur senza essere il vero e proprio modello di riferimento, il report finale dello studio di Beverly Serrell condotto tra il 1993 e il 1997 ha dato delle linee guida di notevole importanza. Dal titolo *Paying Attention: Visitor and Museum Exhibitions*, pubblicato da American Association of Museums, è uno studio che mira a valutare l'efficacia delle esposizioni osservando il comportamento dei visitatori entro lo spazio espositivo in modo da dedurre il grado di apprendimento, partendo dall'ipotesi che più tempo si passa nella struttura, più il visitatore amplia le opportunità per se stesso di apprendere. Le due

²² Nella ricerca si rileva la modalità di interazione tra i clienti di un albergo e un *conciierge* robotizzato, fino a dedurre l'effettivo grado di soddisfazione o disagio.

variabili osservate sono la quantità di tempo e il numero di soste effettuate entro l'esposizione, per sottolineare il legame diretto tra numero di fermate e tempo di visita, quindi di probabilità di apprendimento. Citando dalle prime pagine dello studio di Serrell, "together, these fundamental variables effectively capture an important measure – how thoroughly visitors used an exhibition" (1997, 5). Lo studio di Serrell è stato prezioso per la dettagliata descrizione dei parametri inseriti nella scheda di report – cosa che nell'articolo del caso meneghino non risulta essere tanto estesa – e la possibilità di consultare le schede utilizzate nelle osservazioni che prepara Serrell, nelle quali si può vedere l'annotazione del percorso del soggetto, grazie a un sistema di frecce – metodo che verrà riproposto nel personale caso empirico. Quello che differenzia le due ricerche è il contesto: nel nostro caso abbiamo un focus rivolto a un caso specifico, Serrell invece ha un campione di 110 musei per un totale di migliaia di soggetti osservati.

Gli altri studi empirici presenti in letteratura sono stati di grande utilità anche per quanto concerne la preparazione del lavoro sul campo: sia nel mostrare la varietà di metodi adottabili, sia per comprendere la motivazione che soggiace la scelta delle variabili da rilevare, sia per seguire il processo di analisi e di inferenze che portano alle conclusioni. È importante sottolineare come in tutti i casi empirici vi sia una forma di controprova che vada a testare la veridicità del risultato raggiunto durante le osservazioni: emblematico è il fatto che in entrambi gli studi svolti negli zoo, venga riprodotta l'osservazione dei tempi di fruizione dei visitatori invertendo l'ordine di esposizione delle teche, per dimostrare che il fenomeno si sarebbe riproposto allo stesso modo (Bitgood et al. 1986; Marcellini e Jenssen 1988).

In conclusione, per quanto sia spiccata l'affinità con l'indagine svolta nel Museo di Storia Naturale di Milano, per questa nostra indagine si giungerà naturalmente alla redazione di una scheda per le osservazioni ideata e strutturata in base alle peculiarità del contesto in esame, pur mantenendo aperta la riflessione e il confronto con casi studio presenti nella letteratura, invero il ventaglio di atteggiamenti possibili rispetto ad un parametro e i parametri stessi che sono stati scelti per la rilevazione derivano dalla combinazione di diversi modelli, ovvero cercando di estrapolare ciò che è applicabile al nostro caso studio.

Le peculiarità spaziali della casa museo e il fatto che l'osservante fosse una sola persona hanno comportato delle modifiche alla scheda: si è deciso di indagare il comportamento dei visitatori solo sul piano che ospita la collezione permanente, cioè il secondo piano, iniziando ad osservare il comportamento di visitatori dall'ingresso nella sala I, fino al termine del percorso il sala XVII, dalla quale poi si torna alla sala I e si esce

dalla stessa porta tramite la quale si è entrati; da qui, secondo il percorso consigliato dalla Fondazione, il visitatore dovrebbe riprendere l'iconico scalone disegnato da Mario Botta – o l'ascensore – per raggiungere il terzo piano, al fine di proseguire la visita.

Si considera che l'osservazione debba essere condotta in maniera continuativa, procedendo con il visitatore di sala in sala, con la dovuta discrezione al fine di prendere nota del maggior quantità di dati possibili. La mancata continuità nell'osservazione comporta la non validità della scheda di report e quindi l'impossibilità di procedere con l'intervista al soggetto. Stando a quanto viene esplicitato anche nello studio svolto nel Museo di Storia Naturale di Milano, si riscontra un'altra condizione per cui la scheda potrebbe perdere di validità: quando il soggetto indagato, o un membro del gruppo in cui si trova il soggetto, percepisce d'essere sotto indagine deve essere abbandonata l'osservazione di quel soggetto e i dati raccolti sin a quel momento sono da considerarsi nulli (Chiozzi e Andreotti 2001, 156-157).

Dunque, è proprio per una motivazione logistica che s'è scelto di osservare gli utenti solo sul piano del museo: stante ciò che è stato verificato sin ora, per garantire la possibilità a chi osserva di condurre un'indagine discreta del pubblico sarebbe pressoché impossibile seguire i visitatori sui differenti piani del palazzo senza ch'egli abbia il sospetto d'essere osservato, considerando anche che il moto del visitatore non è sempre lineare. Quindi si decide di dedicarsi ad uno spazio limitato, cercando di preservare la qualità dei dati raccolti.

Scegliere di concentrarsi solo sulla collezione permanente è anch'esso motivato: il secondo piano espone il patrimonio di opere e di arredi storici appartenuti alla famiglia, mentre al terzo vi sono opere provenienti dal patrimonio di un ente esterno alla famiglia che ha abitato il palazzo: il Gruppo Intesa Sanpaolo, disponendo di un nucleo di opere di scuola veneziana e di arredi antichi, l'ha concesso in comodato gratuito per vent'anni alla Fondazione, la quale le espone ai suoi visitatori. Inoltre al secondo piano le opere sono state disposte cercando di mantenere il più possibile l'impressione d'essere all'interno di una casa veneziana, diversamente dal piano superiore in cui l'allestimento proposto conferisce allo spazio un'atmosfera totalmente differente, che non si ritiene opportuno osservare trattandola come una diretta continuazione del piano inferiore. Per tutte queste ragioni, appunto, i dati che fanno riferimento a questa indagine sono da riferirsi solo al secondo piano che è stato chiamato semplicemente "museo".

Scegliendo quindi di non seguire il visitatore dall'ingresso in biglietteria fin al museo, sarà allora molto importante in sede di intervista post-visita, premurarsi di sapere se i visitatori abbiano seguito il percorso di visita consigliato, in modo tale da saper

interpretare correttamente l'eventuale manifestazione di fatica: il fatto di aver speso del tempo, risorse fisiche e cognitive nella visita di un intero piano della Fondazione determina un'influenza sulla capacità di dedicare energie e attenzione a una collezione ulteriore; senza contare che, per avere un *set* omogeneo, è auspicabile che tutti arrivino nello spazio in esame con lo stesso quantitativo di energie da dedicare. Questa precisazione non è da sottovalutare poiché dallo staff sappiamo che circa il 20% degli utenti comincino la visita dal terzo piano e poi scendano nel museo, per un errore di comprensione del percorso di visita o per scelta consapevole.

3.5.2 Il *set* osservato e scheda di osservazione

Si procede ora alla motivazione delle restrizioni che si è scelto di porre ai soggetti da osservare: non saranno indagati soggetti entro gruppi di persone composti da più di quattro individui, poiché si ritiene di non essere in grado di comprendere le dinamiche di un gruppo tanto ampio, in quanto il comportamento di un visitatore potrebbe essere condizionato dagli altri componenti del gruppo; inoltre, non verranno seguiti gruppi con una guida, poiché nella dinamica di sviluppo della *Museum Fatigue* bisognerebbe saper valutare l'influenza legata alla presenza della guida (Chiozzi & Andreotti 2001; Serrell 1997). Inoltre bambini o gruppi di bambini, non verranno presi in esame. Queste restrizioni sono al fine di agevolare chi compie l'indagine empirica e, di nuovo, considerare un *set* il più omogeneo possibile. Non ne sono previste altre, in quanto il genere, la provenienza e la fascia d'età non comportano una discriminazione rispetto alla scelta di osservare un soggetto.

Si garantisce che la selezione dei soggetti è casuale, considerando ogni individuo adulto che varca la soglia quando l'osservatore è nella condizione per cui possa iniziare una nuova osservazione; viene stabilita, ove possibile, un'alternanza di genere e di età tra osservazioni successive, così da non creare un *database* di dati legati a specifiche connotazioni. Qualora vi fosse la condizione per cui più individui – o gruppi – entrino nel museo nello stesso momento si è scelto di osservare sempre il secondo entrato.

Come già detto in precedenza, il soggetto viene seguito a partire dal momento in cui entra nella sala I, fino a quando ha varcato la porta d'uscita, lui solo o con anche tutti i membri del gruppo: sarà allora compito dell'osservatore fermare la persona e porre delle domande, secondo quanto vedremo nei paragrafi seguenti.

Lo strumento fisico di supporto durante le osservazioni dirette è una scheda di osservazione, redatta prima in una forma pilota, dedotta in gran parte da altri studi poi modificata al fine di creare uno strumento *ad hoc* per il contesto scelto.

Si descrive la scheda pilota utilizzata il primo giorno di osservazioni, venerdì 8 novembre 2019: nella prima riga si ha la trascrizione dell'ora di inizio, ovvero l'orario in cui il soggetto osservato varca la porta d'accesso al museo. Di seguito, in colonna una sotto l'altra venivano impiegate quattro righe per l'annotazione delle variabili demografiche, ovvero l'età stimata, il genere, la lingua di comprensione, numero di membri nel gruppo; inoltre, in questa stessa sezione, per praticità, si è scelto di segnalare anche l'eventuale presenza di materiale di supporto alla visita.

Terminate le variabili legate all'individuo, si era posta la riga necessaria ad indicare i numeri progressivi delle sale, partendo dalla uno, terminando con la diciassette, facendo corrispondere la progressione delle sale con il percorso di visita consigliato dalla Fondazione.

Al di sotto di questa iniziano le variabili comportamentali, al termine delle quali si è pensato di porre sempre una riga denominata "altro" nella quale poter segnalare ulteriori atteggiamenti che chi ha pensato alla scheda non aveva preventivato. Partiti dalla registrazione delle manifestazioni fisiche della fatica, dello sforzo muscolare o visivo (o di altro genere, da specificare nella apposita casella), sotto la voce "fatica" si riportano otto diversi atteggiamenti quali indicatori di affanno. Successivamente si precisa l'eventuale ripetizione di sforzi muscolari, visivi o di altro genere, per ogni parte del percorso.

Lamentela verbale	Esternazione da parte dell'osservato di frasi che manifestano insofferenza quali "sono stanco", "ho fame", "che caldo"
Supporto verticale	Una spalla, o due, poggiate contro una superficie verticale
Supporto per le mani o braccia	Mani nelle tasche, o appoggiate su una superficie orizzontale
Supporto per la testa	Con la mano si cerca di sostenere la testa o si intuiscono movimenti per rilassare la muscolatura
Atto di sedersi	Utilizzar qualsiasi superficie disponibile per sedersi, senza distinzione tra pavimento, sedie apposite o arredi esposti
Atto di accovacciarsi	Movimento per cui si va ad appoggiare il dorso della parte alta della gamba sui polpacci
Gesto dello sbadiglio o stretching	Sbadigliare; stirare la schiena, spesso ponendo entrambe le mani nella regione lombare
Bilanciamento	Atto di spostare gli oggetti che si portano con sé, per bilanciarne il peso
Altro	Possibili altri sintomi di fatica

Tabella 1: descrizione dei sintomi di fatica (Andreotti & Chiozzi 1999, 156)

Segue la parte in cui vengono annotati il numero di soste per ciascuna sala e il tempo medio per display visitato, ovvero il tempo che un visitatore trascorre fermo con entrambi i piedi immobili sul posto, dinanzi ad un'opera; a seguire, parte molto importante, il focus si sposta sulla condotta mantenuta all'interno della sala.

Sguardo rapido	Rapido sguardo all'esposizione senza sostare
Osservazione approfondita	Sosta per osservare le opere esposte in mostra
Rapida lettura	Il materiale di lettura viene soltanto sfogliato
Lettura con comprensione	Lettura con la piena attenzione
Atto di commentare	Commento verbale o gestuale delle opere in mostra
Atto di indicare	Mostrare con un dito o con la testa delle opere in mostra
Nominare	Ripetere il nome dell'opera che si sta osservando

Tabella 2: Descrizione dei comportamenti messi in atto delle aree espositive (Chiozzi & Andreotti)

Rispetto ai possibili comportamenti del visitatore, si sceglie di aggiungere una voce per la generica annotazione del disorientamento, assente nel modello meneghino. Vedremo come questa parte sarà molto cambiata nella versione definitiva, proprio in forza del carattere peculiare di ogni ambiente d'indagine e, al riscontro di ampie problematiche relative al disorientamento, la formazione di un'apposita sezione a parte per comprendere la tipologia del disorientamento.

Scendendo, si trovano la riga per la registrazione del tempo in ogni sala, inizialmente quantificato in minuti, per poi essere registrato annotando il minuto orario in cui il visitatore fosse entrato nella sala corrispondente; nella riga adiacente la registrazione del movimento fisico del visitatore nella sala, attraverso un sistema di frecce.

A seguire si incontrano la riga per la registrazione dell'ora in cui il soggetto lascia il museo e, legato al termine della visita, vi è l'ipotesi del livello di soddisfazione del visitatore indagato, per cui l'osservatore cerca di dare un'interpretazione dello stato d'animo del soggetto scegliendo da un elenco precedentemente composto.

Nelle sezioni finali vengono trascritte le variabili situazionali, registrando, in righe consecutive: data, giorno della settimana, fascia oraria di rilevazione; per la registrazione del livello di affollamento si segnala l'eventuale presenza di visite guidate.

Da ultime, legate alle condizioni ambientali viene trascritta l'eventuale anomalia di temperatura e luce, terminando la scheda con la sezione relativa ai rumori, parte delle variabili situazionali, le quali sono state riprese dalla scheda per il progetto di ricerca della dottoressa Mingotto, di cui si fa descrizione nella tabella di seguito:

Calma	Silenzio che si ritroverebbe in biblioteca
Brusio	Rumore di fondo poco invasivo, da riscaldamento o persone che parlano in lontananza
Moderato fastidio	Persone che parlano nelle vicinanze
Fastidio	Gruppo di persone nelle vicinanze che parla ad alta voce o ride
Intenso fastidio	Rumore ravvicinato provocato da allarmi di sicurezza o da grida tra persone

Tabella 3: descrizione delle condizioni ambientali sonore ripresa dallo studio della dottoressa Mingotto (2017)

Conclusa l'elencazione delle voci presenti nella scheda pilota si passa ad una descrizione più dettagliata della nuova scheda, corretta grazie agli appunti presi nella giornata di test. Dalla redazione della nuova scheda si ricerca uno strumento più maneggevole e meglio predisposto per la registrazione dei comportamenti²³ dei visitatori entro il museo della Fondazione Querini Stampalia, superando il modello prefissato ed adattandosi perfettamente al contesto di studio.

L'operazione migliorativa è stata fondamentale al fine d'ottenere uno strumento che desse un maggior *comfort* all'osservatore, il che ha permesso di tenere una condotta ancor meno invasiva rispetto agli altri visitatori. Dunque, per chiarire, non solo revisione di parametri – eliminando, modificando o aggiungendo – elencando solo le voci di effettiva osservabilità e necessità, ma anche revisione dell'ordine degli elementi presenti sulla scheda in funzione della logica trascrizione delle variabili.

Procedendo con la spiegazione di quanto presente sulla scheda, si motivano i cambi e la permanenza delle componenti che già erano state iscritte. Innanzitutto, la scheda mantiene l'orientamento orizzontale, al fine di poter dettagliare ogni variabile per ognuna delle sale. Da subito però, nella prima riga, compare una modifica: sono stati indicati l'orario di inizio e di fine dell'osservazione sulla medesima riga, ponendo le voci ai capi opposti del foglio. Per l'ingresso si considera il momento in cui il soggetto accede al museo varcando la porta d'accesso in sala I, lasciandosela alle spalle e ponendosi a tutti gli effetti dentro il museo; per l'uscita, allo stesso modo, si considera il momento in cui si supera la porta, ponendosi sul pianerottolo delle scale esterno al museo. Il fatto che la porta d'ingresso sia d'un materiale vetroso, permette a chi compie l'osservazione d'essere pronto a vedere quando il visitatore è in procinto d'entrare, cosa fa quando

²³ Si fa riferimento qui a un duplice problema della scheda: l'impossibilità di registrare alcuni parametri e la scomodità nella registrazione di alcuni atteggiamenti, vista la disposizione delle voci sulla scheda.

staziona nello spazio antistante la porta prima d'entrare e dove si dirige una volta uscito dalla porta. Mettere ai capi opposti della stessa riga i due orari è vantaggioso in sede di analisi delle schede, poiché è immediatamente possibile calcolare il tempo complessivo di permanenza all'interno degli spazi museali.

A seguire si mantiene la sezione delle variabili demografiche d'interesse, spezzando le righe in due parti, in modo da utilizzare da cinque a due righe; dunque, si trascrivono l'età stimata e il genere; la lingua di comprensione, tra le due in cui è proposto il materiale di sala, ovvero l'italiano e l'inglese, cercando di annotarsi ove deducibile anche lo Stato di provenienza, per poter rilevare quanto l'eventuale incapacità di comprensione delle due lingue "di sala" possa inficiare sul comportamento del visitatore ed eventualmente essere causa di frustrazione o di disappunto per l'assenza del materiale scritto nella propria lingua madre. Lo Stato di provenienza è deducibile anche in un secondo momento, dai dialoghi tra i membri del gruppo, oppure in sede di intervista post-visita al museo; l'utilizzo di supporto cartaceo alla visita della Fondazione, siano una guida personale, oppure il materiale informativo dalla biglietteria della Fondazione, cioè la mappa della struttura o il *pamphlet* informativo; il numero dei membri del gruppo, il quale sarà sempre uguale o inferiore a quattro, in quanto si è scelto di non seguire gruppi numerosi. In caso si scegliesse di osservare il comportamento di un soggetto parte di un gruppo è necessario trascrivere le caratteristiche demografiche della sola persona che viene osservata, omettendo la specifica di quelle degli altri membri, salvo eccezioni significative in cui si ritenga che l'annotazione del contesto di gruppo del soggetto indagato possa essere rilevante ai fini della ricerca.

ORA INIZIO					ORA FINE				
VARIABILI DEMOGRAFICHE									
Età stimata e genere					Lingua comprensione				
Membri del gruppo					Utilizzo supporto visita entrando (carta)				

Figura 1: Sezione relativa al tempo complessivo e alle variabili demografiche

Vagliata la letteratura, s'è compreso come la variabile "tempo speso per ogni sala" sia fondamentale, per cui nella tabella appare di seguito alle variabili demografiche. In questo modo emerge la scomposizione della durata totale della visita, dando un'idea dell'allocazione del tempo al procedere della visita, la dimensione delle sale, l'attrattività delle opere esposte in ognuna. Qui però interviene una delle prime differenze significative con gli altri studi in letteratura: non è stato possibile utilizzare un cronometro, in quanto, l'atto pratico d'utilizzo dello strumento impediva il simultaneo sostegno della scheda di rilevazione e l'atto fisico di trascrizione dei dati, il che avrebbe generato

un'impossibilità di annotare accuratamente i dati o l'inevitabile senso di sospetto da parte degli osservati che non avrebbero potuto non rendersi conto di un'operazione così macchinosa nelle loro vicinanze, considerando che l'osservazione avviene in un contesto ristretto – se si rammenta l'esigua estensione di quasi tutte le diciassette stanze del museo. Pertanto, dotati soltanto di un orologio da polso, si è scelto di annotare il minuto orario in cui il visitatore varcava la soglia della sala successiva, annotandolo alla numerazione corrispondente. In questo modo, percorrendo in fase di analisi la progressione temporale dei minuti, si ha la controprova del percorso di visita seguito dal soggetto, confrontando quindi le scelte del visitatore con l'itinerario di visita suggerito dalla Fondazione.

La riga sottostante riporta il movimento all'interno di ciascuna sala, simulato con delle frecce all'interno delle caselle della tabella che, una volta identificata la progressione del percorso dei visitatori tra le stanze e col supporto di una planimetria dello spazio espositivo, permette di ricostruire in fase di analisi il movimento fisico che il visitatore sviluppa nella sala. Inoltre, i differenti modi di tracciare una freccia danno l'indicazione del modo in cui il visitatore supera la sala: quando si tratta di un visitatore che non volge nemmeno uno sguardo alle opere, rimanendo sulla traiettoria che collega l'accesso e l'uscita della sala, la freccia è composta da una linea dritta per indicare che nella sala in questione si sia effettuato un mero transito; qualora la freccia fosse ondulata, starebbe ad indicare come il passaggio attraverso la sala sia stato rallentato, pur senza una sosta dinnanzi alle opere, quindi caratterizzato da un'osservazione distaccata. Mentre la freccia arcuata indica il movimento con le soste e, in generale, un'osservazione interessata delle opere: più la freccia è arcuata più lento sarà il passaggio corrispondente. La punta della freccia chiaramente dà il senso del movimento e, di nuovo, conoscendo il senso di percorrenza della visita, è possibile comprendere esattamente la successione con la quale i beni esposti sono stati fruiti.

A questo punto compare la progressione numerata delle sale, coerentemente con quanto suggerito dalla Fondazione. Inserire solo ora questa riga è per mantenere l'orientamento sia nelle righe superiori sia nelle inferiori, poiché la ricerca indaga molti parametri che hanno tutti bisogno del riferimento al numero della sala, ricordandosi che è la variazione del comportamento tra le sale ciò che interessa osservare.

Di seguito merita di essere descritta e giustificata un'altra importante differenza con la scheda pilota e con altri lavori sul campo incontrati nella revisione della letteratura: non è stato possibile osservare il tempo di sosta dinnanzi ogni singola opera, essendo un contesto nel quale troviamo le opere disposte sulle pareti in maniera piuttosto

ravvicinata e lo spazio è spesso esiguo, per cui le opere sono necessariamente poco distanziate. Questa condizione allestitiva non ha permesso di comprendere concretamente quanto tempo venisse dedicato ad ogni opera, in quanto stando fermi in uno stesso punto risulta possibile osservarne più di una. Inoltre, altra complicanza: esclusa la possibilità di avvalersi dell'utilizzo del cronometro, si è abbandonata la possibilità di registrare il tempo dinnanzi alle opere. Quindi, cercando di risolvere questo duplice limite, riconoscendo quanto fosse interessante verificare la frequenza delle interazioni tra il visitatore e le opere, si è scelto di considerare la parete piuttosto che la singola opera e la quantità di pareti contemplate durante l'osservazione approfondita, piuttosto che la quantità di tempo, generando la variabile “numero stop per sala – parete”.

TEMPO PER SALA																	
MOVIMENTO NELLA SALA																	
N° PROGRESSIVO SALA OSSERVATA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
NUMERO STOP X SALA PARETE																	

Figura 2: Sezione rispetto tempi, movimenti e numeri di stop per ogni sala

Iniziano ora le variabili comportamentali, mantenendo lo stesso ordine rispetto la scheda pilota: per prima la sezione riguardo la rilevazione delle esternazioni fisiche indicatrici di fatica, mantenendo come modello la serie di specifici atteggiamenti proposti nello studio meneghino svolto all'interno del Museo della Scienza di Milano (Chiozzi & Andreotti 2001); si conferma quanto elencato nella versione pilota dello strumento di ricerca per il fatto che, pur con frequenze differenti tra un gesto e l'altro, sono stati tutti riscontrati. Si rimanda alla lettura della tabella esplicativa inserita nella spiegazione della versione pilota per capire il significato di ogni atteggiamento riportato nella sezione proposta qua sotto.

FATICA																
Lamentela verbale																
Supporto verticale (busto)																
Supporto mani o braccia																
Supporto testa																
Atto di sedersi (ovunque)																
Atto di accovacciarsi																
Sbadigliare/Stretching																
ALTRO																
SFORZO																
Sforzo muscolare																
Sforzo visivo																
ALTRO																

Figura 3: Sezione di variabili comportamentali - sintomi di fatica fisica (da modello nella scheda pilota)

A proposito di atteggiamenti osservabili, si vede nella sezione sopra riportata che, dato lo scrutamento dei movimenti, è possibile valutare il tipo di sforzo che l'allestimento richiede per essere fruito: infatti, se da un lato ci sono delle evidenti manifestazioni della fatica accumulata durante il percorso dal visitatore, dall'altro si ritiene altrettanto interessante registrare dove è imposto al visitatore un eventuale sforzo per poter fruire della mostra, evitabile solo con la non fruizione della collezione²⁴. Qualitativamente distinguibili, sotto la voce "sforzo", si registrano su righe differenti lo sforzo muscolare, dovuto a piegamenti degli arti inferiori, flessioni del busto o del collo (principalmente compiute da coloro che osservano i soffitti o parti inferiori di arredi e teche); sforzo visivo rintracciabile nel momento in cui la persona è costretta a socchiudere gli occhi nel tentativo di osservare o leggere un oggetto o didascalia; rimane sempre la possibilità di annotare lo sforzo di altra natura.

Procedendo con l'analisi della scheda di report, ci si addentra nella sezione relativa ai comportamenti tenuti dal soggetto nelle singole sale, che è stata oggetto di molti cambiamenti rispetto alla versione originaria. Nella prima stesura si era ripreso l'elenco di "*behaviors enacted in the exhibition areas*" (Andreotti & Chiozzi 1999, 156)²⁵, atteggiamenti rilevati durante le osservazioni entro il Museo di Storia Naturale di Milano. L'elenco è stato cambiato per precisare meglio la condotta degli utenti, aggiungendo delle voci che riportassero alcune sfumature rintracciabili nell'atteggiamento di visita; altre voci sono state inserite in maniera del tutto innovativa e una sola – nominare gli oggetti – è stata eliminata, poiché di difficile rilevazione a causa dell'incapacità di comprendere alcuni idiomi e per la probabilità di non sentire questo tipo di commento. Non resterebbe che esporre le specifiche voci, dandone opportuna descrizione, ma prima si ritiene necessario ricordare che, per una scelta espositiva, né sono presenti le didascalie di fianco alle opere esposte, né vi sono testi introduttivi che possano contestualizzare il tema della sala; ci sono invece dei cataloghi disposti su alcune *consolle* in cinque diverse stanze e in ognuna delle diciassette è presente un foglio di sala con una sintetica indicazione di autore, titolo, anno e tecnica delle opere. La precisazione permetterà di comprendere meglio le motivazioni che stanno alla base dell'elenco che finalmente iniziamo ad affrontare:

²⁴ Questa puntualizzazione non può che rimandare allo studio condotto dal pioniere della *museum fatigue*, Gilman, il quale aveva riportato nella sua pubblicazione una cospicua collezione di foto che palesavano il modo in cui la disposizione delle opere obbligava il visitatore a sforzi di diverso tipo, la cui presenza logorava mano a mano l'interesse dell'audience, rendendo sempre più plausibili rapidi sguardi distaccati, piuttosto che una fruizione interessata.

²⁵ La tabella che riporta questo elenco è ripresa dall'articolo pubblicato nel 2001 su *Curator* 44/2

come gruppo o ciò che spiega il comportamento specifico del soggetto indagato. Ciò che seguirà al termine dell'intervista al soggetto sarà, nell'immediato, l'inizio di una nuova scheda di report, osservando la visita di qualcun altro; come fasi della ricerca, le schede raccolte verranno analizzate in un secondo momento, come si vedrà nel capitolo IV.

Un breve passaggio nel report di Serrell spiega e motiva l'aggiunta dell'intervista al termine dell'osservazione: "Adding a questionnaire strategy to the tracking and timing methods could gather feedback from visitors about outcome measures that might be related to time spent and number of stops made" (1997, 52). Infatti, in continuità con ciò che dice Serrell, l'intervista al soggetto a fine dell'osservazione è uno strumento aggiuntivo col quale è possibile raccogliere *feedback* ulteriori, informazioni che dall'osservazione e dall'ascolto non possono emergere o, cosa più importante, sono lo strumento tramite il quale si può arrivare a scoprire il perché di certi atteggiamenti²⁸: si tratta di supportare i dati raccolti con l'osservazione diretta attraverso una semplice intervista che, di fatto, è un questionario che il ricercatore sottopone in forma dialogica al soggetto, invece che appesantire il soggetto chiedendogli di compilarne uno. Inoltre, attraverso questo strumento è possibile indagare il livello di soddisfazione complessiva *self-reported* dall'individuo, rispetto alla visita appena effettuata (Bitgood 2002).

Gli obiettivi per cui si fa questo sono sostanzialmente tre: il primo è che aggiungendo un questionario si arricchisce il metodo di ricerca, così il comportamento dei visitatori è studiato tramite un metodo misto, diminuendo le possibilità di incorrere in interpretazioni scorrette; il secondo è che, come anticipato nelle prime righe del paragrafo, solo per mezzo di un dialogo diretto col visitatore è possibile che emergano informazioni necessarie per capire la motivazione di determinati comportamenti messi in atto dal visitatore acquisendo le personali opinioni riguardo le questioni che si stanno indagando; il terzo, di estrema importanza, è la possibilità di comprendere il grado di *involvement* del soggetto che, dal lato, può dare ragione all'osservatore di determinati comportamenti e, dall'altro, modera l'esperienza del visitatore entro lo spazio museale, deducibile nella conversazione, osservando la salienza percettiva del visitatore rispetto l'ambiente in cui si trova²⁹.

In un articolo pubblicato sul *Journal of Mixed Methods* (Johnson et al. 2007, 3) si fa riferimento a una proposizione che dagli anni Sessanta è rimasta valida: "Once a

²⁸ Si pensi a quanto un'esperienza possa essere diversa a seconda del fatto che il soggetto abbia già visto il museo o sia venuto specificatamente per un certo tipo di oggetto.

²⁹ Dalla psicologia ambientale sappiamo che a visitatori più esperti e più interessati corrispondono resoconti arricchiti di particolari e informazioni; senza un'interazione diretta col visitatore sarebbe difficile comprendere realisticamente chi ha un alto grado di interesse.

proposition has been confirmed by two or more independent measurement processes, the uncertainty of its interpretation is greatly reduced". Dalla prova che tramite un duplice mezzo di indagine, insistente su uno stesso soggetto, si possa avere un dato più veritiero si passa ora ai riferimenti in letteratura che spiegano cosa sia e perché usare proprio un tipo di intervista semi-strutturato, paragonabile alla logica del questionario.

Difatti, quello che accade con un'intervista strutturata è che il ricercatore ponga in ordine logico una serie di domande aperte che insieme coprono la tematica di interesse. I quesiti possono essere posti in ordine differente, ma ciò che è fondamentale è che si pongano le medesime domande stabilite in partenza, che possono essere integrate con delle altre al fine di rilanciare alcuni temi emersi nell'interazione coll'intervistato (Richards & Morse 2009). L'importanza che siano domande uguali per tutto il set di intervistati sta nel fatto che, così facendo, si può essere certi che le differenti risposte siano da imputare alle differenti opinioni dei rispondenti, piuttosto che trovare origine nelle differenti domande poste (Barriball & While 1994).

Le interviste strutturate poste ai visitatori sono state condotte al termine della visita osservata, una volta che il soggetto indagato avesse superato la porta d'uscita del museo. Comunicando in lingua italiana, inglese o spagnola, si è informato il visitatore – o il gruppo – del fatto che si stava conducendo un'indagine, esplicitandone il motivo e l'oggetto d'indagine, rendendo inoltre noto che era stato osservato il loro comportamento dall'inizio della loro visita, pur senza la registrazione di immagini.

A questo punto, ottenuto il consenso verbale per poter procedere con l'intervista, venivano poste le domande preparate anticipatamente, allo scopo di integrare i dati inseriti nelle variabili demografiche e situazionali che si erano ipotizzate – Stato di provenienza, prima volta al museo e come avesse scoperto dell'esistenza del museo – e si procedeva alla parte centrale di interesse: veniva chiesto ai visitatori come valutavano l'efficacia della comunicazione negli ambienti museali, sia per le informazioni esplicative delle opere, sia per le indicazioni di orientamento nello spazio. Inoltre, è stato chiesto loro di dare un giudizio su quanto si fossero sentiti a proprio agio nello spazio e, in generale, come si sentissero rispetto alla visita fatta.

Quanto emerso dall'intervista al visitatore, senza che fosse registrato, veniva immediatamente verbalizzato sul retro della seconda facciata della scheda di report, di modo da mantenere il materiale riguardante un soggetto tutto insieme, mantenendosi al di fuori del museo e concludendo così il rapporto coll'individuo indagato.

3.7 Interviste semi strutturate al personale della Fondazione

In questo paragrafo viene presentata una fase cruciale per la pianificazione e la realizzazione di tutta l'indagine empirica e che, a posteriori, non è possibile circoscrivere ad un unico momento. Invero, le interviste col personale sono state tanto necessarie all'inizio del lavoro, per verificare la possibilità di svolgere lo studio empirico, quanto da ripetersi in altri momenti durante lo svolgimento per sviluppare un'analisi qualitativa del contesto. Procediamo di seguito a dar spiegazione degli obiettivi, la letteratura di riferimento e l'applicazione.

Grazie alle interviste *in-deep* semi strutturate col personale dell'istituzione oggetto di indagine³⁰ è possibile capire molto riguardo il grado di familiarità che l'istituzione ha con il fenomeno che si intende indagare e, soprattutto, approfondire la conoscenza di chi scrive rispetto il contesto di ricerca, arricchendo le informazioni apprese attraverso la comunicazione istituzionale. Quest'operazione permette di comprendere la struttura dell'organizzazione, i nessi causali che spieghino certe scelte del management e, infine, capire cosa l'ente si aspetta dal pubblico. Senza queste informazioni è probabile che il ricercatore si trovi nella condizione in cui non sappia interpretare al meglio né l'allestimento sviluppato dal museo, né ciò che osserva entro lo spazio in esame, in quanto le interviste col personale sono lo strumento necessario per "clarify museum intent" (Tzortzi 2014, 330).

Da un lato, decidendo di utilizzare l'intervista semi strutturata è permesso inserire domande che sorgono spontanee, cioè non pianificate, che si traducano in rilanci o chiarimenti rispetto alcune questioni che nella conversazione emergono, proprio perché durante questa fase anche il ricercatore ha l'obiettivo di approfondire la sua formazione circa il fenomeno studiato e il contesto, quindi si considera che nemmeno lui possa aver immaginato anticipatamente tutto ciò di cui si verrà a parlare e che quindi abbia il delicato compito di ascoltare attivamente, sapendo generare dall'ascolto nuove opportunità di approfondimento, formulando domande nel momento appropriato senza dimenticare di toccare tutti i temi che, in fase di preparazione dell'intervista, ci si era proposti di toccare.

Dall'altro, l'intervista non strutturata ha il pregio di valorizzare le conoscenze che il ricercatore ha acquisito rispetto al fenomeno durante la revisione della letteratura: nel dialogo, chi riveste i panni dell'intervistatore ha modo per approfondire un tema ponendo domande di rilancio finché non si abbia raggiunto il grado di esaustività ch'egli ritenga

³⁰ Per quanto il focus della ricerca empirica sia sulla Fondazione Querini Stampalia, la metodologia delle interviste non strutturate e interviste *deep* verrà utilizzato anche col personale del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e il Parco delle Dolomiti Bellunesi.

consono, anche grazie al clima di informalità di cui godono questo tipo di interviste che spesso le rendono paragonabili a delle “controlled conversation” (Jamshed 2014, 84).

“Le interviste non strutturate sono appropriate nei casi in cui il ricercatore cerca di “imparare” dagli intervistati che cos’è importante circa il fenomeno oggetto di studio e come certe pratiche assumono significato” (Richards & Morse 2009, 146). L’opportunità offerta da questa metodologia di indagine è quella di ampliare le proprie conoscenze riguardo un fenomeno di studio – pur partendo da una solida formazione di base – o riguardo il contesto di indagine.

Infatti, come la letteratura ci insegna, l’intervistato ha già idea del tema centrale attorno al quale verterà l’intervista, e il ricercatore ha ben chiara una batteria di domande attorno alle quali si svilupperà l’intervista: questioni legate ad un nucleo tematico che si vuole indagare e, partendo da una domanda poco strutturata, si procede ascoltando il fluire del racconto, col compito di porre al momento più consono altre domande di chiarimento rispetto a quanto emerso spontaneamente nella conversazione, pur assicurandosi di toccare tutti i nuclei tematici che già in principio si aveva l’interesse di sondare. Quindi l’intervistatore si pone come ascoltatore che sostiene il racconto della parte intervistata, pur controllando i temi che vengono trattati, indirizzando con nuove domande e, ove necessario, insistendo per indagare in profondità la posizione dell’intervistato rispetto al tema di interesse.

La necessità di svolgere interviste approfondite col personale dell’ente è la conseguenza diretta di una serie di esigenze: il raggiungimento di un accordo su come poter fare la ricerca all’interno dell’ente coinvolto, una migliore comprensione del contesto e del rapporto tra istituzione e fenomeno indagato. Per cui le interviste hanno avuto *focus* diversi al progredire del progetto: le prime avevano lo scopo di comprendere l’identità dell’istituzione, l’audience, le dinamiche manageriali, le risorse interne; in un secondo momento si è volta l’attenzione sul museo, l’allestimento e il concetto di *Museum Fatigue*.

Dopo aver contattato le persone che si pensava potessero essere le più indicate, su appuntamento ci si è incontrati e si è proceduto coll’intervista, in ambienti informali, quali uffici, sale riunioni, entro il museo stesso. Le interviste hanno richiesto un periodo di tempo che si è sempre attestato tra la mezz’ora e l’ora e mezza, con la quasi totale assenza di interruzioni e, si potrebbe dire, in un clima di tranquillità.

Il personale delle istituzioni coinvolte ha mostrato una cordiale disponibilità nel rispondere alle domande e curiosità nel porne di nuove. Non si deve però pensare che vi sia stato un coinvolgimento delle sole figure in posizione dirigenziale o, comunque,

con elevate responsabilità: si è visto come nel caso della Fondazione Querini Stampalia, molte informazioni utili sono emerse dalle conversazioni informali coi volontari presenti in sala, incaricati di svolgere il servizio di guardiana e accoglienza dei visitatori entro gli ambienti del museo. Rimane il fatto che vi è stata un'attenzione particolare posta nel confronto con i soggetti responsabili dell'allestimento degli spazi museali.

Verranno riportate in appendice le interviste più significative che sono state condotte lungo il periodo di elaborazione delle indagini.

3.8 La desk research

3.8.1 Analisi della comunicazione istituzionale della Fondazione

Quando si parla di ricerca *desk* si fa riferimento ad ogni tipo di indagine che è possibile effettuare da una scrivania, sia essa *on* oppure *off-line*. Questo strumento di ricerca viene presentato da ultimo per quanto rappresenti l'operazione che inevitabilmente viene svolta per prima e che si mantiene costantemente attiva lungo tutto il periodo in cui la ricerca empirica è sviluppata.

Infatti il primo approccio al caso studio è stato attraverso la presa visione della comunicazione istituzionale della Fondazione Querini Stampalia, ovvero l'analisi di quanto viene comunicato dalla Fondazione all'*audience*, attraverso canali scelti dall'ente, che si traduce in informazioni pubblicate sul sito web e materiale fisico presente nella biglietteria e nelle sale espositive³¹. Da questo materiale è possibile dedurre quale sia l'immagine che la Fondazione vuole tramettere di sé all'esterno; naturalmente è il primo modo in cui un utente può conoscere la Fondazione e farsi un'idea dei valori guida del suo operato, gli ambienti e le attività che la caratterizzano e le collezioni che in essa sono esposte.

Da un lato, è necessario essere consapevoli che la comunicazione istituzionale nasce dalla volontà dell'ente di trasmettere una certa immagine e, in essa, veicolare dei valori; dall'altro, sfruttare la *desk research* per conoscere il contesto – conoscenza che viene approfondita attraverso le interviste *in-deep* col personale dell'ente e i sopralluoghi nel museo – permette al ricercatore di saper distinguere tra l'immagine che la Fondazione ha e vuole dare di sé agli altri, da quella che gli altri hanno dell'istituzione, acquisendo la capacità di rilevare eventuali discrepanze tra le due.

³¹ Si considerano in biglietteria sia i pannelli di presentazione della Fondazione, sia i *pamphlet* con il percorso di visita suggerito e una introduzione alle varie aree della struttura; nelle sale espositive si considerano i cataloghi presenti nelle diverse postazioni.

3.8.2 Analisi delle opinioni tramite la rete

Esiste una quantità sempre maggiore di piattaforme in cui l'utente può esprimere *online* la propria opinione lasciando una recensione; questa possibilità inizialmente riguardava le attività ricettive ed ora, secondo un *trend* in crescita, riguarda anche le attrazioni turistiche quindi anche i musei (Hausmann et al. 2016). Proprio per la natura esperienziale dei prodotti culturali vi è una ricerca di informazioni prima della visita al fine di orientarsi nella scelta di consumo, e questo accade anche attraverso la consultazione di piattaforme *social*³². In uno studio emerge che un utente su tre consulta il *web* per pianificare cosa fare durante le vacanze³³, dunque in una città con una grande percentuale di turisti è ancor più necessario monitorare cosa viene detto su questi canali per essere consapevoli di quali informazioni raggiungono un *target* tanto ampio.

Questo fenomeno genera una comunicazione parallela a quella prodotta dall'ente destinata agli utenti, che però raggiunge ugualmente gran parte dell'audience e, inevitabilmente, influenza l'immagine che le persone si formano riguardo l'istituzione e, in ultima analisi, questo impatta sulla scelta tra l'andare in quel museo o evitarlo. In generale, conviene a tutte le istituzioni culturali aver ben chiara la reputazione di cui godono sul *web*, per venire a conoscenza di quali sono gli aspetti che influenzano positivamente o negativamente l'esperienza degli utenti. Anche in questo modo è altresì possibile individuare i punti di forza e di debolezza dal punto di vista dei visitatori e poterli ottimizzare in maniera strategica, affinché vi sia un miglioramento della qualità complessiva dell'offerta; inoltre quest'operazione ha un ulteriore vantaggio trattandosi di "monitoring consumer reactions in inexpensive and is constantly being updated" (Zanibellato 2018, 85), particolarmente conveniente se comparata ai tradizionali questionari di gradimento sottoposti agli utenti in sede.

Complessivamente si potrebbe dire che queste piattaforme sono uno "strumento di ascolto per il miglioramento della comunicazione, dei contenuti e dell'offerta di servizi e iniziative" (Mandarano 2016, 19), in quanto le recensioni possono essere una fonte dalla quale cogliere idee e suggerimenti utili per migliorare il grado di soddisfazione degli ospiti della Fondazione, o uno strumento per verificare l'efficacia di politiche e

³² Da una ricerca condotta da Hausmann et al. risulta che il 67% degli intervistati dichiara di consultare spesso o molto spesso le piattaforme di recensioni alla ricerca di raccomandazioni; inoltre dalla stessa indagine risulta che per i consumi culturali il passaparola influenza le decisioni del 52% degli intervistati.

³³ Dato preso da *Il marketing culturale nell'era del web 2.0* di Mandarano N., pubblicato nell'anno 2016, quindi con un dato che non è aggiornato ma ci si immagina che possa essere costante o aumentato. Inoltre si consideri che la ricerca della professoressa Mandarano si focalizza solo sulla piattaforma Tripadvisor, pur essendo noto che esistono anche altre piattaforme che divulgano opinioni generate dagli utenti del web.

allocazione delle risorse messe in atto dal management, col pregio d'essere costantemente aggiornati e derivanti da commenti lasciati spontaneamente da coloro che hanno visitato l'istituzione, lasciando che dalle loro parole emergano gli attributi hanno influenzato il giudizio assegnato.

In un studio pubblicato su *International Journal of Arts Management* viene investigato il contenuto delle recensioni pubblicate *online* dai visitatori rispetto le loro esperienze entro il museo, riconoscendo quanto l'influenza dell'*electronic word-of-mouth* sia critica sulle scelte di altri utenti, e quanto, in generale, sia ampia la moltitudine di persone o istituzioni che grazie ad internet possono entrare in contatto con quei commenti e, quindi, quante decisioni possano potenzialmente essere influenzate rispetto alla scelta di visitare o meno quel museo. L'innovazione in questo articolo sta nel voler categorizzare le informazioni dalle recensioni, distinguendo tra commenti che facciano riferimento agli attributi *core* – la collezione –, servizi periferici o attributi dell'ambiente. In questo modo si deducano informazioni utili agli operatori museali affinché riescano ad allocare al meglio le risorse a disposizione, creando esperienze che incontrino il favore del pubblico, assicurandosi che i visitatori del museo vogliano tornare o che generino un buon passaparola rispetto altri potenziali visitatori (Zanibellato et al. 2018).

Dunque, legandosi più specificatamente al tema dell'elaborato, nella *desk research* compiuta sulle piattaforme digitali si cercherà di rilevare tracce di *Museum Fatigue*, sia entro lo spazio oggetto dell'osservazioni dirette partecipate, sia annotando se ne venga lamentata al di fuori, questo in forza del fatto che sappiamo che fattori che conducono allo stato di *fatigue* si sviluppano all'interno di tutto lo spazio del museo, da quando si entra o, si potrebbe dire, anche prima di entrare, considerando come potrebbero esserci – e ci sono³⁴ – problemi di orientamento nel trovare l'ingresso, le code in biglietteria, la difficoltà nello spostarsi tra i piani.

Questa rilevazione si produce lungo tutto il periodo della ricerca e presentandola si conclude il capitolo legato alla metodologia utilizzata per analizzare il caso empirico scelto.

³⁴ Nel riportare le opinioni dei visitatori annotate durante le interviste semi-strutturate emergerà più di una volta che le persone hanno manifestato disappunto per la difficoltà nell'individuare la Fondazione.

Capitolo IV

Risultati

4.1 Risultati dalle osservazioni dirette partecipate

Si presentano i risultati di quanto registrato attraverso i differenti strumenti descritti nel capitolo precedente; si ricorda che, implementato un metodo misto di ricerca, i dati raccolti sono stati interpretati in funzione delle peculiarità di ciascun metodo.

Le osservazioni dirette partecipate sono state svolte tra novembre e dicembre, in otto giornate; di queste giornate, il tempo totale di osservazione delle esperienze dei visitatori è stato di 17 ore (1000 minuti). Considerato che per ogni soggetto indagato il tempo di osservazione e il tempo di visita sono coincidenti, si è calcolato che l'esperienza di visita media è di 32 minuti. L'esperienza più lunga è stata di 68 minuti, la più rapida di 10 minuti, e escludendo questi due valori la visita media rimane di 31 minuti; il 58% del *set* osservato compie visite di durata sotto la media, mentre il restante 42% al di sopra.

Riferendoci al *set*, si tratta di 31 adulti selezionati casualmente, composto in maggior parte da donne (65%) e il restante da uomini (35%). Bisogna segnalare che della totalità delle esperienze di visita osservate il 26% dei soggetti si trovava da solo; invece la maggior parte, ovvero il 74%, era con altre persone nel visitare la mostra. Questa seconda condizione ha permesso di arricchire la mole di informazioni registrate relative al soggetto d'interesse verificando anche quanto la mostra portasse le persone in gruppo a relazionarsi tra loro durante le visite, parametro che sappiamo essere una efficace modalità di misurazione dell'*engagement* dei visitatori rispetto alla mostra (Bitgood 2014); inoltre, durante le interviste strutturate, l'interazione con visitatori "in gruppo" ha reso registrabili i commenti aggiunti dalle persone in visita col soggetto indagato, per quanto l'attenzione sia rimasta focalizzata lungo tutta la compilazione della scheda di report sui comportamenti e i commenti dei soggetti selezionati, anche nel caso in cui si sia trattato dei 23 soggetti che hanno effettuato la visita in compagnia di altre persone.

	<i>Da soli</i>	<i>In gruppo (≤4)</i>	<i>Totale</i>
<i>Donne</i>	4	16	20
<i>Uomini</i>	4	7	11
<i>Totale</i>	8	23	31

Tabella 6: Composizione *set* osservato

	<i>Da soli</i>	<i>In gruppo (≤4)</i>	<i>Totale</i>
<i>Donne</i>	13%	52%	65%
<i>Uomini</i>	13%	22%	35%
<i>Totale</i>	26%	74%	100%

Tabella 7: Valori percentuali set osservato

Se dal punto di vista numerico, come abbiamo visto, lo squilibrio tra soggetti soli o in visita con altri è importante, altrettanto non si registra per la questione della nazionalità: infatti abbiamo un numero pressoché pari (15 italiani e 16 stranieri) di visitatori. Di seguito il dettaglio delle singole nazionalità straniere:

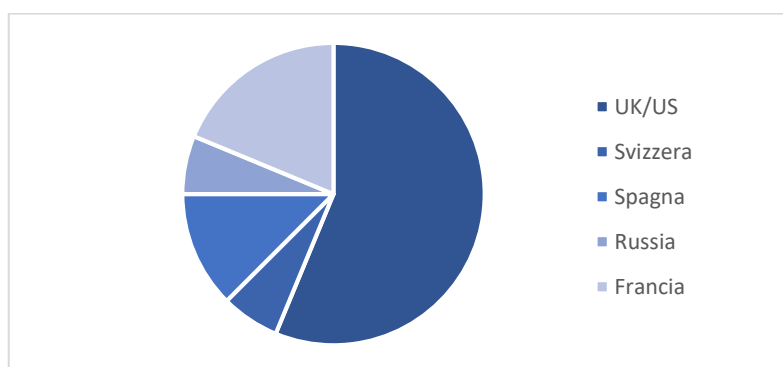


Figura 9: Analisi provenienze visitatori stranieri

Al delinearsi della ricerca è emersa una significativa spaccatura nel set degli osservati in base al percorso svolto tra le diciassette stanze in cui è suddiviso lo spazio del museo: dei 31 indagati, 22 persone seguono il percorso canonico suggerito dalla Fondazione, cioè andando dalla sala I concludendo alla XVII, percorso che chiameremo d'ora in poi Percorso Consigliato (PC); diversamente, 9 soggetti arrivano alla stanza II e percorrono a ritroso le stanze passando subito alla XVII, concludendo il percorso nella III ovvero seguendo un percorso inverso rispetto al canonico, svolgimento che d'ora in avanti chiameremo Percorso Inverso" (PI). Nella quasi totalità dei casi la visita termina uscendo sul pianerottolo della scala Mario Botta, e a quel punto si sottopone l'intervista³⁵.

Data la tipologia di analisi nella quale si ricercano i cambiamenti nel comportamento al procedere della visita, la formazione di due diversi percorsi impone di analizzare due gruppi distinti: i dati relativi al comportamento dei visitatori non possono essere accorpati e analizzati considerando il solo percorso "istituzionale", bensì è

³⁵ In due esperienze di visita i soggetti escono dalle porte presenti nella sala VII, per cui l'intervista è avvenuta sul pianerottolo della scala a piuttosto che su quello della scala di Mario Botta.

necessario considerare la quantità di persone (29%) che fruisce del museo in maniera inversa rispetto al percorso consigliato dalla Fondazione. Dai due gruppi è stato possibile comparare lo sviluppo di entrambe le condotte lungo il percorso, inoltre lo sdoppiamento del percorso è un fatto positivo in sede di analisi perché permette di osservare se l'eventuale insorgenza di “predictable decrease in visitor interest and selectivity” (Davey 2005, 20) sia dovuta all’attivazione della *Museum Fatigue* lungo il percorso, o sia da attribuirsi ad altri fattori, applicando un metodo di verifica che in letteratura è stato applicato in diversi studi empirici (Bitgood et al. 1986; Marcellini & Jenssen 1988).

Riflettendo ancora sui due versi del percorso registrati, dall’analisi dei tempi complessivi di visita emerge che i cinque tempi di visita più lunghi sono di soggetti che seguono il percorso consigliato ($68 < t < 50$), mentre un terzo delle visite fatte a ritroso sono nei cinque tempi peggiori ($15 < t < 9$); questa osservazione è da legarsi alla riflessione riguardo l’*holding power* della collezione messa in mostra (Bitgood 2014), e al fatto che il tempo di permanenza nel museo è strettamente associato alla possibilità che si sviluppi apprendimento dall’esperienza di visita, per cui condizioni che favoriscano visite lunghe sarebbero preferibili (Serrell 1997).

Qualsiasi fosse stato lo svolgimento del percorso di visita – sia il percorso consigliato sia quello inverso –, è stato osservato che talvolta gli utenti non sono entrati in alcune stanze; oppure che hanno visitano il museo muovendosi in un modo che non corrisponde alla successione proposta sulla piantina inserita dalla Fondazione nel catalogo del museo, a riprova del fatto che “visitors to museums rarely follow the exact sequence of exhibit elements intended by developers” (Falk 1993, 117). Sommando le due condizioni, risulta che solo il 35% dei visitatori fruisce di tutte le stanze e secondo la logica successione, mentre il restante 65% perde alcune stanze, o – lungo uno dei due percorsi – segue una diversa successione delle stanze. Si segnala che questo non sia sempre da attribuire ad una scelta del visitatore, e spesso sia dovuto all’incapacità di orientarsi nello spazio del museo; tuttavia bisogna tener presente che la condizione di disorientamento viene generalmente vissuta dall’individuo come psicologicamente stressante (Baroni 2015). Nel dettaglio:

	<i>Secondo la successione</i>	<i>Diversamente dalla successione</i>	<i>Totale</i>
<i>P. Consigliato</i>	6	16	22
<i>P. Inverso</i>	5	4	9
<i>Totale</i>	11	20	31

Tabella 8: Tipologie di percorso svolto

	<i>Secondo le indicazioni</i>	<i>Diversamente dalle indicazioni</i>	<i>Totale</i>
<i>P. Consigliato</i>	19%	52%	71%
<i>P. Inverso</i>	16%	13%	29%
<i>Totale</i>	35%	65%	100%

Tabella 9: Tipologie di percorso svolto in percentuali

Inoltre, rispetto al numero totale delle sale, notiamo che svolgendo il percorso nel verso consigliato si registra una frequenza più alta (72%) nelle deviazioni rispetto alla logica successione delle sale presente sulla piantina; mentre si ha pressoché una egual divisione considerando il percorso inverso (44%).

A ben vedere, è necessario approfondire la questione delle deviazioni e delle stanze che vengono saltate: testimonianze in letteratura riportano che dalla definizione di un percorso autonomamente scelto – quando però sia frutto di una scelta – possa derivare un miglioramento nella fruizione, anche grazie alla riduzione del senso di noia causato dalla saturazione (Rounds 2004; Antón et al. 2018); d’altro canto, mancare delle stanze è da considerarsi come un dato negativo – essendo non-fruizione dell’offerta culturale del museo –, per quanto si traduca in *fatigue* evitata. Nel museo della Fondazione questa dinamica di omettere delle sale durante la fruizione è piuttosto pronunciata, considerando che il valore maggiore di sale non visitate entro una sola visita è di 4 stanze, cioè il 24% del percorso, e che questa condizione per cui vengono saltate 4 stanze si verifica in quattro esperienze, sulla totalità delle trentun osservazioni.

Nello specifico, percorrendo il museo nel verso consigliato (22 esperienze), per 15 volte non sono state visitate delle sale ovvero il 4% della totalità delle stanze a disposizione per tutto il *set* di osservati, valore di per sé poco preoccupante. Per avere però una visione più realistica occorre considerare che le 15 volte in cui sono state saltate delle sale sono concentrate in 8 esperienze di visita e questo significa che il 36% degli utenti che svolgono il percorso consigliato saltano nella loro visita da una sala a quattro. Nel caso del percorso inverso (9 esperienze), la percentuale delle sale non visitate sale al 6%, concentrate in 4 esperienze di visita, cioè il 44% delle esperienze di visita perde alcune sale. Sul complessivo *set* di osservati il 39% dei soggetti non visita da una a quattro sale per visita, dunque soltanto il 60% dei visitatori entra in tutte le stanze. Interessante notare che se nel percorso istituzionale le deviazioni di percorso sono dovute alla non corretta successione delle sale ed al mancato ingresso in alcune di esse, nel caso del percorso inverso si tratta solo di casi in cui vengano saltate delle sale, per cui si potrebbe ipotizzare che il percorso svolto al rovescio sia più leggibile. In

generale, le sale che registrano la minor frequenza di accessi sono la VIII (omessa in 7 esperienze di visita, di cui 6 del percorso istituzionale), la XV (omessa in 5 esperienze), la XIV (omessa in 4) e a seguire dalla VI alla III.

Come nello studio di Chiozzi e Andreotti (2001) il primo grafico sviluppato è relativo al tempo medio: nello studio meneghino veniva registrato sala per sala il tempo speso per *display* disponibile, in questo caso studio invece si mostra lo sviluppo del tempo medio trascorso entro ogni sala; nello specifico, il grafico mostra i tempi di permanenza per il percorso consigliato dalla Fondazione, ovvero iniziando dalla sala I e terminando alla XVII; inoltre la linea tratteggiata descrive la tendenza complessiva, mostrando una diminuzione del tempo medio di permanenza al procedere delle stanze. Si precisa che per il calcolo della media della permanenza in ogni stanza viene considerato l'intero gruppo che percorre il museo dalla stanza I alla XVII (22 soggetti), quindi il risultato per ogni stanza non deriva sempre dalla divisione per l'effettivo numero di persone che visitano la sala di cui si sta cercando il valore medio; questo perché si considera che ad ogni esperienza tutte le sale sono disponibili ad essere fruite; questo ragionamento è stato replicato anche per il grafico del percorso inverso. Graficamente:

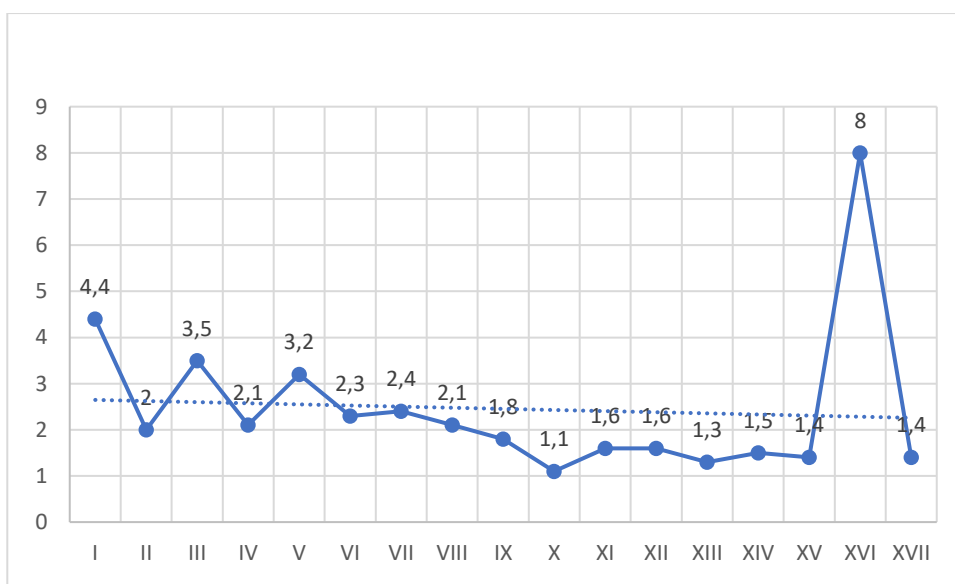


Figura 10: Andamento della permanenza media nelle sale – PC

Vista l'elevata incidenza di non-visite nella sala VIII (27%), nel grafico a seguire si noti quanto cambia il valore medio di permanenza dividendo il tempo totale delle visite registrate per il numero di soggetti che effettivamente la visitano. La posizione di questa sala è tale per cui, considerato il forte potere d'attrazione del lampadario centrale della sala VII, il visitatore dovrebbe tornare sui suoi passi per visitarla, moto che richiederebbe

uno sforzo aggiuntivo: dagli studi sappiamo che il visitatore tende a proseguire su una linea dritta evitando il *backtracking* (Melton 1935; Klein 1993; Bitgood 2006).

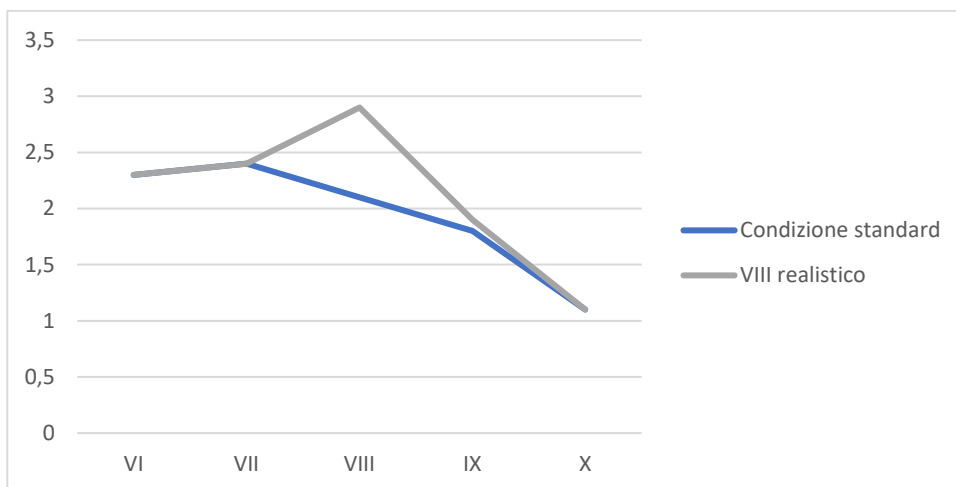


Figura 11: Sala VIII osservando gli ingressi effettivi

Per la rappresentazione dello tempo medio per sala nel caso del percorso inverso incontriamo sull'asse delle ascisse la successione delle sale cambiata: la denominazione delle sale rimane quella assegnata dalla Fondazione, mentre la successione è il risultato del percorso svolto dai visitatori. Ugualmente la linea tratteggiata indica la tendenza complessiva per cui al procedere della visita il tempo medio di permanenza nelle sale del museo decresce; è evidente come in questo secondo caso la linea abbia una pendenza maggiore. Graficamente:

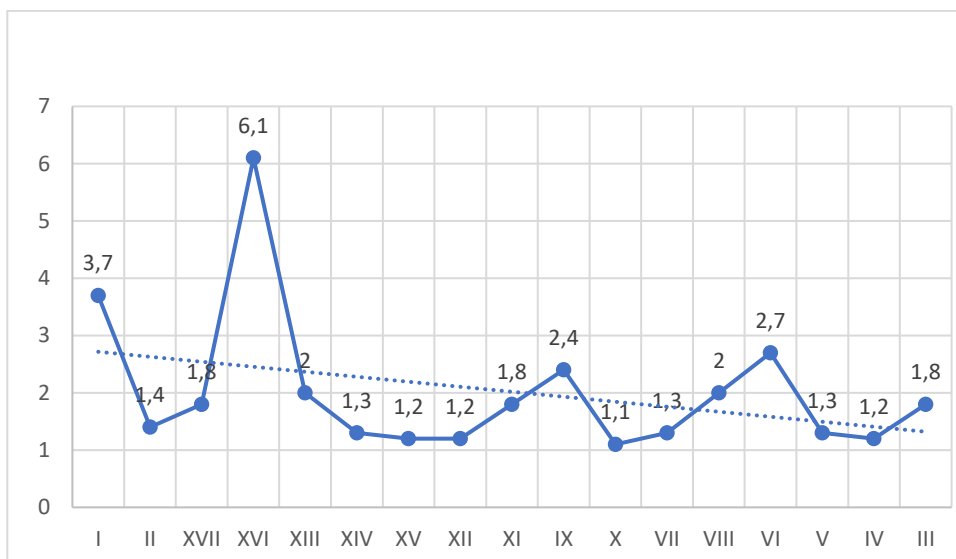


Figura 12: Andamento della permanenza media nelle sale - PI

Si è detto che confrontare i dati rispetto a un percorso e il suo inverso è un espediente attestato anche in letteratura per verificare se la tendenza evidenziata sia da attribuirsi al potere d'attrazione degli oggetti presenti nella collezione in mostra o all'eventuale cambiamento dello stato psico-fisico del visitatore (Bitgood et al. 1986; Marcellini & Jenssen 1988). Nel presente caso studio troviamo per entrambi i percorsi una diminuzione del tempo medio al procedere lungo il percorso e, grazie alla presenza dei due modi di visitare il museo, è possibile emulare la verifica fatta negli studi precedentemente citati, fornendo una prova ulteriore rispetto alla ricerca di riferimento di Chiozzi e Andreotti, nella quale non è stato possibile sviluppare questa comparazione. Si rappresentano ora i due grafici in un sistema unico, ove è dunque possibile osservare la variazione del tempo di permanenza medio ad ogni sala; inoltre, dalla linea che descrive ciascun grafico si osserva l'evoluzione della permanenza al procedere della visita. Per la rappresentazione si sceglie di mantenere sull'asse delle ascisse la successione istituzionale delle stanze, quindi bisognerà ricordare che il percorso è da leggersi identico fino alla stanza II, poi la linea arancione sarebbe da leggere da destra verso sinistra.

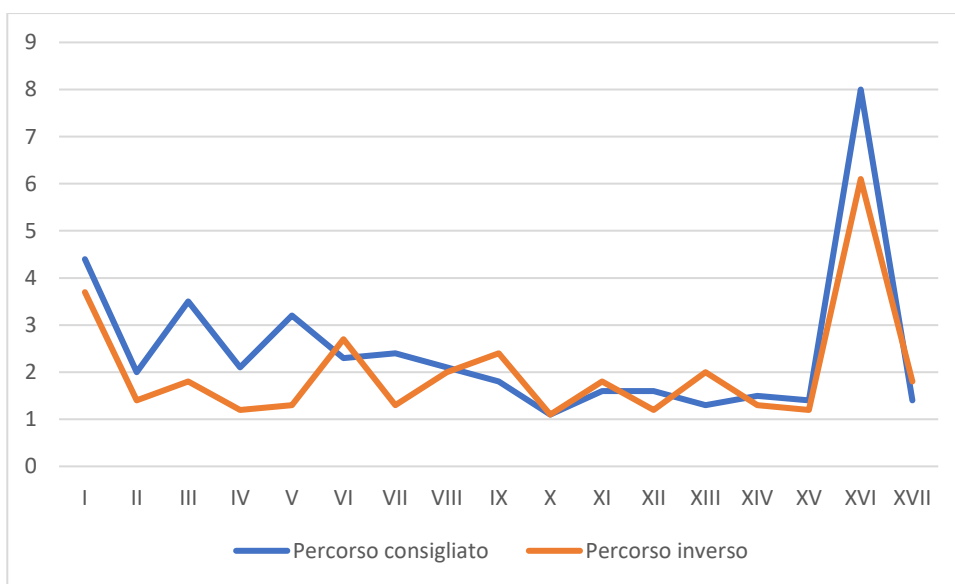


Figura 13: Confronto permanenza nelle sale dei due percorsi

Dai grafici si evincono tre importanti evidenze:

- Il tempo di permanenza nelle sale dalla X alla XV è pressoché identico, ad eccezione della sala XIII: dal distacco delle due linee si nota come venga apprezzata maggiormente nella fruizione col percorso inverso, presentandosi al visitatore come quinta stanza piuttosto che come tredicesima. Inoltre, seguendo il percorso inverso il visitatore entra da un lato della stanza XIII e le due uscite

possibili (verso la sala XII o XIV) si trovano dalla parte opposta dell'ingresso; diversamente nel percorso consigliato, entrando dalla sala XII si registra la tendenza ad andare immediatamente a destra (nella sala XIV), soffermandosi poco – o per niente – al ritorno. Questo atteggiamento conferma quanto attestato in letteratura per cui i visitatori all'incontro di un bivio scelgono di svoltare a destra, in assenza di chiare indicazioni orientative (Melton 1935; Bitgood 2006).

- In entrambi gli sviluppi, nella sala XVI si ha un picco rispetto la permanenza media. Nel caso del percorso istituzionale è la penultima sala, quindi questo scoraggerebbe l'idea che vi sia *Museum Fatigue*: sarà opportuno verificare il comportamento dei visitatori entro questa stanza per comprendere se sia da considerarsi “esente” dal fenomeno, ricalcando un procedimento di verifica attestato anche in altre ricerche empiriche (Chiozzi & Andreotti 2001);
- Tra la III e la VI sala osserviamo che vi sono due tendenze opposte a seconda del tipo di percorso effettuato: quando queste sale sono al fondo della visita la permanenza media risulta dimezzata e questo concorderebbe con l'idea che lungo il percorso si sviluppi questo stato di *Museum Fatigue*. Il grafico che segue mostra nello specifico l'evoluzione dei tempi a parità di collezione, al variare del momento di fruizione, sia esso all'inizio della visita o al termine:

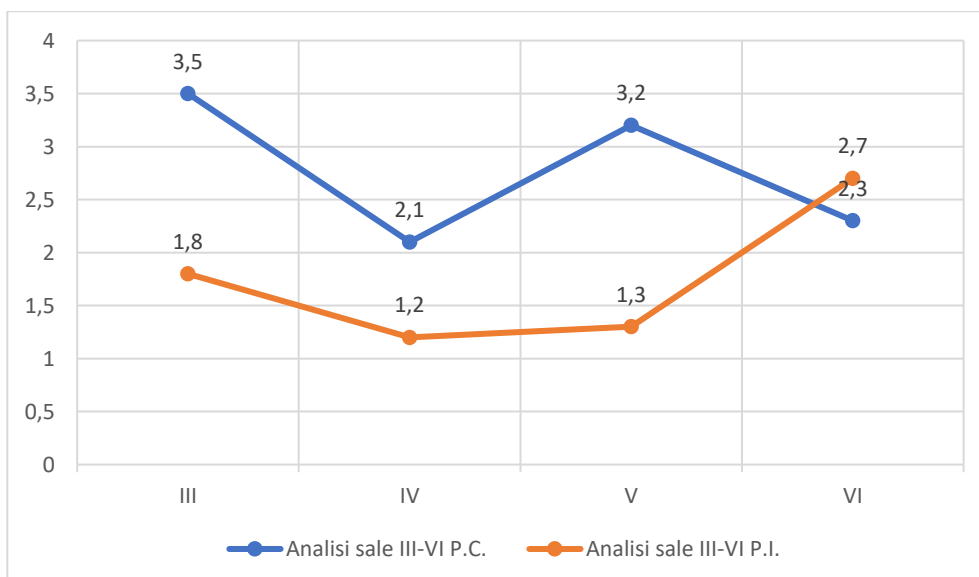


Figura 14: Confronto permanenza media sale III-VI

Seguendo il modello di Chiozzi e Andreotti, occorre ora focalizzarsi sull'occorrenza dei *fatigue symptoms* lungo il percorso, per chiarire anche cosa determini una permanenza tanto oltre la media nella sala XVI. Si premette che nella scheda di osservazione veniva distinta la lamentela verbale da una serie di specifiche per le

possibili esternazioni fisiche di stanchezza. Vista la scarsa ricorrenza di alcune di esse – e per facilitare l'analisi – vengono considerate come categorie la lamentela verbale, l'esternazione fisica di fatica e l'atto di sedersi³⁶; questo varrà anche considerando il percorso al rovescio. Si inizia analizzando il percorso istituzionale:

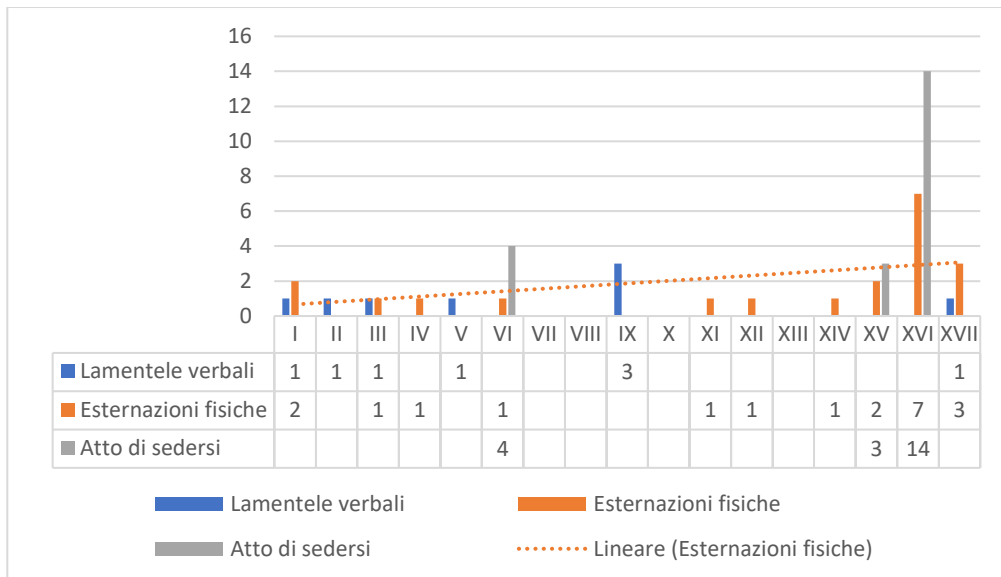


Figura 15: Grafico sintomi di fatica – PC

Dalla linea di tendenza si osserva che crescono le esternazioni fisiche di fatica nella parte finale del percorso; un cospicuo sottogruppo decide di sedersi nella sala XVI e, visto il picco nel tempo di permanenza nella stessa sala, si propone un grafico che analizzi queste due dimensioni, evidenziando il tempo trascorso da ogni visitatore, distinguendo se ciò avvenga stando in piedi o (anche) seduto:

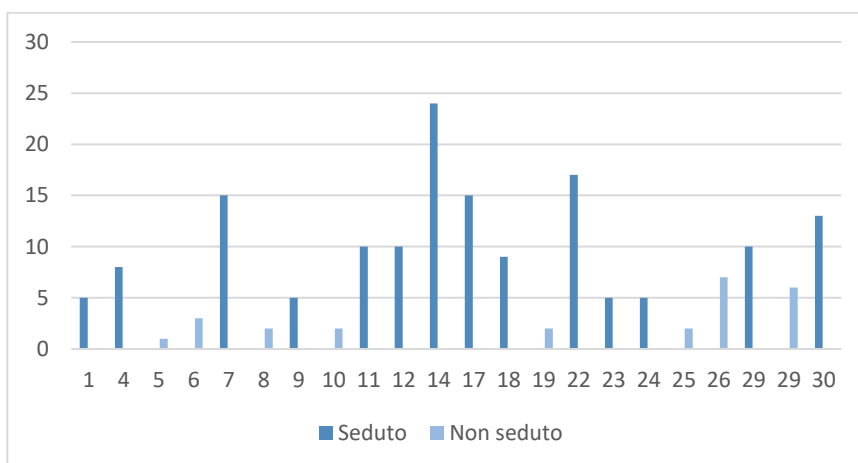


Figura 16: Permanenza in sala XVI rispetto uso delle sedute

³⁶ Si ricorda che le sale che predispongono sedie per i visitatori sono la VI, XV e XVI.

Dunque il 64% dei soggetti si siede, e di questi la sosta più lunga è di 24 minuti e la media di questo sottogruppo è di 11 minuti; il restante 36% che non utilizza le sedie rimane solo per 3 minuti. La disparità tra questi due tempi medi farebbe pensare che ci sia una motivazione ulteriore rispetto ad un giudizio di gusto legato alla collezione che induca gli utenti a rimanere o proseguire. Questo andrebbe a confermare l'ipotesi che i visitatori ad un certo punto della visita abbiano accumulato *fatigue* ed apprezzino la possibilità di soffermarsi in *refreshing places* per poter continuare a fruire adeguatamente della collezione (Nelson & Meyvis 2008).

Per il percorso inverso, osservando l'occorrenza dei *fatigue symptoms* allo stesso modo troviamo che la linea di tendenza legata alle esternazioni fisiche di fatica cresce al procedere della visita; cambia invece l'incidenza delle persone che sentono il bisogno di sedersi nella sala XVI (visitata come quarta): una contenuta minoranza utilizza le sedute (33%), di questi la sosta maggiore è di 16 minuti e la permanenza media dei tre soggetti che si siedono è di 10 minuti; coloro che invece non utilizzano le sedie rimangono nella stanza per una media di 4 minuti, con un leggero aumento dell'*holding power*. Vediamo ora la rappresentazione sul grafico:

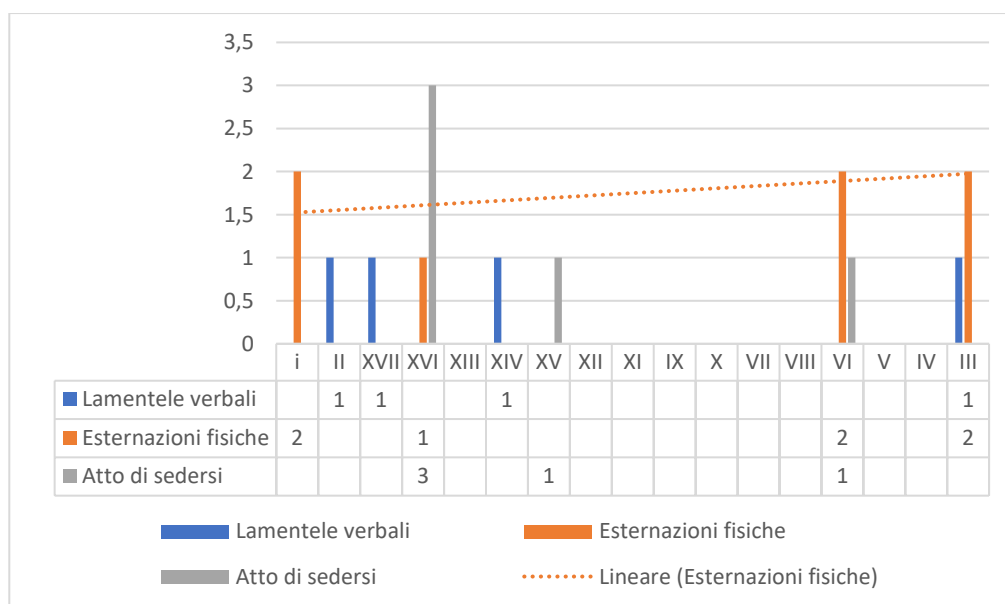


Figura 17: Grafico sintomi di fatica – PI

Si procede ora con l'esame dei parametri che registrano qualitativamente il comportamento dei visitatori lungo il percorso, ispirandosi ancora una volta allo studio di Chiozzi e Andreotti (2001), per quanto si abbia cercato di rendere più leggibile quest'analisi dividendo i parametri in due grafici: dapprima l'andamento del moto che caratterizza lo spostamento del soggetto osservato tra le sale; poi i comportamenti

indicanti interattività tra visitatore e collezione in mostra. Questa scissione evita la lettura di un grafico con l'incrocio di molte linee in uno stesso sistema; inoltre, col fine di rendere la rappresentazione più chiara riguardo la tipologia di moto – a parere di chi scrive – si genera un'unica linea formalizzando un sistema di pesi per ponderare ogni tipologia di andatura, valorizzando maggiormente l'osservazione scrupolosa con entrambi i piedi fermi che rappresenta una più approfondita interazione con le opere, fino alla mancata visita della sala:

Osservazione con stop	3
Osservazione muovendosi	2
Transito senza osservazione	1
Non entra nella sala	0,5

Tabella 10: Assegnazione pesi per ogni tipo di moto

Moltiplicando il valore assegnato per il numero di esperienze che adottano il moto interessato, dalla somma, si ottiene il punteggio da attribuire ad ogni sala. Questo valore permette di capire la condotta dei visitatori al procedere della fruizione e, in ultima analisi, di verificare il calo dell'interesse e la comparsa della selettività, che caratterizzano la *Museum Fatigue*. Dall'osservazione del grafico di seguito emerge che, per quanto il punteggio non decresca in maniera costante al procedere delle sale, si sia una tendenza calante procedendo nella visita:

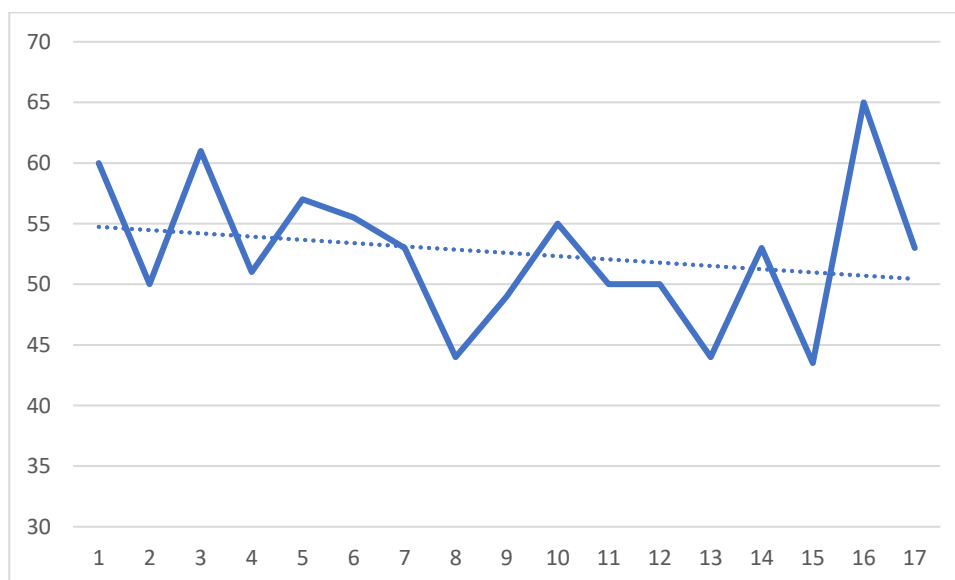


Figura 18: Sviluppo del moto dei visitatori - PC

Con lo stesso metodo, per attribuire un punteggio ad ogni sala si osserva cosa accade nelle esperienze di visita secondo il percorso inverso: allo stesso modo il

punteggio non cala in maniera costante, per quanto la linea tratteggiata indichi un evidente tendenza calante. Graficamente:

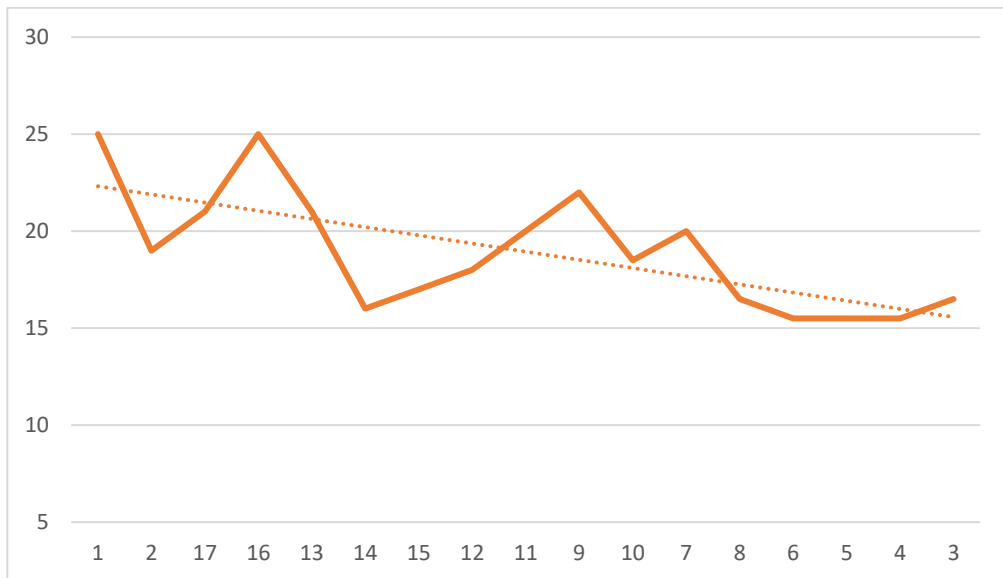


Figura 19: Sviluppo del moto dei visitatori – PI

Mantenendo la distinzione tra i percorsi, seguono i grafici a colonne raggruppate che mostrano l'incidenza di comportamenti interattivi tra visitatore e collezione. Questa analisi è indicativa rispetto alla *fatigue*, soprattutto quando si considera il grado di utilizzo delle schede di sala, poiché si considera che i visitatori tendano ad evitare azioni che comportino un ulteriore sforzo (Bitgood 2009b) e la lettura del materiale testuale “requires deeper mental processing than passive viewing” (Bitgood 2014, 13), dunque di questa variabile si è inserita anche la linea di tendenza per osservarne agevolmente l'evoluzione. Per il percorso consigliato:

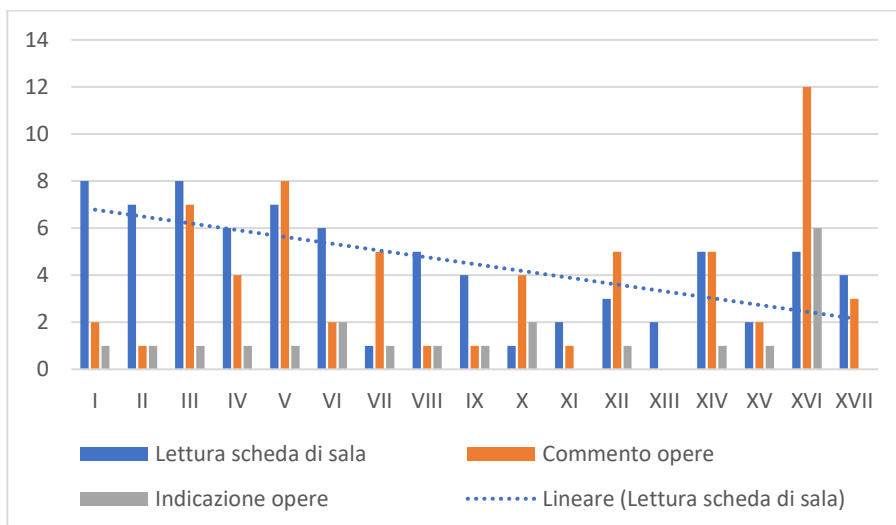


Figura 20: Interazione tra pubblico e collezione - PC

Per il percorso inverso invece:

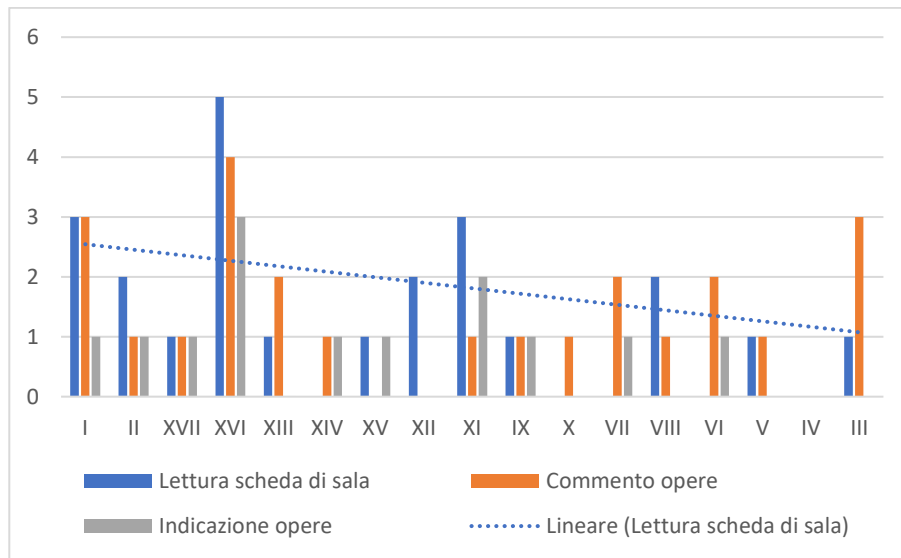


Figura 21: Interazione tra pubblico e collezione - PI

Dalla pendenza della retta la prova che in entrambi i percorsi svolti il grado di lettura del materiale testuale decresce al procedere delle visite, in concordanza con i meccanismi di “difesa” che il soggetto è solito mettere in atto all’insorgere della *fatigue*.

Avendo compreso dalla letteratura quanto l’interazione tra i membri del gruppo possa essere un valido parametro per la valutazione dell’*engagement* (Bitgood 2014), si inseriscono i grafici relativi a questo parametro per i due percorsi svolti, aggiungendo una prospettiva d’indagine rispetto allo studio di Chiozzi e Andreotti, che non tratta allo stesso modo questo parametro. Nello stesso grafico si inserisce l’indicazione dell’interazione tra visitatore e personale in sala³⁷; specificando in un’apposita colonna se le interazioni con lo staff abbiano come scopo la richiesta di informazioni per orientarsi lungo il percorso. Per le interazioni con i membri del gruppo si ricorda inoltre che non tutti i soggetti sono con altri (72% PC; 66% PI), quindi il valore percentuale verrà calcolato tenendo presente questa differenza, mentre le interazioni con lo staff sono da considerarsi rispetto alla totalità dei soggetti che compongono i due gruppi del *set*. Si riportano nel grafico i valori percentuali per ovviare a questa discrepanza e troviamo per il percorso consigliato:

³⁷ Lo staff di sala è distribuito in quattro postazioni lungo il percorso, rispettivamente nelle sale I, V, IX e XIII; il controllo dei biglietti in sala I non viene considerata interazione con lo staff.

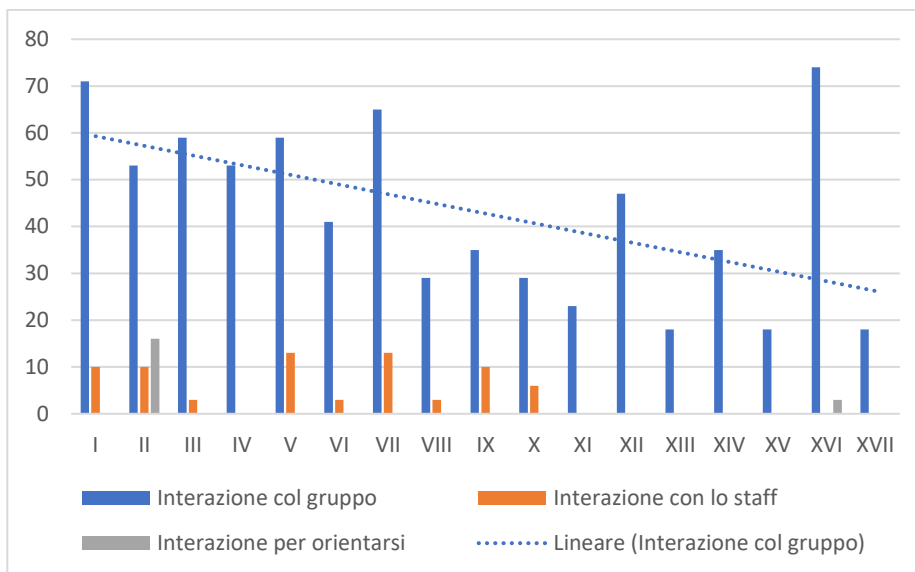


Figura 22: Interazioni visitatore con membri del gruppo e staff - PC

Dal grafico è interessante verificare alla sala II l'elevata frequenza con cui i visitatori interagiscono con lo staff alla ricerca di un'indicazione orientativa, per comprendere quale sia il percorso prescritto, a conferma del senso di disorientamento registrato; inoltre dalla linea di tendenza si comprende che, per quanto ci possano essere condizioni che favoriscono un'elevata interazione tra le persone durante l'esperienza di visita, il grado di interazione tra le persone decresce al procedere della visita, dinamica in linea con l'idea che si accumuli stanchezza lungo il percorso che questo renda i soggetti meno predisposti alle interazioni sociali (Baroni 2005). Si segnala anche che, stando a quanto scrive Serrell, l'interazione col contesto museale e con le persone parte del gruppo con cui si è in visita sono per il soggetto una fonte di motivazione, componente che regola il grado di soddisfazione personale dell'utente (Serrell 1997).

Di seguito il grafico per il percorso inverso che mostra lo sviluppo degli stessi parametri descritti poc'anzi. Si conferma la tendenza calante nel grado di interazioni tra membri del gruppo al procedere della visita. Chiaramente, trattandosi del percorso opposto rispetto quanto consigliato dalla Fondazione non troveremo un'elevata incidenza di richieste di orientamento nella sala II, in quanto questi soggetti sono coloro che non hanno chiesto – o non hanno seguito le indicazioni dello staff –, avendo seguito un percorso alternativo rispetto a quanto suggerito; anche perché, dalla letteratura sappiamo che fare affidamento sulle richieste d'orientamento da parte dei visitatori allo staff è inefficace in quanto “on-site staff to provide orientation information is inadequate since visitors rarely ask staff for orientation information (visitors are more likely to ask for content)” (Bitgood 2006, 2), ed ecco una probabile spiegazione alla deviazione in sala

XVII. Troviamo invece una frequenza più elevata per la richiesta di chiarimenti orientativi alla sala XIII, dove si incontra un altro bivio e un'altra postazione dello staff.

Graficamente:

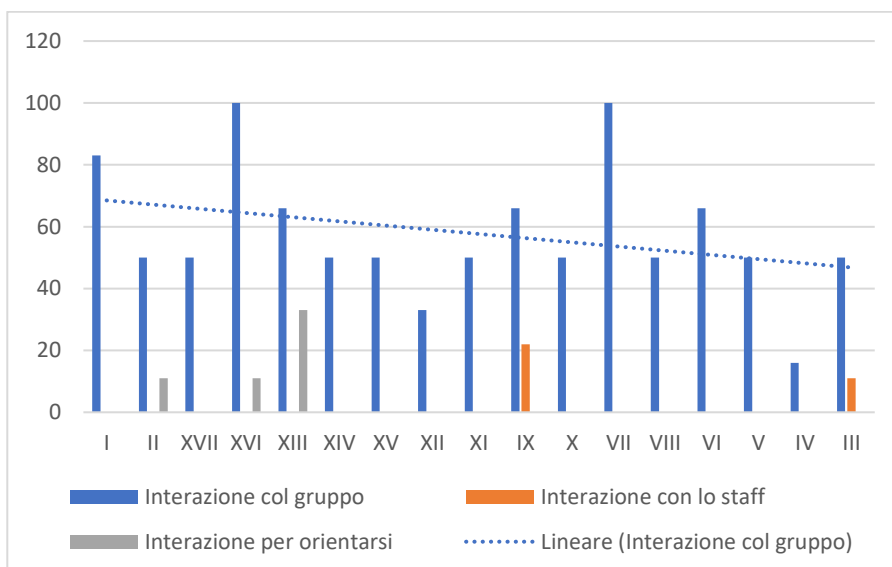


Figura 23: Interazioni visitatore con membri del gruppo e staff - PI

Ispirandosi ad un altro studio caratterizzato dall'utilizzo della metodologia di osservazione diretta partecipata (Mingotto 2018), si analizza lo stato d'animo presunto degli utenti al termine della visita, al fine di ipotizzare il loro grado di soddisfazione. Parallelamente si riporta anche quanto all'osservatore il soggetto sembri affaticato dalla visita. Per questa valutazione, non si ritiene più necessario considerare la distinzione tra soggetti che percorrono percorso consigliato o percorso inverso:

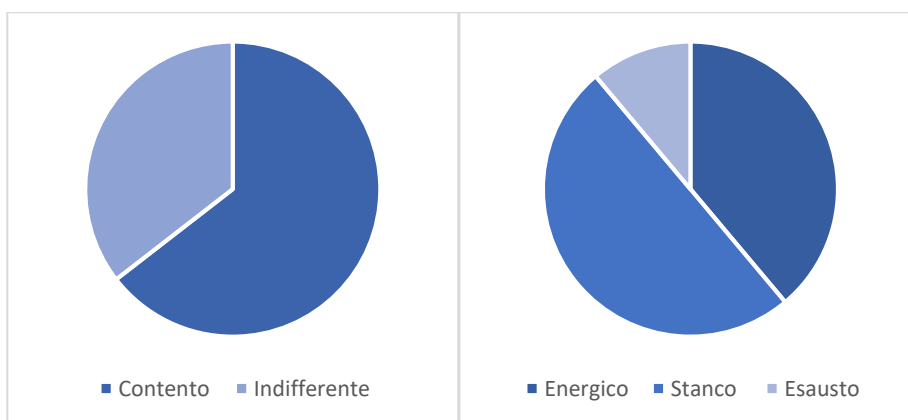


Figura 24: Stati d'animo e affaticamento presunti al termine della visita

Dal primo grafico non appare la voce "seccato" – presente nella scheda – in quanto risulta più che unanime l'apprezzamento per il museo, per quanto qualcuno appaia evidentemente contento e altri sembrano indifferenti. Ad un'analisi a posteriori si

osserva che lo stato d'animo "indifferente" viene attribuito nel 63% dei casi a soggetti connotati da un basso *involvement*. Parallelamente, è interessante notare come non si presenti una differenza nella soddisfazione complessiva al variare dello svolgimento del percorso: il verso del percorso non incide sulla soddisfazione dell'utente.

In conclusione si fa riferimento alle condizioni ambientali che hanno caratterizzato l'intero set di esperienze di visita osservate: risulta possibile affermare che le condizioni di temperatura ed illuminazione siano sempre state coerenti con i livelli standard previsti dall'allestimento del museo, quindi nessuna di queste due variabili ha provocato condizionamenti nella fruizione. Inoltre, durante le esperienze di visita prese in esame è stata modesta la presenza delle visite guidate: solo il 16% degli utenti ne ha incontrate per cui pochi soggetti hanno subito entro le proprie visite delle interferenze ad esse legate. Graficamente:

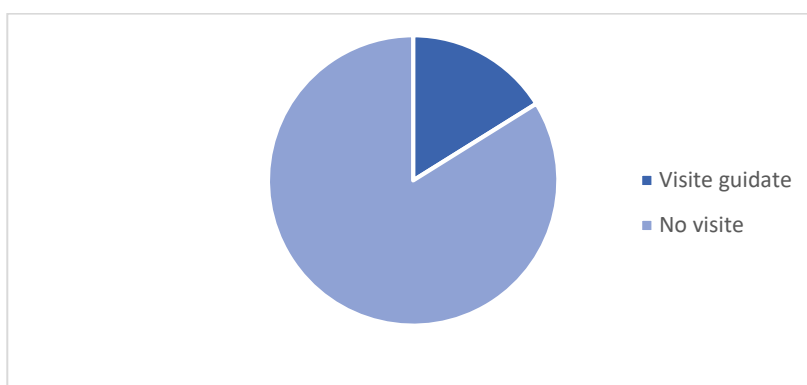


Figura 25: Presenza visite guidate

Sulla base della scheda di osservazione presa a modello (Mingotto 2018) e secondo quanto spiegato nel capitolo precedente, si deduce la complessiva condizione ambientale di visita, rispetto agli agenti rumore e affollamento:

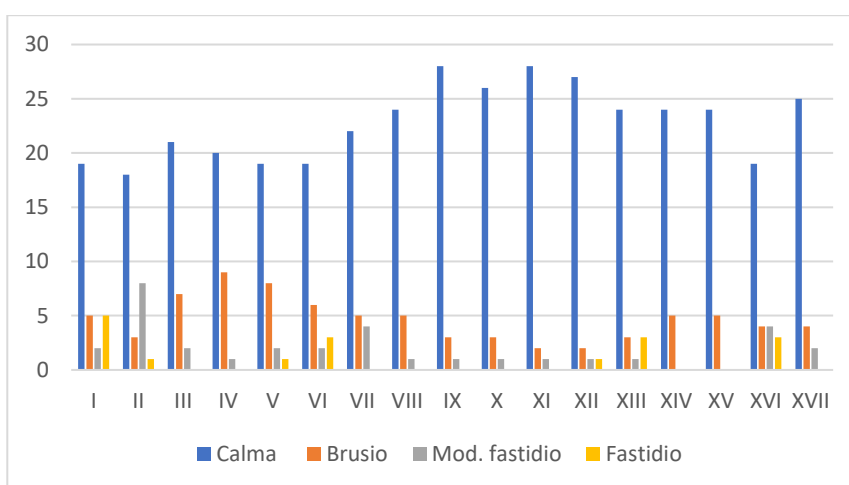


Figura 26: Condizioni ambientali

Come è deducibile dal grafico le esperienze di visita sono connotate da uno stato di calma, il quale è da imputarsi al moderato livello di affollamento registrato e la scarsa presenza di rumori correlati alla visita di altre persone, l'interloquire del personale o la sirena di allarmi di sicurezza.

Terminata l'elaborazione dei risultati derivanti dalle schede di report delle esperienze di visita si può procedere con l'analisi di quanto emerso dalle interviste strutturate sottoposte ai visitatori.

4.2 Risultati dalle interviste strutturate ai visitatori

Come si è detto nel capitolo precedente per ogni esperienza di visita indagata è stata condotta un'intervista strutturata, sottoposta al protagonista dell'osservazione una volta uscito dall'ultima sala e superata la porta, come da quanto indicato nel capitolo precedente. Tutti hanno accettato di essere intervistati ed hanno risposto. Da queste brevi interviste sono state tratte informazioni necessarie per saper interpretare veridicamente quanto rilevato entro la tabella delle osservazioni: invero, solo attraverso questo strumento si è avuta la possibilità di accertarsi circa il percorso seguito dal soggetto, lo Stato di provenienza, o verificare se la visita è fatta da turisti già saturi all'idea di consumare altri beni artistico-culturali; tutte queste discriminanti sono significative per comprendere quanto possa essere "faticosa" la visita per ogni soggetto³⁸. Legato alle generiche informazioni emerse con le interviste – e alla scoperta di come il soggetto sia venuto a conoscenza del museo – si ha la possibilità di ricavare il grado di *involvement* del soggetto, in quanto "the relationship between observations of visitor behavior and the feedback recived in exit interviews suggest that behaviors can be indicative of interest, engagement and memory" (Serrell 1997, 7). Questo permette cioè di interpretare quanto il soggetto sia inizialmente (e durante la visita) disposto a sopportare la fisiologica faticosità della fruizione, cioè quanto sia consistente la sua familiarità con un ambiente museale, trovando conferma della criticità di questo parametro in uno studio riguardo l'analisi di cosa determini esperienze di visita soddisfacenti per i visitatori che "familiarity with the museum matters" (Pekarik et al. 1999, 164). Dunque, per categorizzare l'*involvement*, indichiamo con "alto" chi abbia manifestato un interesse per l'arte o lavori nel campo artistico-culturale; "medio" per le persone che abbiano espresso interessi culturali, non specificatamente artistici; "basso"

³⁸ Essere più o meno alieni alla cultura rappresentata nella casa-museo interferisce sull'immediatezza di comprensione da parte del soggetto.

per coloro che visitano la collezione per il solo fatto che la Fondazione sia parte dell'offerta culturale della città. Dall'analisi si deduce il grafico:

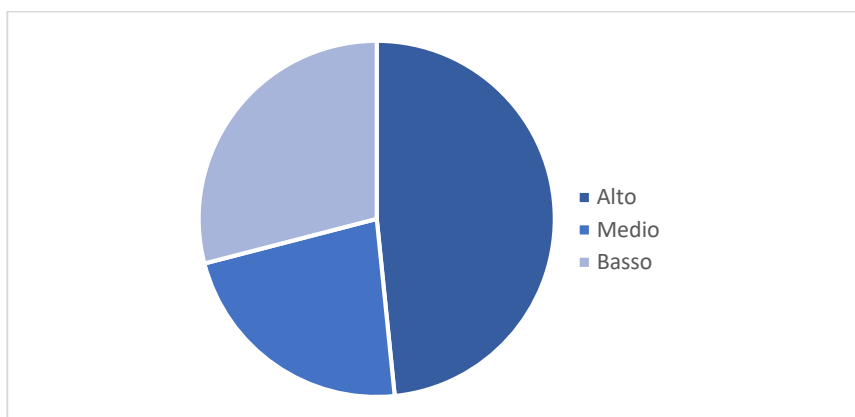


Figura 27: Grado di involvement dei visitatori

S'è ritrovata una correlazione tra il basso *involvement* e i possessori del *pass* musei della città: di 7 persone che sono venute a conoscenza del museo attraverso questo speciale biglietto, 5 sono da considerare con un basso grado di interesse per il museo, per lo più stranieri che visitano la città e vedono tutto "quello che c'è da vedere", senza avere un reale interesse per il patrimonio del museo. D'altro canto, dai tempi complessivi di visita registrati durante le osservazioni, non sembra sussistere una correlazione tra coloro che siano venuti a conoscenza del museo tramite il *pass* e un'esperienza di visita particolarmente rapida. In generale, si è notato che queste persone erano coloro che davano risposte sintetiche a domande che lasciavano invece ampia possibilità descrittiva rispetto il livello di gradimento del museo; spesso, da parte di queste persone, veniva dato un sintetico giudizio come

S8: Bello, ci è piaciuto!

Nel grafico una sintesi dei canali attraverso i quali il *set* sia venuto a conoscenza della Fondazione:

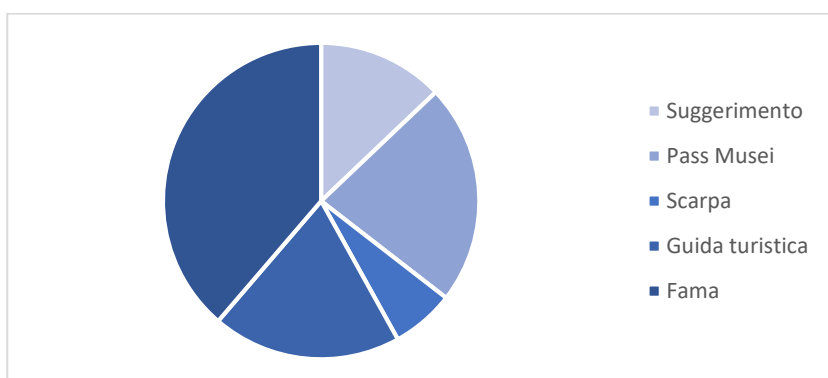


Figura 28: Come i soggetti hanno saputo del museo

Inoltre dalle interviste è stato possibile registrare esternazioni verbali riguardo la stanchezza accumulata prima e dopo essere entrati al museo:

S6: È da una settimana che siamo a Venezia e siamo stufo di vedere musei e chiese. Però ci è piaciuto!

S22: Ci è piaciuto molto ma siamo molto stanchi e ora vogliamo solo andare al bar.

In generale, trattandosi di domande che davano la possibilità di rispondere in maniera più o meno ampia, l'intervistatore non ha forzato la risposta delle persone, osservando come coloro che sembravano avere una maggiore confidenza rispetto ad un contesto museale non solo erano soggetti connotati da un maggiore *involvement*, ma erano anche coloro che davano resoconti più ricchi e hanno espresso *feedback* su variabili che incidono significativamente sulla fruibilità dell'ambiente museale, in concordanza con i dettami della psicologia ambientale per cui chi abbia familiarità col contesto riesce in un secondo momento a descrivere meglio quell'ambiente (Baroni 2015). Per quanto nessuno si sia espresso in maniera totalmente negativa, è stato grazie a risposte più dense che si è appreso molto riguardo ciò che secondo i visitatori rappresenta un punto di forza o di debolezza circa il museo; da questo s'è compreso quanto le scelte di allestimento determinassero in essi un senso di *comfort*. In un secondo momento i pareri raccolti sono stati fatti dialogare con quanto emerso dall'analisi delle schede di osservazione.

Partendo dalle problematiche emerse nelle interviste, significativa è quella della difficoltà nell'orientarsi dentro e fuori la struttura:

S1: In campo abbiamo chiesto a tre persone perché non conoscevano il logo e non capivamo dove fosse la struttura;

S17: Ci siamo persi più volte e abbiamo dovuto chiedere indicazioni. Continuare a girare senza capire è frustrante.

S18: Peccato non ci siano indicazioni: abbiamo fatto tutto al contrario e non abbiamo capito molte cose.

S20: We feel so confused and lost.

S27: Ci siamo persi e pensiamo di aver saltato qualcosa.

Un'altra dimensione critica è data dalla la maniera in cui vengono presentate le informazioni riguardo le opere in ogni stanza, poiché dalle interviste emergono delle difficoltà nel rintracciare la corrispondenza con l'opera, partendo dall'indicazione presente sulla scheda di sala. Inoltre le esigue informazioni riportate sui fogli esplicativi di sala e l'assenza di audioguide fanno sì che vi siano delle lamentele:

S1: Da stranieri non conosciamo le vicende della famiglia nella città e sarebbe stato meglio avere più informazioni per capire.

S4: Servono più informazioni oltre ai titoli delle opere per poter contestualizzare.

S15: È difficile capire tutto perché ci sono poche informazioni e la corrispondenza tra opere e didascalie non è immediata. Sì, più informazioni sarebbero meglio.

S16: Ci sono pochissime informazioni e sarebbe stato meglio avere le didascalie perché alcune corrispondenze [tra scheda di sala e opera] sono molto difficili o sbagliate.

S24: Mancano pannelli introduttivi alle sale, spiegazioni adeguate per le opere e gli ambienti, sui pavimenti per esempio!

D'altro canto bisogna dire che non tutti concordano e ci sono persone che hanno espresso degli apprezzamenti riguardo questo stile di allestimento:

S25: [Spiegazioni] Sintetiche e sufficienti ed è bello che non siano al fianco delle opere per non rovinare l'atmosfera "di casa".

S31: Le informazioni sono poche ma puntuali ed è meglio che non siano di fianco alle opere, così uno può contemplare indisturbato le pareti e ti senti parte di uno spazio ancora vissuto.

Osservando la frequenza con cui gli utenti manifestano lamentele o apprezzamenti per la quantità e le modalità con cui le informazioni esplicative vengono erogate dalla Fondazione troviamo:

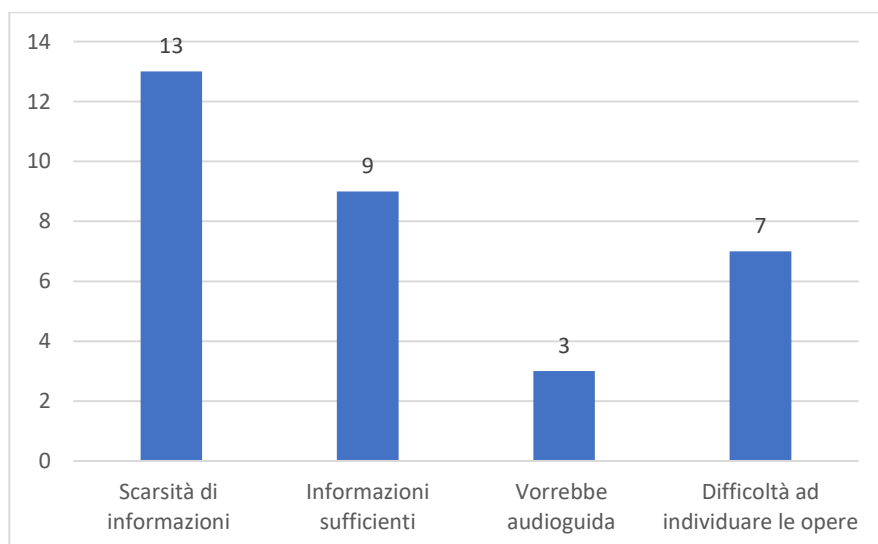


Figura 29: Pareri relativi alle informazioni esplicative

A proposito della dimensione "di casa" che si legge in diversi pareri riportati sopra, è interessante rilevare quanto spesso nelle interviste venga utilizzato il termine "casa" e quanto i visitatori vivano in maniera immersiva la visita al museo e apprezzino il clima

accogliente del museo, sensazione rafforzata anche dalla presenza di personale gentile. Entro la rosa dei commenti positivi si fa spesso riferimento al palazzo e, contandoli insieme, il riferimento alla dimensione di casa/palazzo viene menzionato dal 45% dei soggetti. È necessario sottolineare che le domande non indirizzerebbero il visitatore ad esprimere un giudizio diretto circa la struttura e il clima che in essa si respira, per cui eventuali comenti positivi sono da considerarsi spontanee manifestazioni di apprezzamento e quindi degni di maggiore nota. Nella tabella il dettaglio:

<i>Termine menzionato</i>	<i>Quanti usano il termine</i>	<i>Percentuale di utilizzo</i>
Casa	9	29%
Accogliente	9	29%
Personale gentile	3	10%
Fresco e pulito	3	10%
Palazzo	6	16%
Integrazione moderno antico	3	10%

Tabella 11 Commenti descrittivi dello spazio

S1: Il personale è davvero gentile. È bello vedere che siano così fieri di lavorare qui.

S4: È bello l'allestimento casa con pinacoteca [...] bello sentire il calore del luogo e delle persone.

S5: I piccoli particolari dell'arredamento fanno sentire di essere parte di una casa.

S15: Ci si sente davvero accolti in casa di qualcuno.

S18: È un ambiente accogliente e ti sembra di essere dentro una casa vera!

S24: Di per sé è un bellissimo palazzo.

S26: Apprezzo moltissimo l'integrazione tra gli arredi antichi e la collezione.

S29: Sono belle le integrazioni architettoniche e d'arte contemporanea.

Per quanto sia pressoché unanime l'apprezzamento per la collezione e per l'atmosfera che si vive entro le sale del museo, altre due caratteristiche sono state spesso oggetto di lamentele nelle interviste, caratteristiche che si legano direttamente al tema *Museum Fatigue*: trattasi della quantità di sedute lungo il percorso e il tipo di illuminazione nelle sale, entrambi riferibili agli *environmental factors* analizzati nel capitolo II. Riguardo l'illuminazione delle sale:

S2: Molto scuro in alcuni punti.

S10: La luce *old fashion* è poco utile per vedere la collezione, ma l'allestimento mi piace.

S12: È un po' buio.

S23: Gli opuscoli nelle sale sono utili ma è illuminato molto male.

Rispetto alla possibilità di sedersi:

S1: Non ovunque, ma sarebbe stato meglio avere più sedute, delle panchine in sala XVI per fermarsi ed ammirare le opere.

S4: Sarebbe stato meglio ci fossero state più sedute per contemplare le opere.

S7: Sono stanco, sarebbe stato meglio avere più postazioni per sedersi.

S16: C'è poco spazio dove fermarsi e non c'è posto per sedersi e contemplare le opere.

S21: I enjoyed it but it would be even better with more chairs and refreshing places.

Complessivamente tutti i soggetti osservati si sono resi disponibili a rispondere alle domande e tutti hanno espresso le loro opinioni in maniera più o meno densa. Per coloro che erano accompagnati da altri s'è ascoltato anche il parere di questi soggetti, pur privilegiando e trascrivendo questi commenti solo se in concordanza con l'opinione del soggetto indagato. Le differenze linguistiche non hanno pregiudicato la possibilità dell'intervista: con i visitatori stranieri è stato possibile intendersi, e solo 3 di 16 hanno espresso del disappunto per l'assenza della propria lingua madre, lamentando la mancanza di opuscoli, rispettivamente, in spagnolo, francese e tedesco. Degno altresì di nota il fatto che nessuno abbia lamentato affollamento nelle sale o fastidio per la presenza di rumori.

Di seguito un grafico riassuntivo che analizza l'incidenza di tutte le tipologie di lamentele espresse dai visitatori intervistati:

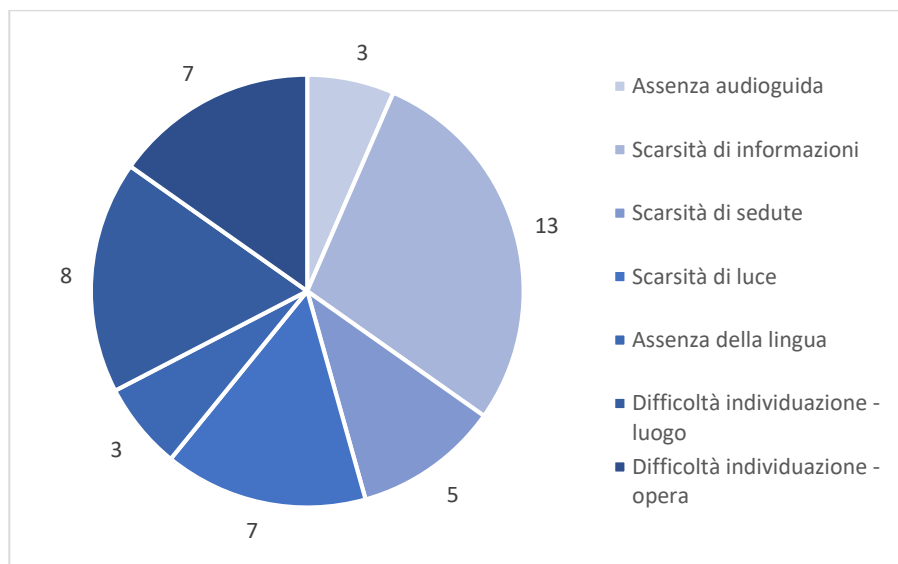


Figura 30: Lamentele emerse dalle interviste

In conclusione si precisa una questione emersa durante le giornate di visita e in parte già trattata nei paragrafi precedenti: da quanto emerso parlando con i volontari e lo staff del museo si era appreso che ci fosse circa il 20% dei visitatori che iniziava la

visita alle collezioni della Fondazione partendo dal terzo piano, per scelta o per non comprensione di quale fosse il percorso. Tramite le interviste si è verificato il percorso effettuato dai visitatori e il dato rilevato è in discordanza con quanto riferito dal personale del museo, con solo 2 soggetti che seguono un diverso percorso: dall'indagine appena svolta il 94% di visitatori inizia correttamente la visita alla Fondazione dal museo al secondo piano. Questa discrepanza nelle rilevazioni è però da attribuire al fatto che chi compie un percorso diverso da quello canonico entra più probabilmente nel museo dall'accesso in sala VII e, avendo scelto di iniziare l'osservazione diretta partecipata dalla sala I, non rientra mai tra i soggetti indagabili per questa indagine, dato che i soli soggetti validi sono coloro che entrano dalle porte nella sala I. In conclusione, non siamo in grado di fornire un dato significativo rispetto a questa questione. Diversamente, possiamo dire che delle persone intervistate il 10% sceglie di scendere verso l'uscita senza proseguire con la visita al terzo piano, lamentando eccessiva stanchezza al termine della visita del museo.

4.3 Risultati dell'analisi delle opinioni tramite la rete

L'osservazione di tutti i commenti pubblicati sulla piattaforma *Tripadvisor* nell'arco temporale gennaio 2019 - gennaio 2020 consta di 24 commenti (su un totale di 241 commenti presenti dal 2012 ad oggi). Le recensioni analizzate sono scritte in diverse lingue (italiano 38%; inglese 25%; francese 17%; spagnolo 4%; turco 4%; ceco 4%; cinese 4%; giapponese 4%). Si tratta di opinioni appartenenti ad una piccola quantità rispetto al numero complessivo di visitatori che annualmente visitano la Fondazione: come termine di paragone abbiamo i dati emessi della Fondazione che riportano un'affluenza di oltre 35.000 visitatori nell'anno 2019.

Il punteggio assegnato dagli utenti per "Museo Querini Stampalia" è per più della maggior parte dei votanti oltre la media, coerentemente col *rating* complessivo che appare sulla pagina del portale *Tripadvisor*, il quale considera la totalità delle recensioni lasciate dall'anno 2012. Si precisa che per la nostra analisi vengono considerate tutte le recensioni nell'arco di tempo selezionato, anche quelle di chi non abbia fatto riferimento ad una visita al museo (2 utenti), poiché la presenza di ogni recensione influisce in egual misura sul punteggio complessivo dell'oggetto ricercato, ovvero il Museo; recensioni legate a servizi al di fuori del museo sono da attribuirsi al fatto che sul portale non è presente una pagina dedicata alle recensioni per "Fondazione Querini Stampalia" e, in questo modo, anche gli utenti che entrino in contatto solo con altri servizi erogati dalla

Fondazione – al di fuori del museo – lasciano indistintamente commenti alla voce “Museo Querini Stampalia”.

Nello specifico, il *rating* dei visitatori nel periodo gennaio 2019 – gennaio 2020 per il Museo si distribuisce nel seguente modo:

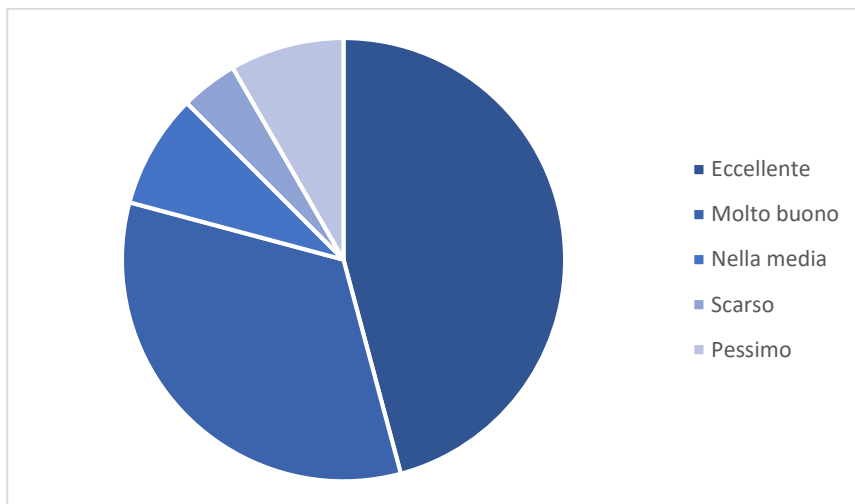


Figura 31: Rating dalle recensioni sulla piattaforma Tripadvisor

Un altro parametro deducibile dal testo dei commenti è il grado di comprensione dell'identità del museo da parte dell'utente. Infatti, come detto sopra, non tutti esprimono un'opinione coerente con l'identità e la missione del museo o accade che recensiscano un altro servizio della Fondazione, il quale figura entro la pagina dedicata al museo. Graficamente:

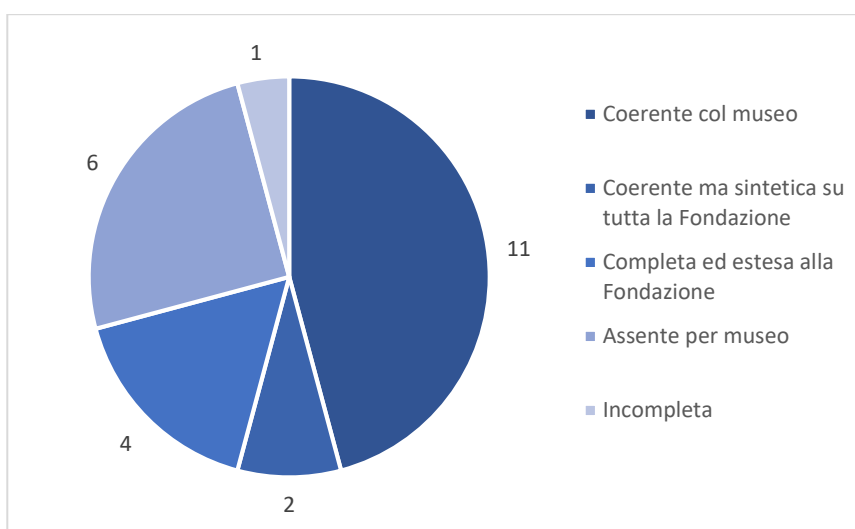


Figura 32: Comprensione identità museo dalle recensioni online

Rispetto agli attributi che vengono indicati nei testi delle recensioni ritroviamo che il *core* – cioè la collezione del museo – è ciò che determina nella maggior parte dei casi

soddisfazione dalla visita (71%); inoltre si registra una percentuale significativa di utenti che esprimono apprezzamenti per l'ampia offerta della Fondazione. L'opinione rispetto all'*ambiente* – la struttura – è il secondo motivo di gradimento rispetto all'ente recensito (33%). Osservando *core* e *ambiente* insieme emerge che i visitatori apprezzano la forte connotazione evocativa del Museo rispetto il periodo storico della famiglia Querini Stampalia (33%). Commenti negativi sono perlopiù relativi all'erogazione di servizi periferici che non hanno incontrato il favore del pubblico; tra questi ritroviamo la comunicazione entro il museo che non sembra essere sempre efficace (tre utenti lamentano l'assenza della lingua francese nel materiale in sala), la qualità del servizio bar e della biblioteca; o, in altri casi, lamentano per l'aspettativa delusa tra costo del biglietto ed effettiva proposta museale. In generale, questi risultati confermano i dati emersi dallo studio di Zanibellato, Rosin e Casarin per cui è possibile distinguere gli attributi in tre categorie, le quali contribuiscono in maniera peculiare alla determinazione della valutazione complessiva dell'utente, per quanto, in concordanza con questo stesso studio e quanto emerso nell'analisi presentata, il *core* ovvero il contenuto artistico risulta "the most significant positive driver of eWOM about museums" (Zanibellato et al. 2018, 83), conclusione già in linea con studi precedenti (Harrison and Shaw 2004), nonché ciò che del museo sembra avere maggiore *recall* per il visitatore (Bitgood 2014).

D'altro canto il fenomeno *Museum Fatigue* non sembra trovare sfogo nelle recensioni *online*: in nessun caso gli utenti lamentano poche postazioni dove sedersi, che vi sia scarsità di informazioni o di luce; inoltre, solo due utenti lamentano difficoltà nell'orientamento dentro e fuori la struttura:

U9: The museum itself was excellent but a little *confusing to navigate*.

U3: Hidden gem [...] *easy to miss* even when you are in the square in front of it due to its discrete entrance from a bridge across the rio.

Al contrario gli utenti riportano la contentezza nel non aver trovato affollamento o code all'ingresso e, in generale, descrivono un clima di distensione e di benessere:

U2: There is much more to see than you might appreciate so plan to spend a serious amount of time in this fascinating complex.

U9: This museum offers an affordable look into the Venetian life without battling with the excessive crowds.

U12: Uno squisito e vivo dettaglio di storia della città.

U24: È un museo in cui vuoi rimanere più a lungo.

Per concludere l'analisi dei commenti, da quanto testimoniano i commenti entro il lasso di tempo selezionato, vi è una piccola percentuale di persone che lamenti delle esperienze negative (12%); la quasi totalità degli utenti che spendono del tempo presso il Museo e la Fondazione Querini Stampalia esprime un giudizio positivo, manifestando un ricordo carico di distensione e soddisfazione (88%).

Rimanendo nella rete e spostando l'attenzione dalla piattaforma *Tripadvisor*, è opportuno ricordare che ci sono altre modalità tramite cui il visitatore possa lasciare commenti e recensioni riguardo la Fondazione e, di conseguenza, gli utenti digitando "Fondazione Querini Stampalia" vengano influenzati da quanto ritrovano. Da una panoramica osservando questi altri canali si conferma la discreta popolarità e la buona reputazione di cui godono il Museo e la Fondazione nel complesso. Tra le altre, le recensioni *Google* sono uno di questi canali e ciò che emerge è coerente con quanto detto della piattaforma *Tripadvisor*, in quanto i commenti sono pressoché in egual numero (225) e con una *rating* complessivo di 4,4/5; nei testi si ritrovano opinioni coerenti con quanto già esposto nella prima parte del paragrafo.

Ricercando entro altri popolari *social network* – *Facebook* ed *Instagram* – si ritrovano i profili istituzionali della Fondazione Querini Stampalia, i quali hanno un cospicuo seguito. Inoltre, si segnala che anche attraverso il canale *Facebook* è possibile lasciare delle recensioni e una valutazione: anche in questo caso il punteggio è coerente con gli altri canali (4,8/5), con un numero minore di recensioni totali (126), dal contenuto in linea con quanto detto precedentemente. Diversamente, non è direttamente possibile attraverso *Instagram* lasciare una valutazione; eppure è possibile osservare mediante questo canale la tipologia di immagini che gli utenti condividono legandole alla Fondazione, creando così un archivio di documenti visivi sotto uno dominio comune (*#fondazionequerinistampalia et similia*). In questo modo gli utenti che ricercano l'istituzione si prefigurano l'oggetto di cui tratta la Fondazione, condizionando anche in questo modo l'immagine legata all'ente. Inoltre, anche dalla pubblicazione di foto scattate durante la propria esperienza di visita è possibile per l'utente "recensire" il Museo ed influenzare la scelta di consumo di altri utenti, come riportato nell'esempio qui sotto datato 9 febbraio 2019:

U: A chi verrà a Venezia consiglio soprattutto una visita alla Fondazione Querini Stampalia, per la ricchezza della collezione e per l'estrema disponibilità del personale di servizio che è davvero di una gentilezza squisita, preparato e disponibile a raccontare la storia delle opere che custodisce!

4.4 Risultati dalle interviste semi strutturate al personale

Dagli incontri programmati e dal dialogo informale con le persone impiegate nella realizzazione del servizio museale sono emerse informazioni fondamentali per la comprensione del contesto di ricerca e, specificatamente, la conoscenza dell'intento del museo (Tzortzi 2014). Informazioni utili sono state tratte sia da conversazioni informali con volontari e personale della Fondazione, sia attraverso le interviste con lo staff del museo. Si premette però una distinzione causata dal fatto che il commento all'allestimento è spesso filtrato da un giudizio e un'idea riguardo la corretta fruizione che siano del tutto riferibili al gusto e opinione personali dell'interlocutore, dunque si considera come avente valore istituzionale – che rappresenti il Museo e la Fondazione – quanto emerso dagli incontri con la responsabile del museo, Babet Trevisan, e la responsabile dell'ufficio sviluppo e didattica, Dora De Diana; diversamente, altri incontri riflettono pareri *riguardo* la Fondazione e il Museo e non quello proprio *della* Fondazione.

Il primo incontro con De Diana, avvenuto nell'ottobre 2019, è stato la base fondamentale per lo sviluppo della ricerca: sono state illustrate la storia e l'organico che caratterizzano la Fondazione, dando particolare lustro al lascito morale del conte Giovanni Querini, il quale, alla costituzione della Fondazione, ha definito la missione che ad oggi orienta l'operato della Fondazione. In questo incontro è stato inoltre possibile verificare le condizioni di fattibilità perché si potesse realizzare la ricerca che in questo elaborato di tesi è stata sviluppata. Trattandosi di un incontro assai preliminare – per quanto non si intenda sminuire la sua cruciale importanza – non si era registrata la conversazione per cui non se ne ritroverà traccia in appendice. Dalla conversazione, riguardo al museo è emersa la sinergia creatasi tra i volontari entro le sale, presenza indispensabile per la redditività del museo, i quali sono formati e supportati dal personale; inoltre è degno di nota che dal racconto si percepisse un coinvolgimento ed impegno di tutte le figure della Fondazione per la prosperità del museo, focolare della memoria di colui che ha dato vita all'organizzazione.

La finalità dell'incontro con Trevisan è da rintracciarsi nella necessità di conoscere in maniera approfondita il museo, per il suo funzionamento pratico e per rendere chiaro la visione di chi ha disposto le scelte di opere ed allestimento³⁹. È stato indagato inoltre il grado di conoscenza del fenomeno *Museum Fatigue* e l'importanza attribuita al pubblico e alle esigenze ad esse relative. Emerge che il principio guida alla base del museo è l'accoglienza, in grado di caratterizzare il clima presente negli spazi e

³⁹ Si veda in appendice il testo integrale dell'intervista.

nelle persone parte del museo; questo stesso pensiero guida l'operato del museo e fa sì che vi sia attenzione rivolta al pubblico e che ci si ponga sempre "alla ricerca di un miglioramento costante, partendo dall'esigenza del pubblico, quindi senza inventarsi cose nuove quanto più cercare di capire quali sono le esigenze del pubblico, senza essere banali o scontati: questo è fondamentale", dice la responsabile del museo; non vengono glissati i punti di debolezza del museo: nel 2020 metà delle sale saranno restaurate, e a questa opera si aggiunge il proposito di rivedere l'apparato di didascalie e luci che, per come si presentano al momento della ricerca – riconosce la responsabile del museo – costano al visitatore che voglia fruire al meglio del museo un poco di fatica.

Dalle conversazioni informali coi volontari emergono informazioni utili alla comprensione dei comportamenti del pubblico: stando molto nel museo a contatto con i visitatori hanno avuto modo di osservare alcuni comportamenti reiterati, tra cui i *pattern* di movimento e, secondo il parere di alcuni che si sono espressi a riguardo, appare evidente che alcune scelte di allestimento risultino problematiche e inadatte per la valorizzazione delle opere conservate nel museo. Diversamente, è unanime l'apprezzamento per il clima in cui si ritrovano ad operare: anche loro si sentono accolti.

4.5 Un altro caso: risultati dalle interviste semi strutturate col personale del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi

Per quanto non sia stato possibile sviluppare la ricerca nel Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi, bisogna riconoscere che questo sia un contesto peculiare, meritevole di essere trattato per il senso di benessere che il visitatore vive entro (e fuori) lo spazio del museo. Dalle interviste col personale si scopre che quello che entra a far parte delle esperienze di visita è il risultato di un'avanzata ricerca scientifica ed attenta cura nell'allestimento, condizioni che presuppongono – e ne sono anche il frutto – un'eccellente conoscenza del tema *Museum Fatigue*. Il clima risultante viene confermato dall'ottima reputazione di cui gode il museo e dai flussi di utenti costantemente in crescita, per quanto si stia parlando di un'istituzione difficile da raggiungere, anche perché al di fuori dei maggiori centri urbani della zona.

Dall'intervista con la direttrice, Cristina Busatta, si conoscono la storia della villa in cui il museo ha sede, i dettagli relativi alla gestione, i punti di forza che la caratterizzano e quelli di debolezza che altrettanto sono presenti; Busatta riferisce qualche difficoltà dovuta all'orientamento tra le sale, a causa dell'assenza di apposita segnaletica, e disagi per via del piccolo ascensore che non permette l'agevole trasporto di persone con

disabilità, per quanto la grave difficoltà che viene lamentata è la penuria di personale e la scarsità di collegamenti fino al museo. D'altro canto, i punti di forza sono rappresentati dalla capacità evocativa degli oggetti presenti in mostra, l'allestimento attento ai dettagli, il roseto antico e il valore per cui prima di tutto ci si debba prendere cura dei visitatori, ascoltando ed accogliendone le opinioni; a questo proposito, grazie all'analisi delle recensioni lasciate *online* sul portale *Tripadvisor* è stato possibile cogliere importanti suggerimenti per la valorizzazione del giardino antico.

Parlando dell'allestimento la direttrice Busatta sottolinea il lavoro fatto sui cinque sensi, la multimedialità e lo studio approfondito sulla luce, per la scelta dei colori e materiali. Per la trattazione approfondita dei temi legati alle scelte di allestimento si viene rimandati a Daniela Perco, museologa fondatrice del museo.

Dall'intervista con la Perco si comprende immediatamente la familiarità col tema *Museum Fatigue*. Testimonianza di questa conoscenza è anche data dal fatto che riconosca quali siano le caratteristiche che andrebbero corrette per migliorare la fruizione dei visitatori: i testi di sala sono troppo lunghi e densi, e andrebbe migliorata la modalità con cui i visitatori possono sedersi. Inoltre, dal racconto delle ricerche e delle riflessioni alla base delle scelte di allestimento emerge una grande sensibilità in grado di andare oltre la mera esposizione di oggetti, lavorando sulla dimensione olfattiva, sonora e tattile: nella stanza della biodiversità si è accolti dal profumo del grano; lungo il percorso è possibile ascoltare i racconti della tradizione e toccare alcuni oggetti. In aggiunta, viene superata la dimensione spaziale tramite la cura della parte esterna dell'edificio, con la costruzione di un roseto antico, che sia una oasi per il visitatore in quanto "lo spazio esterno al museo ha lo stesso valore di quello interno", secondo la museologa; in entrambi gli spazi il fine ultimo è quello di coinvolgere emotivamente il visitatore, attraverso il racconto di cui gli oggetti e gli ambienti sono portatori.

Secondo Perco il principio guida per chi lavora in questo museo è la gentilezza, che non deve mai separarsi dalla competenza, garanzia per dei contenuti rigorosi. Da questo connubio è stato possibile creare un clima accogliente, di familiare inclusione, senza che manchi la qualità nei contenuti; questo è ciò che ha fatto crescere il museo negli anni e ad oggi lo connota quale spazio in cui le persone stanno bene ed hanno piacere a tornare.

Capitolo V

In conclusione

5.1 Una riflessione sul *background* teorico

Il termine *Museum Fatigue* fa riferimento a uno stato psico-fisico di disagio che tutti, da fruitori, abbiamo provato durante le nostre esperienze di visita in un museo. Secondo la definizione operativa che si è deciso di adottare in questo elaborato, si tratta di una costellazione di fattori che generano la prevedibile decrescita dell'interesse del visitatore e l'insorgere della selettività durante una singola visita; questi cambiamenti nel comportamento del visitatore sono imputabili a una combinazione di caratteristiche dei visitatori, caratteristiche dell'ambiente e l'interazione tra queste due classi di caratteristiche (Davey 2005). È possibile avvertire *Museum Fatigue* sia in piccole o ampie aree espositive, sia tra una ridotta serie di esposizioni successive; soprattutto siamo in presenza di un fenomeno che c'è da sempre: il primo a parlarne – e coniare il termine *Museum Fatigue* – è stato Benjamin Ives Gilman, in un articolo pubblicato nel gennaio 1916 su *The Scientific Monthly*. Il contributo teorico di Gilman verrà criticato per la sua visione parziale: egli individua come unica causa del fenomeno lo sforzo fisico, inserendo nel suo studio un dettagliato *reportage* fotografico in cui vengono riprese le pose che un soggetto è obbligato ad assumere per poter fruire delle opere esposte. Affaticato dagli sforzi ripetuti, il visitatore rinuncia ad osservare la mostra dando solo qualche rapido sguardo, procedendo rapidamente lungo il percorso verso l'uscita; Gilman denuncia che, per questa condizione espositiva, il museo in cui ha svolto la ricerca – come quasi tutti i musei – non espone ai visitatori la collezione, limitandosi solamente a custodirla (Gilman 1916).

Alla fine degli anni Venti, per mostrare come la fatica fisica non possa essere l'unica causa determinante, Robinson svolge un esperimento in cui toglie quel tipo di sforzo: i soggetti indagati sono seduti ad un tavolo ed osservano una serie di immagini di opere e, comunque, viene registrata una diminuzione nei tempi di interazione con ogni singola riproduzione: questo ritrovamento dimostra la presenza di fatica cognitiva, qualificando l'attenzione del visitatore come una risorsa finita; ciò dimostra anche l'effetto della saturazione, nel momento in cui il piacere generato dall'esposizione ad un soggetto familiare si tramuta in noia per la ripetitività dello stimolo. Robinson effettua in museo altre ricerche empiriche, attestando la presenza di *Museum Fatigue* causata dalla combinazione di sforzo fisico e cognitivo (Robinson 1928). Questi studi vengono condotti

con un allievo, Arthur Melton, il quale ha contribuito ulteriormente alla ricerca circa il fenomeno introducendo il concetto di competitività tra gli oggetti in mostra: la presenza di una moltitudine di stimoli genera fatica nel visitatore, il quale di continuo deve superare la distrazione e concentrare l'attenzione sull'oggetto che per lui ha il valore più alto. Inoltre Melton tratta per primo l'allestimento dello spazio come un'altra variabile in grado di agire sui livelli di attenzione ed interesse del visitatore, riconoscendo inoltre che anche dall'allestimento può derivare competizione, dunque distrazione (Melton 1935).

Dopo sporadici contributi, è dagli anni Ottanta che il tema è stato trattato con rinnovato interesse. Il contributo più prolifico è quello di Stephen Bitgood, professore emerito di psicologia, il quale ha condotto innumerevoli ricerche, indagando tanto il ruolo degli attributi dei visitatori, quanto quelli dell'ambiente. Per l'autorevolezza e la completezza del lavoro dello statunitense, si identificano – e si nominano – gli attributi della *Museum Fatigue* ascrivibili ai visitatori, secondo quanto presentato in una sua revisione critica, testo cardine per lo studio della *Museum Fatigue*; in essa viene descritta l'azione della fatica fisica, la fatica cognitiva, la saturazione e la competizione tra gli oggetti, coerentemente con quanto citato poc'anzi nella presentazione dei contributi di altri; a queste Bitgood aggiunge lo stress, causato dalla compresenza nel contesto museale di stressori di diverso tipo, che sono in capo al visitatore; il processo decisionale, per la fatica prodotta dall'esercizio costante della possibilità decisionale del visitatore, il quale agisce secondo la volontà di accrescere il valore della propria esperienza, pur senza sapere cosa possa conferirgli trattandosi di un prodotto esperienziale; e l'*overload* di informazioni divulgate dal museo, ovvero la presenza di molto materiale da assimilare a fronte di un tempo scarso per farlo. Questi, dunque, tutti i fattori da associare al visitatore, ma è bene ricordare che il testo di cui sopra ha un altro importante merito: è il punto di riferimento che raduna i (pochi) studi empirici condotti fino a quel momento (Bitgood 2009a).

Diversamente, la denominazione delle due macro-classi di fattori – *Visitor* ed *Environmental Factors* – e la definizione operativa adottate in questo elaborato di tesi fanno riferimento alla riflessione di Gareth Davey, studioso che si limita a far dialogare gli studi già presenti in un fondamentale contributo teorico (Davey 2005). Da questo testo è possibile ricavare anche i principali riferimenti per analizzare le caratteristiche dell'ambiente, componente sulla quale gli operatori museali possono agire per contrastare l'*ineradicable* (Melton 1972, 398) calo di interesse e senso di *fatigue* che i visitatori esperiscono durante la visita. È possibile intervenire sulle caratteristiche dell'ambiente affinché le collezioni siano disposte in una modalità che tenga conto dei

gradi di recettività dei visitatori lungo il percorso, anche perché è noto, dagli innumerevoli studi presenti in letteratura, che il modo di costruire ed allestire lo spazio fisico produca un impatto sull'interesse del visitatore. Inoltre, entro l'*ambiente*, ad impattare sull'esperienza dei visitatori si incontrano elementi quali il percorso, la qualità delle indicazioni relative al percorso, l'affollamento, la disponibilità di sedute, il rumore, i livelli di illuminazione, la temperatura: tutti questi sono fattori che influenzano il *comfort* fisico degli utenti, fattori che dunque si ripercuotono sulla percezione globale della qualità dell'esperienza vissuta e, di conseguenza, contribuiscono alla determinazione di uno stato d'animo e del livello complessivo di soddisfazione dell'utente.

Partendo dalle caratteristiche del pubblico è ancora Bitgood ad indicare agli operatori museali secondo quali principi costruire l'ambiente: definisce l'*attention-value model* in cui vengono individuate le tre caratteristiche dell'attenzione che, interrelate tra loro, spiegano come si sviluppano le reazioni del visitatore nei confronti dell'esposizione: il soggetto è selettivo, dunque focalizza l'attenzione su un oggetto alla volta, il quale emerge tra gli altri grazie alla sua *distinctiveness*; l'attenzione deve essere motivata, in quanto il visitatore necessita di essere stimolato affinché si concentri sull'esposizione; da ultima, l'attenzione del visitatore è una risorsa limitata che si consuma all'addizionarsi di sforzo fisico e mentale; infatti si prospetta che la riserva di attenzione del visitatore termini ben prima di aver interagito con ogni opera parte della mostra, dunque a chi progetta la mostra il difficile compito di scegliere quali oggetti siano da valorizzare maggiormente, posizionandoli coerentemente ai *pattern* di movimento e sfruttando tutti gli altri espedienti che possono accentuarne la salienza; l'attenzione dei visitatori è dunque indirizzata sugli elementi che rispondono al principale intento narrativo del museo e vengono trasmessi i messaggi più importanti, controllando il materiale testuale e il coinvolgimento cognitivo-emozionale (Serrell 1997; Bitgood 2002; Bitgood 2006; Bitgood 2014; Tzortzi 2014).

Risulta dunque chiaro che solo una prospettiva integrazionista che contempli l'azione congiunta dei *visitor* e degli *environmental factors* sia la corretta via per spiegare la realizzazione dello stato psico-fisico di *Museum Fatigue*. Il motivo per cui risulta opportuno occuparsi di questo fenomeno è invece da rintracciare nella missione istituzionale del museo: innanzitutto si tratta di riflettere sui visitatori e le loro esigenze, ovvero i destinatari dell'azione del museo; inoltre il museo ha il compito di mettere i visitatori nella condizione di apprendere, ovvero di creare delle esposizioni che siano realmente efficaci al fine di generare sviluppo sociale attraverso educazione, studio e diletto. Dalla consapevolezza dell'esistenza del fenomeno, di quali sono le sue

componenti e le misure da adottare per non catalizzarne la realizzazione può derivare per gli operatori museali la capacità di controllare i livelli di fatica fisica e cognitiva in capo al visitatore entro lo spazio museale; questo garantirebbe al visitatore un'esperienza di visita migliore, e potrebbe generare un circolo virtuoso di raccomandazioni che rendano i visitatori soddisfatti dei perfetti ambasciatori del museo. Non bisogna infatti dimenticare che l'esperienza di visita conclusa si traduce nella mente dei visitatori nell'immagine di quell'istituzione, la quale, veicolata, impatta sulla reputazione pubblica del museo. Quindi, per un museo che voglia essere realmente al servizio della società e competitivo è indispensabile riflettere sulla *Museum Fatigue*.

5.2 Risultati, limiti, prospettive

Nella seconda parte dell'elaborato viene presentato uno studio empirico, basato sul caso della Fondazione Querini Stampalia di Venezia. L'indagine esplorativa affianca ed arricchisce la riflessione teorica e ha l'obiettivo di indagare la persistenza e lo sviluppo dello stato psico-fisico di disagio *Museum Fatigue* entro il contesto selezionato, confrontandosi con quanto emerso dall'analisi della letteratura. Secondo quanto derivato dai casi studio presi a modello (Serrell 1997; Chiozzi & Andreotti 2001), la ricerca è basata sulla raccolta ed analisi di dati, utilizzando le tecniche e considerando i parametri più frequentemente indagati per la rilevazione di comportamenti, atteggiamenti o effetti visibili circa la modalità di fruizione della mostra da parte del visitatore.

Rispetto agli studi già presenti in letteratura, si è cercato di dare un contributo peculiare attraverso la triangolazione di un metodo misto di ricerca: uno stesso soggetto è stato indagato sia mediante l'osservazione diretta partecipata del suo comportamento durante l'esperienza di visita (secondo la tecnica del *timing and tracking*), sia sottoponendolo ad un'intervista strutturata al termine della sua visita; inoltre, s'è vagliato il parere dei visitatori con analisi delle opinioni lasciate *online* degli utenti. Per la comprensione del contesto e del grado di consapevolezza degli operari museali circa l'oggetto di studio sono state scelte la *deep interview* rivolta al personale dell'istituzione e l'analisi *desk* della comunicazione istituzionale dell'ente.

Dall'integrazione di diversi strumenti metodologici è stato possibile ottenere una visione più ampia e veritiera circa la persistenza del fenomeno entro il contesto di indagine e, quindi, poter qualificare la ricerca come uno strumento valido per gli operatori museali, al fine di comprendere quali azioni siano da valorizzare e quali misure correttive si possano implementare, per migliorare costantemente la fruizione dei visitatori all'interno dello spazio espositivo. Infatti, col fine rendere il presente elaborato di

concreta utilità – nonché per approfondire le prospettive di analisi – i risultati emersi sono stati condivisi con il personale del museo in un primo momento di esposizione e confronto: in quest’occasione è nato un dialogo costruttivo, incentrato sul confronto tra quanto emerso dall’indagine esplorativa in corso e le aspettative del management della Fondazione, accogliendo ulteriori spunti di riflessione.

È bene sottolineare che la scelta è ricaduta su questo ente poiché, oltre alla disponibilità e l’interesse mostrato dal personale, in esso sussistono le condizioni favorevoli per poter svolgere al meglio le osservazioni dirette partecipate in maniera discreta, presupposto fondamentale per poter sviluppare al meglio quella che è, di fatto, la parte centrale della ricerca. È infatti l’osservazione diretta partecipata delle esperienze di visita che meglio permette di rilevare le condizioni di persistenza di questo stato di disagio, attraverso la metodologia di *timing and tracking*, arricchita dall’osservazione di una serie di parametri comportamentali (tipologia di andatura, grado interazione con le componenti della mostra e con le persone), stati d’animo, condizioni ambientali e, ovviamente, l’annotazione dei sintomi di fatica (fisica e verbale). Tutti i dati sono stati riportati nella scheda di report appositamente composta e, naturalmente, ad ogni soggetto parte del *set* di adulti casualmente selezionati è stata associata una scheda, nella quale registrare tutti gli accadimenti parte della relativa esperienza di visita. Inoltre la scheda è stata suddivisa per stanze, col fine di evidenziare il cambiamento del comportamento al procedere della visita.

Dall’elaborazione dei dati vi è la conferma di una tendenza crescente nella esternazione di sintomi di fatica, associata a una diminuzione del tempo di visita, delle interazioni con le opere o con le persone; questo risulta coerente con quanto presente in letteratura, confermando la persistenza del fenomeno nel contesto di indagine. Inaspettatamente è stato possibile verificare i risultati, grazie a una non prevista “duplicazione” del percorso: una parte dei soggetti ha svolto il percorso secondo il verso consigliato dalla Fondazione, un’altra ha fruito della mostra in maniera inversa rispetto quanto suggerito; dunque è stato possibile comparare l’evoluzione dei due, constatando la persistenza del fenomeno per entrambi gli svolgimenti ed eliminando l’ipotesi che lo sviluppo fosse da imputare all’*holding power* della collezione presente in mostra, piuttosto che all’insorgenza della *Museum Fatigue*.

Per quanto interessanti e, talvolta, sorprendenti, le osservazioni – dunque la simultanea compilazione delle schede – si sono rivelate la parte più complessa della ricerca, poiché i soli dati validi ai fini della ricerca sono frutto di un costante monitoraggio lungo tutto il percorso di visita del soggetto in esame, il quale deve rimanere all’oscuro

dell'indagine cui è sottoposto; circostanza, questa, che impone all'osservatore una condotta attenta e meticolosa, soprattutto nell'assecondare tempi e spostamenti dell'osservato. Diversamente, le interviste strutturate ai visitatori non hanno riservato particolari difficoltà, in quanto è sempre stato possibile intendersi con i soggetti, e tutti si sono dimostrati disposti a rispondere – consentendo al ricercatore di approfondire le ragioni del comportamento osservato nel museo – mostrandosi piacevolmente colpiti dal fatto che qualcuno si occupasse di indagare la loro opinione circa l'esperienza di visita appena conclusa.

Dalle interviste ai visitatori l'apprezzamento verso la collezione è stato pressoché unanime, per quanto siano emerse alcune lamentele circa la difficoltà nell'orientarsi entro il museo, la scarsa illuminazione, la rara possibilità di sostare e la modalità di emissione delle informazioni esplicative, ritenute anche insufficienti per la comprensione delle opere e del rapporto della famiglia Querini Stampalia con la città di Venezia. Anche in questo caso, quanto emerso conferma l'ipotesi che i visitatori abbiano bisogno e desiderino specifiche condizioni per poter fruire al meglio della mostra e, da questo, ricavare il massimo grado di soddisfazione – per quanto non si possa escludere la correlazione tra l'*involvement* iniziale del visitatore e soddisfazione dalla visita.

Una discrepanza si è registrata tra quanto espresso nelle interviste immediatamente dopo la visita e le recensioni lasciate *online* dagli utenti: quanto presente sulla rete non riporta particolari tracce di *Museum Fatigue*, suggerendo che questo strumento non sia il più adatto per rintracciare la presenza del fenomeno oggetto di studio. Nello specifico, le lamentele che i visitatori esternano nelle interviste post visita rientrano molto di rado nei testi delle recensioni lasciate *online*: dai commenti emerge il parere positivo rispetto alla collezione, senza insistere sulle variabili che, secondo i visitatori osservati, hanno reso scomoda la fruizione entro il museo. Questo è coerente col fatto che si attribuisce maggiore *recall* alla collezione, elemento *core* dell'esperienza di visita (Bitgood 2014); invero lo sviluppo fisiologico di *Museum Fatigue* e le condizioni ambientali che la catalizzano causano fatica nel visitatore, limitandola al momento della fruizione, senza compromettere la soddisfazione generale che rimane più a lungo, ed è ciò che viene espresso entro le recensioni che vengono scritte quando è stato superato lo stato psico-fisico di fatica. Risulta, diversamente da quanto presente in letteratura (Zanibellato et al. 2018), che elementi non *core* particolarmente favorevoli rispetto alla fruizione vengano riportati nelle recensioni come cause di ulteriore soddisfazione, tra questi l'assenza di affollamento e il personale particolarmente gentile e preparato.

Nel complesso, la strutturazione della ricerca e l'elaborazione dei dati da essa emersi si basano su quanto appreso da altri studi empirici attestati in letteratura, pur con l'apporto di alcune modifiche che hanno lo scopo di rendere il procedimento più adatto al contesto di ricerca e l'elaborazione dei dati emersi più leggibile. Anche i risultati emersi dall'indagine esplorativa risultano complessivamente coerenti con la letteratura proposta nella prima parte dell'elaborato finale.

In riferimento alle interviste semi strutturate al personale della Fondazione, è esemplare il senso di accoglienza che la Fondazione esprime nei confronti dei suoi utenti; questo principio conduce a un costante studio ed impegno a migliorarsi, affinché si comprendano le necessità che dal pubblico scaturiscono, pur nel rispetto dell'intento narrativo alla base dell'allestimento, che a volte costringe ad allontanarsi dalla proposta più confortevole per il visitatore.

Da ultimo, nei risultati è stato presentato quanto emerso dalle interviste con la direttrice e la fondatrice del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi. Si tratta di un contesto in cui la straordinaria sensibilità, la gentilezza e l'apertura nei confronti del pubblico – senza tralasciare il rigore scientifico dei contenuti – hanno condotto alla realizzazione di un museo inclusivo e in cui le persone si *sentono bene*, come se fosse stato possibile controllare la *Museum Fatigue*.

L'elaborato di tesi che si conclude con questo paragrafo non ha la pretesa di essere uno strumento risolutivo per la comprensione del complesso fenomeno chiamato *Museum Fatigue*: la presente riflessione si inserisce nella scia della letteratura proponendosi come un pratico strumento, immediatamente utilizzabile per descrivere efficacemente le modalità di utilizzo del museo da parte dei visitatori; questo è possibile attraverso la misurazione di alcune variabili, nonostante permanga la complessità circa la conoscenza delle modalità di utilizzo delle esposizioni da parte dei visitatori. Dall'osservazione di questi parametri, si comprende inoltre quali sono le componenti dell'esperienza di visita maggiormente responsabili nel raggiungimento dello stato di *fatigue*.

Dalla ricerca sul campo non è stato possibile cronometrare il tempo dedicato dal visitatore al singolo *display*, e nemmeno conteggiare il numero di opere visitate per sala – diversamente da altre ricerche che hanno sviluppato questo parametro (Chiozzi & Andreotti 2001) –, pur riconoscendo che l'analisi di questi due parametri avrebbe apportato maggiore chiarezza rispetto alla comprensione di come cambia la fruizione al procedere della visita: si avrebbe indagato circa la frequenza delle interazioni con le opere e il tempo dedicato alla fruizione di ognuna, dunque quanto più il visitatore è

disposto a soffermarsi su nuovi stimoli, o quanto approfonditamente lo faccia. La causa di questa mancanza è da rintracciare nelle condizioni in cui è stata svolta la ricerca: la dimensione strutturale delle sale, per cui sarebbe stato impensabile mettersi con un cronometro nel poco spazio, senza essere notati; e la disposizione delle opere, spesso tanto ravvicinate da non poter assicurare che, stando in una posizione, l'attenzione non fosse focalizzata a due opere adiacenti. Inoltre, si riconosce che non è stato possibile distinguere con precisione l'interferenza data dalla *fatigue* accumulata prima della visita alla Fondazione, fosse nella giornata o nei giorni precedenti alla visita.

Oltre ai limiti della ricerca condotta – peculiari rispetto al contesto del *case study* scelto – vi sono ulteriori prospettive per questo campo di studi. Innanzitutto ci sarebbe ancora molto da apprendere sia dagli studi di psicologia cognitiva sia da quella ambientale: si indagherebbero ancor più a fondo l'origine del fenomeno e i nessi causali che regolano il comportamento dell'uomo nello spazio museale. Dunque da questo si otterrebbero indicazioni su come costruire al meglio dei programmi e degli ambienti d'esposizione in cui il visitatore possa incontrare la soddisfazione rispetto all'investimento compiuto recandosi al museo: dall'analisi dei dati emergono consapevolezze nuove ed è al delinearsi di *pattern* che è possibile stabilire parametri utili alla progettazione di esposizioni funzionali e piacevoli per visitatori reali⁴⁰. Inoltre, da questo ambito di studi è possibile sviluppare una valutazione riguardo il grado di efficacia del messaggio comunicato dal museo e, in questa direzione, sarebbe interessante indagare la soddisfazione sia dei visitatori che comprendono la narrazione, sia degli operatori museali che vedono raggiunto l'intento comunicativo ed educativo che ha animato il loro allestimento museale.

Per concludere si sceglie di ricordare qualcosa che nel lavoro torna più volte: nel primo capitolo si riporta l'appello di diversi esperti in materia che auspicano nuovi studi che arricchiscano le ricerche attorno al fenomeno. Giungendo alla fine della trattazione si riconosce che questo lavoro è di fatto un contributo ma, data la natura complessa dell'oggetto di studio, non può essere risolutivo. Quindi, tra le prospettive future non può che esserci l'interesse e l'attenzione immutata verso la *Museum Fatigue* perché dalla prospettiva dei visitatori, muovendosi sul campo, dall'ascolto, l'osservazione e l'analisi giungono nuove consapevolezze per gli operatori dei musei: un'opportunità per restituire un servizio immutato nella qualità, perché costantemente allineato con le esigenze del pubblico.

⁴⁰ Questa convinzione è in linea col proposito della ricerca di Serrell 1997.

Bibliografia

- Alexander, V.D.; Blank, G.; Hale, S.A. (2018). *Tripadvisor reviews of London Museums: a new approach to understanding visitors*, Museum International Vol 70, Issue 1-2, 154-165.
- Alunno, V. (2017) *Multimedia technologies for the museum fruition and visitor experience. First survey on Civic Museums of Buonaccorsi Palace in Macerata*. Il Capitale culturale, Vol. 15, 265-295.
- Antón, C.; Camarero, C.; Garrido, M-J. (2018). *A journey through the museum: Visit factors that prevent or further visitor satiation*. Annals of Tourism Research Vol. 73, 48–61.
- Baroni, M. R. (2015). *Psicologia ambientale*. Milano: Il Mulino.
- Barron, P.; Leask, A. (2017). *Visitor engagement at museums: Generation Y and 'Lates' events at the National Museum of Scotland*. Museum Management and Curatorship, Vol. 32 Issue 5, 473-490.
- Bennett, Swasey (1996). *Percived stress reduction in urban public gardens*. HortTechnology, Vol. 6, Issue 2, 125-128.
- Binnie (2010). *Does viewing art in museums reduce anxiety and improve well-being?*. Museum and Social Issues, Vol 5, 191-201.
- Bitgood, S.; Patterson, D.; Benefield, A. (1988). *A exhibit design and visitor behaviour: empirical relationship*. Environment and behaviour vol. 20, Issue 4, 474-491.
- Bitgood, S.; Loomis, R.J. (1993). *Environmental design and evaluation in museums*. Environmental and Behavior, Vol. 25, Issue 6, 683-696.
- Bitgood, S. (2002). *Environmental Psychology in Museum, Zoo, and Other Exhibition Center*. In R. Bechtel & A. Churchman (eds.) *Handbook of Environmental Psychology* (461-480). John Wiley & Sons.
- Bitgood, S. (2006). *An Analysis of Visitors Circulation: Movement Patterns and the General Value Principle*. Curator Vol. 49 Issue 4, 463-475.

- Bitgood, S. (2009a). *Museum Fatigue. A critical review*. Visitor Studies, Vol. 12, Issue 2, 93-111.
- Bitgood, S. (2009b). *When is "Museum Fatigue" not fatigue?*. Curator Vol. 52, Issue 2, 192-202.
- Bitgood, S. (2014). *Engaging the Visitor: Designing Exhibitions That Work*. Edimburg: Museum ETC.
- Bollo, Dal Pozzolo (2005). *An analysis of visit behaviour inside the museum: an empirical study*. Atti di conferenze AIMAC.
- Bourdeau, L.; Chebat, J.C. (2001). *An empirical study on the effects of the design of the display galleries of an art gallery on the movement of visitors*. Museum Management and Curatorship, Vol. 19, Issue 1, 63-73.
- Brida, J.G.; Disegna, M.; Scuderi, R. (2013). *Visitors of two types of museums: a segmentation study*. Expert system with application Vol. 40, Issue 6, 2224-2232.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods, 4th Edition*. Oxford: University Press.
- Capriotti, P.; Carreton, C.; Castillo. A. (2016). *Testing the level of interactivity of institutional websites: From museums 1.0 to museums 2.0*. International Journal of Information Management, Vol. 36, 97–104.
- Cardamo, M. (2003). *Tecniche di ricerca qualitativa: percorsi di ricerca nelle scienze sociali*. Roma: Carocci.
- Cavaliere, R. (2009). *Il naso intelligente: che cosa ci dicono gli odori*. Roma: Edizioni Laterza.
- Chen (2010), *Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists*. Tourism Management, Vol. 31, 29–35.
- Chiozzi, G.; Andreotti, L. (2001). *Behaviour vs time understanding how visitors utilize the Milan Natural History Museum*. Curator Vol. 44, Issue 4, 154-165.
- Cota-McKinley, A. (1999). *An empirical investigation of workload on the visitor experience: effects of exhibit size and time constraints on performance*. Ph.Dissertation, Colorado State University, Ft. Collins, CO.

- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
- Csikszentmihalyi, M.; Hermanson, K. (1995). *Intrinsic Motivation in museums: what makes visitors want to learn*. *Museum News*, Vol. 74, Issue 3, 34-37.
- Davey, G. (2005). *What is Museum Fatigue*. *Visitor Studies Today*, Vol. 8, Issue 3, 17-21.
- Dascalu, L.C.; Grecu, I. (2018). *Stress in the Academic Environment*. *FAIMA Business & Management Journal*, Vol. 6, Issue 4, 35-42.
- Dorrian, M. (2014) *Museum atmospheres: notes on aura, distance and affect*. *The Journal of Architecture*, Vol. 19 Issue 2, 187-201.
- Falk, J.H. (1982). *The Use of Time as a Measure of Visitor Behavior and Exhibit Effectiveness*. *Roundtable Reports*, Vol. 7, No. 4, 10-13.
- Falk, J.H.; Koran, J.; Dierking, L.; Dreblow, L.D. (1985). "Predicting Visitor Behaviour". *Curator* 28(4), 249-257.
- Falk, J.H.; Dierking, L.D. (1992). *The museum experience*. Washington, D.C.: Whalesback Books.
- Fenton, H. (2013). *Museums, participatory arts activities and wellbeing*. *Teaching in lifelong learning* Vol. 5, 5-12.
- Ferilli, G.; Grossi, E.; Sacco, P.L.; Tavano Blessi, G. (2017). *Museum environments, visitors' behaviour, and well-being: beyond the conventional wisdom*. *Museum Management and Curatorship*, Vol. 32 Issue 1, 80-102.
- Fishback, A.; Ratner, R.K.; Zhang, Y. (2011). *Inherently loyal or easily bored?: Nonconscious activation of consistency versus variety-seeking behavior*. *Journal of Consumer Psychology* Vol. 21, 38–48.
- Goulding, C. (2000). *The museum environment and the visitor experience*. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Issue 3-4, 261-278.
- Gilman, B.I. (1916). *Museum Fatigue*. *The Scientific Monthly*, Vol. 2, No. 1 (Jan., 1916) 62-74.

- Grossi, E.; Sacco, P.L.; Tavano Blessi, G.; Cerutti, R. (2011). *The impact of culture on the individual subjective well-being of the Italian population. Applied research in quality of life*. Vol. 6, 387-410.
- Harvey, M.; Loomis, R.; Bell, P.; Marino, M. (1998). *The influence of Museum exhibit design on immersion and psychological flow*. *Environment and Behavior*, Vol. 30, 601-627.
- Hennes, T. (2002). *Rethinking the Visitor Experience: Transforming Obstacle into Purpose*. *Curator*, Vol 45 Issue 2, 109-121.
- Hood, M.G. (1983). *Staying away: why people choose not to visit museums*. *Museum news* Vol. 61 Issue 4, 50-57. Washington: American Association of Museums.
- Kim, M.; Dillon, J.; Song, J. (2018) *The factors and features of museum fatigue in science centres felt by Korean students*, *Research in Science Education*.
- Laetsch, W.M. (1982). *Taking a measure of families*. *Roundtables Reports*, Vol. 7, Issue 2, 12-13.
- Leder, H. (2001). *Determinants of preference. When do we like what we know?*. *Empirical Studies of the Arts*, Vol. 19, 201-211.
- Mainardi Peron, E.; Saporiti, S. (1995). *Stress ambientale. Un approccio psicologico*. Roma: Carocci.
- Mandarano, N. (2016). *Marketing culturale nell'Era del Web 2.0.. Come la comunità virtuale valuta i musei*. Rimini: Guardaldi.
- Marini Clarelli, M.V. (2005). *Che cos'è un museo*. Roma: Carocci.
- Marcellini, D.; Jenssen, T. (1988). *Visitor behaviour in the National Zoo's Reptile House*. *Zoo Biology*, Vol. 7, 329-338.
- Mastandrea, S.; Maricchiolo, F.; Carrus, G.; Giovannelli, I.; Giuliani, V.; Berardi, D. (2018). *Visits to figurative art museums may lower blood pressure and stress*. *Arts & Health*, 2-10.
- Matamoros, M.; *Information overload*. Master's Thesis in Management, University of Massachusetts at Boston, Boston, MA.

- Melton (1932). *Some characteristics of museum visitors*. Psychological Bulletin, Vol. 30, 720-721.
- Melton (1972). *Visitor behaviour in museums: some early research in environmental design*. Human Factors, Vol. 14, Issue 5, 393-403.
- Miles, R. & Tout, A. (1992). *Exhibitions and the public understanding of science*. In Durant, J. (Ed), *Museums and the public understanding of science* (pp. 27-33). Science Museum in association with the Committee on the Public Understanding of Science.
- Nelson, L.D.; Meyvis, T. (2008). *Interrupted Consumption: adaptation and disruption of hedonic experience*. Journal of Marketing Research Vol 45, 654-664.
- Packer (2008). *Beyond learning: exploring visitors' perceptions: the value and benefits of museum experiences*. Curator Vol. 5, 33-54.
- Pekarik, A.J.; Doering, Z.D.; Karns, D. (1999). *Exploring Satisfying Experiences in Museums*. Curator, Vol. 42, Issue 2, 153-173.
- Redden, J.P. (2008). *Reducing satiation: The role of categorization level*. Journal of consumer research, Vol. 34, Issue 5, 624-634.
- Redden, J.P. (2015). *Desire over time: The multi-faceted nature of satiation*. In *The psychology of desire*, edito da Hofmann, W.; Nordgren, L.F., (pp. 82-103). New York, NY: Guilford Press.
- Richards, L.; Morse, J.M. (2009). *Fare ricerca qualitativa: Prima guida*. Milano: Angeli.
- Rounds, J. (2004). *Strategies for the Curiosity-Driven Museum Visitor*. Curator Vol. 47, Issue 4, 389-411.
- Sciacchitano, E.; Da Milano, C. (2015). *Linee guida per la comunicazione nei musei: segnaletica interna, didascalie, pannelli*. Roma: Quaderni della valorizzazione.
- Serrell, B. (1997). *Paying attention: the duration and allocation of visitors' time in museum exhibition*. Curator, Vol. 40, issue 2, 108-125.
- Serrell, B. (1998). *Paying attention: Visitors and Museum Exhibitions*. Washington, DC: American Association of Museums.

- Serrell, B. (2015). *Exhibit Labels: An Interpretive Approach*. 2-ed. Lanham: Rowman & Littlefield.
- Solima, L. (2012), *Il museo in ascolto: nuove strategie di comunicazione per i musei statali*. Soveria Mannelli: Rubbettino.
- Tzortzi, K. (2014). *Movement in museums: mediating between museum intent and visitor experience*. *Museum Management and Curatorship*, Vol. 29, Issue 4, 329-348.
- Winter, M. (2018). *Visitor perspectives on commenting in museums*. *Museum Management and Curatorship*, Vol. 33, Issue 5, 484-505.
- Yalowitz, S.S.; Bronnenkant, K. (2009). *Timing and Tracking: Unlocking Visitor Behavior*. *Visitor Studies*, Vol. 12, Issue 1, 47-64.
- Zammuner, V.L. (1998). *Tecniche dell'intervista e del questionario*. Bologna: Il Mulino.
- Zanibellato, F.; Rosin, U.; Casarin, F. (2018), *How the attributes of a museum experience influence electronic word-of-mouth valence*. *International Journal of arts management*, Vol. 21, Issue 1, 76-90.
- Zajonc, R.B. (1968) "Attitudinal effects of mere exposure". *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 9, Issue 2, 1-27.

Sitografia

Il Sole 24 Ore

<https://www.ilssole24ore.com/art/l-icom-non-raggiunge-accordo-nuova-definizione-museo-ACPQyBo>

International Council of Museums

<https://icom.museum/en/>

Indice delle tabelle e delle figure

<i>Tabella 1: descrizione dei sintomi di fatica (Andreotti & Chiozzi 1999, 156)</i>	<i>62</i>
<i>Tabella 2: Descrizione dei comportamenti messi in atto delle aree espositive (Chiozzi & Andreotti)</i>	<i>63</i>
<i>Tabella 3: descrizione delle condizioni ambientali sonore ripresa dallo studio della dottoressa Mingotto (2017)</i>	<i>64</i>
<i>Tabella 4: Descrizione delle variabili comportamentali che supera il modello pilota</i>	<i>69</i>
<i>Tabella 5: Descrizione delle condizioni ambientali, superando la scheda pilota</i>	<i>72</i>
<i>Tabella 6: Composizione set osservato</i>	<i>80</i>
<i>Tabella 7: Valori percentuali set osservato</i>	<i>81</i>
<i>Tabella 8: Tipologie di percorso svolto.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabella 9: Tipologie di percorso svolto in percentuali</i>	<i>83</i>
<i>Tabella 10: Assegnazione pesi per ogni tipo di moto.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabella 11 Commenti descrittivi dello spazio</i>	<i>100</i>
<i>Figura 1: Sezione relativa al tempo complessivo e alle variabili demografiche</i>	<i>65</i>
<i>Figura 2: Sezione rispetto tempi, movimenti e numeri di stop per ogni sala</i>	<i>67</i>
<i>Figura 3: Sezione di variabili comportamentali - sintomi di fatica fisica (da modello nella scheda pilota).....</i>	<i>67</i>
<i>Figura 4: Sezione delle variabili comportamentali - condotta dei visitatori, superando il modello proposto nella scheda pilota.....</i>	<i>69</i>
<i>Figura 5: Sezione per la rilevazione del disorientamento, inserita appositamente per il case study</i>	<i>70</i>
<i>Figura 6: Sezione di trascrizione dello stato d'animo presunto al termine della visita, come da scheda pilota</i>	<i>70</i>
<i>Figura 7: Sezione di variabili situazionali mantenuta dalla scheda pilota</i>	<i>71</i>
<i>Figura 8: Sezione relativa alle variabili ambientali riguardo rumori ed affollamento.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 9: Analisi provenienze visitatori stranieri.....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 10: Andamento della permanenza media nelle sale – PC.....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 11: Sala VIII osservando gli ingressi effettivi</i>	<i>85</i>
<i>Figura 12: Andamento della permanenza media nelle sale - PI</i>	<i>85</i>
<i>Figura 13: Confronto permanenza nelle sale dei due percorsi</i>	<i>86</i>
<i>Figura 14: Confronto permanenza media sale III-VI</i>	<i>87</i>
<i>Figura 15: Grafico sintomi di fatica – PC.....</i>	<i>88</i>
<i>Figura 16: Permanenza in sala XVI rispetto uso delle sedute</i>	<i>88</i>
<i>Figura 17: Grafico sintomi di fatica – PI</i>	<i>89</i>
<i>Figura 18: Sviluppo del moto dei visitatori - PC</i>	<i>90</i>

<i>Figura 19: Sviluppo del moto dei visitatori – PI</i>	91
<i>Figura 20: Interazione tra pubblico e collezione - PC</i>	91
<i>Figura 21: Interazione tra pubblico e collezione - PI</i>	92
<i>Figura 22: Interazioni visitatore con membri del gruppo e staff - PC</i>	93
<i>Figura 23: Interazioni visitatore con membri del gruppo e staff - PI</i>	94
<i>Figura 24: Stati d'animo e affaticamento presunti al termine della visita</i>	94
<i>Figura 25: Presenza visite guidate</i>	95
<i>Figura 26: Condizioni ambientali</i>	95
<i>Figura 27: Grado di involvement dei visitatori</i>	97
<i>Figura 28: Come i soggetti hanno saputo del museo</i>	97
<i>Figura 29: Pareri relativi alle informazioni esplicative</i>	99
<i>Figura 30: Lamentele emerse dalle interviste</i>	101
<i>Figura 31: Rating dalle recensioni sulla piattaforma Tripadvisor</i>	103
<i>Figura 32: Comprensione identità museo dalle recensioni online</i>	103

Appendice A: Interviste col personale del museo

Intervista con Babet Trevisan – responsabile del museo della Fondazione Querini Stampalia.

Venezia, 13 gennaio 2020

Per quanto riguarda il percorso – non essendoci un percorso obbligato – la fondazione ne consiglia uno?

[Entro l'intero palazzo] Il percorso è vivamente consigliato in biglietteria, e dalla mappa si ha quello stesso suggerimento (usando gli ascensori o lo scalone di Mario Botta). Ci si auspica che facciano quel percorso, ma non è obbligatorio. Dipende anche dagli interessi del visitatore che entra. Sarebbe: museo secondo piano, collezione Intesa SanPaolo, visita esposizioni temporanee al terzo, visita esposizioni temporanee al primo dedicate alla biblioteca, area Scarpa. Ognuno è libero di fare il percorso che vuole.

[Dentro il museo] I volontari dovrebbero dire di fare il percorso consigliato ma non è detto che il visitatore capisca o lo faccia. Viene suggerito quindi un percorso, ma le persone rimangono libere di fare quello che preferiscono. Inoltre c'è il problema del doppio ingresso possibile: è possibile che le persone entrino dal Portego, come fossero due ingressi differenti (poco meno di 20% dal Portego, dipende anche dai periodi). Entrare in sala I ha anche un senso tecnico, perché fuori si è serviti da ascensori anche per disabili. Il vecchio percorso partiva da sala 7 e passava per i salotti (XI-XIII) concludendosi in sala VI col Bellini e poteva anche essere più suggestivo perché si entrava nel Portego che molto scenico ma dava problemi tecnici per salire dalla scala (a di Scarpa) ed era necessario passare attraverso tutta l'area Scarpa che ha delle difficoltà proprie. Allora si è pensato questo nuovo percorso (in corso) per far vedere tutto – per chi voglia – dando tutte le facilitazioni possibili, cioè ascensori, solo una rampa di scale e riuscire a vedere tutto e poter poi scendere dalla scala di Scarpa. Questo sistema crea una segnaletica precisa, che però può confondere, ad esempio per vedere l'area Scarpa, la segnaletica in ingresso manda al secondo piano per poi scendere, quando in realtà sarebbe molto vicina all'ingresso. La struttura è complessa perché si tratta di un palazzo storico in cui non si possono fare molti interventi.

Questione luci: le scelte che determinano la condizione odierna sono da legarsi alla questione “atmosfera casa”?

Non è tutto da legare alla questione casa e è un lavoro ancora *in fieri*. L'illuminare è da legare agli impianti che erano già presenti perché ricreare un nuovo impianto di

illuminazione sarebbe fuori budget (impianto nuovo possibile solo in occasione di sponsorizzazione tecnica Erco per la mostra Mantegna Bellini). Metà museo riallestito con un finanziamento 8x1000, intervenendo su stucchi affreschi e impianti speciali e ci sarà l'intervento nella parte di museo che manca, in questo 2020: sistemazione della parte dei salotti verso il giardino e la stanza del Bellini. 10-15 anni fa avevano rivisto gli impianti e quindi anche quello tecnico luci ma è già datato: la nuova parte avrà un'illuminazione all'avanguardia migliore di quella della prima metà del museo. Ma la scelta, al di là dell'impegno economico e tecnico, ha come idea di fondo quella di ricreare il più possibile l'atmosfera della casa dei Querini. Infatti, dagli anni Novanta si erano tolti i lampadari e lasciati solo faretti, con l'intervento 8x1000 si sono tolti il più possibile i faretti e lasciato i lampadari con luce diffusa nella stanza, privilegiando illuminazione dell'ambiente piuttosto che la singola opera. Questa è la scelta che ha guidato, a scapito della lettura delle singole opere, con una visione sacrificata rispetto a una mostra temporanea in cui pongono più attenzione all'illuminazione della singola opera. Si tratta di una scelta, sicuramente migliorabile (e lo sarà dopo il restauro), ma il concetto di partenza resta lo stesso, ricreando il più possibile l'atmosfera della casa perché le opere sono state messe lì per essere parte della casa, non per essere museo.

E per quanto riguarda le didascalie, vale lo stesso principio?

È parzialmente una scelta: in una casa non ci sarebbero le didascalie di fianco alle opere quindi sono state tolte (prima erano presenti), mantenendo un'informazione di base entro la sala, creando delle schede che dessero un orientamento nella stanza e delle informazioni sulle opere. Fino 2 anni fa c'erano delle schede di sala con l'indicazione di tutte le opere con informazione di base e su alcune era previsto un approfondimento. Dipinti erano segnalati ponendo solo un dettaglio, quindi come fosse una caccia al tesoro perché dal dettaglio bisognava risalire all'opera. Tradotti in italiano inglese francese tedesco russo e spagnolo. Quando però è stato riallestito il museo quelle didascalie non andavano più bene e, nel rifarle, si è fatta un'analisi sul pubblico e ci eravamo resi conto che non funzionavano perché troppo artistiche a discapito dello *storytelling*. Dunque si erano create provvisoriamente le attuali schede con l'idea di lavorarci su: gruppi di lavoro per partire dallo studio delle esigenze del pubblico, recuperando le priorità tematiche dei nostri visitatori. Il nostro obiettivo è quello di fare lavoro su livelli di lettura diversi, in base sulle tre priorità rilevate: famiglia, uso dell'ambiente e collegamento con la storia/città a livello generale primario, poi una scelta entro la stanza per cui ci saranno le informazioni base su tutte le opere e poi alcune avranno un approfondimento, pur mantenendo un

racconto snello. Ci stiamo mettendo alla prova ed è il nostro buon proposito 2020, con la sfida di ripensare tutto l'apparato delle didascalie.

Se dovessi scegliere il cuore della collezione quale sarebbe?

Dipende se si tratta di opera o ambiente. Come opera d'arte il Bellini. Come ambiente dire che la camera da letto e la sala da pranzo sono le più scenografiche.

Quale definiresti essere il principio che guida le vostre azioni?

“L'essere per il pubblico”.

Bisogna tenere presente che il museo è parte della Fondazione, la quale ha un pubblico molto eterogeneo, data anche l'ampia offerta che contraddistingue l'istituzione (architettura, mostre contemporanee, opere museo). Come museo dobbiamo trovare la nostra identità e valorizzarla: come viveva una famiglia nobile veneziana nel Settecento; è ciò che caratterizza il museo e permette di differenziarsi dagli altri musei.

Come Fondazione, abbiamo pubblici diversi con linguaggi diversi ma a questo punto il principio è l'accoglienza, che deriva e è anche nel rispetto del testamento del Conte. Le persone devono sentirsi accolte, “a casa” e sentirsi bene. Anni fa c'era un budget per poter mettere tutte le settimane fiori freschi in museo per accentuare la dimensione di casa. L'accoglienza è effettivamente una caratteristica trasversale che caratterizza tutta la Fondazione.

Esiste secondo te un punto di equilibrio tra dovere educativo di museo, che implica uno sforzo e “scendere a patti” col visitatore per non stancarlo troppo e metterlo a suo agio?

Partiamo dall'essere attenti a cosa esterna il pubblico (libro firme, ascoltare volontari in sala): le osservazioni ci permettono di fare sempre passi in avanti. Per esempio, stimolare il visitatore facendo la “caccia al tesoro” del dettaglio per ritrovare il quadro è richiedere uno sforzo ma anche per dare un servizio, per quanto forse fosse troppo ambizioso. Siamo sempre alla ricerca di un miglioramento costante, partendo dall'esigenza del pubblico, quindi senza inventarsi cose nuove quanto più cercare di capire quali sono le esigenze del pubblico, senza essere banali o scontati: questo è fondamentale. Quindi è necessario lavorare su diversi livelli di lettura e coinvolgimento può essere importante perché la didascalia può essere semplice o complessa, posso avere il catalogo, il volontario racconta delle storie... lavorando su livelli diversi incontro le esigenze dei diversi pubblici. Capire il target a cui ci si vuole rivolgere. Lavorare sul coinvolgimento e creare emozioni.

Intervista con Cristina Busatta – direttrice del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi.

Cesiomaggiore, 14 ottobre 2019

Strutturalmente, come è composto il museo?

Si tratta di una antica villa di campagna dell'Ottocento. La strutturazione degli spazi museali non è stata problematica rispetto alla vecchia funzione, perché la suddivisione tematica segue quella delle stanze, con ogni sala che ha una diversa tematica. È una struttura abbastanza grande con piano terra e altri due piani, suddivisi in una trentina di sezioni tematiche; a questo si aggiungono gli spazi esterni. Abbiamo stimato che per visitarlo servono due ore circa.

Quali sono i punti di debolezza del museo?

Manca totalmente la segnaletica e dunque abbiamo un problema di disorientamento: talvolta vengono saltate delle sale al primo piano e le persone sono confuse, perché non risulta semplice capire come muoversi. Questo è parzialmente causato dalla strutturazione originaria della villa. Non c'è numero delle sale e non c'è segnaletica a terra, a causa della presenza di pavimenti storici nella villa; però mancano anche supporti cartacei che indichino la pianta. Ci sono altre condizioni strutturali che ci mettono in difficoltà: l'ascensore - che in realtà è un montacarichi - non permette di far salire agevolmente due persone e lavorando con tanti disabili è un problema oggettivo, essendo la collezione su due piani. A volte si perde molto tempo per far salire tutte queste persone, che magari si sono anche stancate nel frattempo, arrivando quindi a dover rinunciare alla visita del piano secondo per agevolare le prassi. Rispetto alla possibilità di sedersi, abbiamo delle seggioline e sgabelli posizionati lungo il percorso ma sono chiusi quindi non sempre vengono notati. Il nostro problema più grande in realtà è che i visitatori non arrivano perché non ci sono collegamenti coi mezzi pubblici e, in generale, siamo fuori dalla rotta principale, per quanto stiamo cercando di compensare questa condizione con diversi accordi [...]

E i punti di forza?

Per chi arriva da contesti come una casa di riposo e non solo, la nostra collezione è un modo per spalancare la porta dell'entusiasmo e far viaggiare le persone nel tempo, risvegliando la memoria. Non a caso sono stati sviluppati diversi progetti per malati di demenza senile o Alzheimer, basandosi sull'osservazione di reperti che fanno parte della memoria profonda di queste persone ed è terapeutico far uscire ricordi del passato.

Intervista con Daniela Perco – museologa e fondatrice del Museo Etnografico della Provincia di Belluno e del Parco delle Dolomiti Bellunesi

Feltre, 16 dicembre 2019

Come si è giunti alla creazione di questo museo?

Prima dell'allestimento è stata complicata la fase di ricerca ed acquisizione dell'edificio per il museo: ci sono voluti trent'anni. L'allestimento è solo la fase finale, che è stato fatto al risparmio ma con una parte di ricerca molto forte. Ho scelto i temi per il museo che fossero nelle mie corde, cioè legato a cosa avevo studiato a fondo e che riflettessero naturalmente il territorio. C'è stata una fondamentale collaborazione con architetto minimalista che mi ha "frenata" nei momenti giusti e un'importante collaborazione con un regista. Per me era fondamentale che ci fossero una biblioteca con archivio, la sala conferenze e una sala per le esposizioni temporanee.

Qual è il principio che guida le azioni del museo?

Il senso che vogliamo trasmettere è l'accoglienza, basata per chi lavora nel museo sulla gentilezza, che non può prescindere dalla competenza: chi arriva al museo non viene abbandonato a sé, è da trattare bene, con genuina accoglienza e gratitudine. Cosa che non sarebbe pensabile nei grandi musei, che sono la negazione dello star bene e dell'accoglienza! Negli anni si è creata una rete di collaborazioni e di persone che donano oggetti e anche in questo abbiamo gentilezza e gratitudine, raccontando le esperienze alla gente e ascoltando le esperienze delle altre persone.

Rispetto all'allestimento...

Bisogna ricordare che la struttura è vincolata alla Sovrintendenza, quindi sono stati fatti interventi minimi in spazi piccoli e "segnati", questo ha costretto a fare scelte di allestimento ben precise, per via dallo spazio; questo ci ha inevitabilmente condizionato. Alcuni spazi sono tanto piccoli, ma abbiamo cercato di allestirli col principio dell'accoglienza! Sono contenta delle scelte a livello di immagini: credo ci sia equilibrio tra fotografia, oggetti e sonoro. Ora farei innesti diversi, considerando la capacità di utilizzo della tecnologia da parte dei giovani. Inoltre ora metterei più installazioni con un maggiore coinvolgimento emotivo e modificherei la modalità di fruizione delle testimonianze sonore. Senza dubbio dovremmo avremmo dovuto mettere un divano per la sosta, in realtà c'era ma era in una postazione infelice e le persone vi stavano poco quindi adesso rimangono solo le sedute nella sala proiezione, ma è un'altra cosa. La *Museum Fatigue* è effettivamente un problema: la visita al museo richiede un tempo sufficiente per cui poi non si vorrebbe fare altro, perché il museo è grande e ci vogliono

circa due ore per visitarlo. C'è una differenza tra il coinvolgimento della visita guidata e della visita fatta in solitudine, ma comunque due ore di cammino lento con soste e lettura dei testi e didascalie è impegnativo. Ora so in cosa ha sbagliato: i testi sono troppo lunghi, sono da rifare. Certo che dipende anche da chi sto considerando... L'ideale sarebbe ridurre i testi e migliorare le didascalie, facendo avvicinare meglio le persone all'oggetto, senza obbligare la persona a leggere per molto, generando uno strumento che, in definitiva, risulta più orientativo. Negli anni abbiamo capito che quello che funzionano bene le visite guidate, fatte con criterio: brevi, che puntino al cuore dell'allestimento e del contenuto, per essere emotivamente coinvolgenti, raccontando storie. Chiaro che il saper raccontare le storie deve essere legato alla concisione perché se no le persone "si stancano", sia a livello fisico sia livello cognitivo. Un'altra cosa che ho molto studiato è stata la sensazione olfattiva, che non è stato sempre possibile realizzare ma in alcune stanze ci siamo riusciti, nell'ottica di dare una percezione il più possibile a tutto a tondo di ciò che è in presente in museo.

E per la parte esterna alla struttura, so che il roseto è stata una scelta voluta....

Ho sempre considerato lo spazio esterno del museo con lo stesso valore della parte interna. All'epoca il roseto era un ammasso di ferraglie. Come roseto nasce dalla collaborazione con un infermiere psichiatrico. Abbiamo iniziato da talee, andando a cercare nelle case e canoniche. Viene allora restaurato lo spazio del giardino, con le mura portanti e la progettazione di un architetto. Avevo già un interesse per la costruzione del roseto antistante al museo e ho unito questo alla sua passione personale raccogliendo insieme alle rose la storia legata alla rosa. A questo si è aggiunta l'idea di fare un orto, il campo e apiario didattici, un po' anche perché le persone hanno proposto delle iniziative, sapendo che avrebbero trovato qualcuno pronto ad accogliere le idee, come il frutteto antico di pere e mele e la piantumazione querce nello spazio dove c'era la foresta per la Repubblica di Venezia.

Avviandosi alla conclusione, dopo aver parlato di questioni legate alla gestione

[...] Credo bisogna essere consapevoli che i pubblici cambiano e anche la memoria dei pubblici cambia, e che le nuove generazioni sentono un'assoluta alterità rispetto al patrimonio che noi esponiamo, quindi è necessario trovare un nuovo modo di comunicare alle persone. L'obiettivo è emozionare le persone ma per farlo è necessario un racconto, che è la chiave, con la capacità di mediare rispetto al pubblico che si ha davanti, dunque vi è la necessità di operatori museali sensibili, accoglienti e attenti al rigore dei contenuti scientifici. A quel punto le persone stanno bene e vogliono tornare.

Appendice B: Strumenti per le rilevazioni nel museo

ORA INIZIO	ORA FINE																
VARIABILI DEMOGRAFICHE																	
Età stimata e genere																	
Membri del gruppo																	
TEMPO PER SALA																	
MOVIMENTO NELLA SALA																	
N° PROGRESSIVO SALA OSSERVATA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
NUMERO STOP X SALA PARETE																	
FATICA																	
Lamentela verbale																	
Supporto verticale (busto)																	
Supporto mani o braccia																	
Supporto testa																	
Atto di sedersi (ovunque)																	
Atto di accovacciarsi																	
Sbadigliare/Stretching																	
ALTRO																	
SFORZO																	
Sforzo muscolare																	
Sforzo visivo																	
ALTRO																	
COMPORTEMENTI IN SALA																	
Lettura approfondita catalogo																	
Lettura rapida catalogo																	
Lettura didascalie/fogli																	
Osservazione con stop																	
Sguardo rapido muovendosi																	
Passa no stop senza guardare																	
Commento oggetti																	
Indicazione con i gesti																	
Interazione col gruppo																	
Interazione con staff																	
ALTRO																	

