



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI BRESCIA

*DIPARTIMENTO DI ECONOMIA E MANAGEMENT*

*Corso di Laurea  
in Economia e Azienda Digitale*

## **Relazione Finale**

### **Analisi dell'esperienza del visitatore nel museo: il caso studio dei Smithsonian's Museums**

Relatore: Chiar.mo Prof. Enrico Ripamonti

Laureanda:  
Elisa Rossi

Matricola n.  
726807

---

Anno Accademico 2021/2022



# INDICE

## **ACRONIMI**

## **INTRODUZIONE**

**1**

## **1. L'ESPERIENZA DEL VISITATORE NEL MUSEO**

**4**

1.1 IL RUOLO DEL MUSEO

4

1.2 L'IMPORTANZA DI CONOSCERE IL PUBBLICO E I SUOI BENEFICI

8

1.3 LA VALUTAZIONE NEI MUSEI

12

## **2. GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA**

**18**

2.1 FASE PRELIMINARE DI UNA VALUTAZIONE: COSA EVITARE

18

2.2 GLI STRUMENTI IMPIEGATI NELLA VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA  
MUSEALE: APPROCCIO QUALITATIVO O QUANTITATIVO

23

2.3 IL CAMPIONAMENTO

32

2.4 IL QUESTIONARIO

37

## **3. IL CASO DEGLI SMITHSONIAN'S MUSEUMS**

**46**

3.1 L'ISTITUZIONE E LA NASCITA DEL PROGETTO

46

3.2 METODOLOGIA DI RACCOLTA E DATI

48

3.3 RISULTATO DELLE INDAGINI

52

3.3.1 PRIMA DELLA VISITA

53

3.3.2 LA VISITA

60

3.3.3 DOPO LA VISITA

81

3.4 CONCLUSIONI

87

## **BIBLIOGRAFIA**

**90**

## **SITOGRAFIA**

**93**

## ACRONIMI

ACM	Anacostia Community Museum
NMAfA	National Museum of African Art
CHSDM	Cooper Hewitt, Smithsonian Design Museum
DWRC	Donald W. Reynolds Center for American Art and Portraiture (contiene NZP E NPG)
FSG	Freer Gallery of Art and Arthur M. Sackler
HMSG	Hirshhorn Museum and Sculpture Garden
NASM	National Air and Space Museum
NMAH	National Museum of American History
NMAI-DC	National Museum of the American Indian-DC
NMAI-NY	National Museum of the American Indian-NY
NMNH	National Museum of Natural History
NPM	National Postal Museum
NZP	National Zoological Park
NPG	National Portrait Gallery
Renwick	Renwick Gallery
SAAM	Smithsonian American Art Museum
SI	Smithsonian Institution
UHC	National Air and Space Museum
MMRZ	Museum, Museum-related and Zoo
PFG	Povero/Equo/Buono
SI	Smithsonian Institution
OER	Valutazione complessiva dell'esperienza
NES	Net Promoter Score

## INTRODUZIONE

Questo elaborato nasce con l'obiettivo di studiare la valutazione dell'esperienza di visita attuata negli ambiti museali americani. A tal fine ci si concentrerà maggiormente su uno studio realizzato durante il 2017 dalla Smithsonian Institution. Si precisa che, solitamente, ogni 4 anni, l'istituzione realizza ricerche sul proprio pubblico e che quella presa in considerazione è la più recente. Infatti non sono ancora stati effettuati nuovi studi a causa delle complicazioni dovute al Covid-19. Tramite tale studio verrà messo in luce come i vari servizi offerti dai musei influenzino il grado di soddisfazione finale del cliente. Individuare tale fenomeno è fondamentale per i musei odierni che, essendo delle strutture rivolte al pubblico, devono essere in grado di rispondere ai loro bisogni. Principalmente, infatti, un museo deve preoccuparsi di conservare e salvaguardare l'arte e la cultura, oltre che rendere possibile la sua condivisione. Di conseguenza, riuscire a individuare se il percorso di visita è funzionale alla condivisione delle conoscenze o sia in grado di colpire attraverso la sua bellezza e rarità il visitatore, diviene estremamente vitale per il museo e per la sua continuità. L'importanza di tali valutazioni e studi viene sottolineata dalla presenza di numerosi articoli sull'argomento. Per esempio, sul territorio italiano, uno dei maggiori esperti, che rimarca l'importanza delle valutazioni in ambito museale è Alessandro Bollo attraverso libri come il "Il marketing della cultura" (Bollo, 2019) o articoli come "Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori" (Bollo, 2004). Ma vi sono anche esponenti internazionali che evidenziano l'importanza delle ricerche sul pubblico come Kate Pontin attraverso il capitolo da lei scritto nel libro "The Responsive Museum" intitolato "Understanding Museum Evaluation" (Pontin, 2016). Inoltre, sia sul territorio italiano che estero, continuano a persistere studi sul pubblico di diversi musei. Basti

pensare alla situazione presente sul territorio bresciano che coinvolge anche l'università stessa. Infatti, è da qualche anno che si realizzano delle raccolte dati, e successive analisi, tramite una collaborazione tra l'Università degli Studi di Brescia e la Fondazione Brescia Musei<sup>1</sup>. Questi dati vengono raccolti attraverso l'impiego di questionari all'interno di alcuni musei del territorio quali: il Museo Santa Giulia, la Pinacoteca Tosio Martinengo e Brixia il parco archeologico. È stata proprio la possibilità di partecipare a una delle raccolte dati come intervistatore, durante l'esperienza di stage, che ha generato in me questo interesse nei confronti dell'argomento e negli strumenti impiegati. Inoltre, risulta estremamente interessante riuscire ad intuire tutte le varie sfaccettature inerenti allo sviluppo della ricerca in sé. Per esempio, come avviene la scelta dello strumento di raccolta più idoneo o quale approccio risulta migliore in base alle valutazioni che devono essere affrontate.

In questo elaborato si è preferito concentrarsi su uno studio americano poiché è proprio nei musei di questo territorio che hanno avuto origine tali valutazioni. Invero, una delle motivazioni che porta alla nascita dei musei in America è proprio la possibilità di condividere le conoscenze con tutta la popolazione e non solo con un piccolo gruppo prescelto di ricercatori. In questo ambiente le prime ricerche sui comportamenti dei visitatori risalgono già alla fine della Prima Guerra Mondiale mentre in Italia tali problematiche vengono affrontate solo dagli anni '80 in poi. Inoltre, in tale testo, per sviluppare una conoscenza di base delle problematiche della valutazione, prima di analizzare il caso studio, si è preferito introdurre e spiegare alcune importanti tematiche relative al mondo delle analisi dell'esperienze museali. Come, ad esempio, la

---

<sup>1</sup> Per esempio, il progetto DS4BS (Data Science for Brescia 2021-2022) avviato per effettuare delle attività di ricerche in preparazione del 2023, anno in cui Brescia e Bergamo sono state elette come capitale italiana della cultura, o i Progetti MuB (Musei Brescia 2019) che hanno l'obiettivo di profilare l'utenza dei poli museali della città di Brescia. I dettagli di tali progetti vengono approfonditi sul sito a loro dedicato al seguente link: <https://dms-statlab.unibs.it/ricerca-e-pubblicazioni/progetto-mub>

tematica del marketing museale, i diversi obiettivi perseguibili attraverso tre tipologie di valutazione o, ancora, i concetti di campione e questionario.

## 1. L'ESPERIENZA DEL VISITATORE NEL MUSEO

Questo capitolo mira a creare una panoramica generale sulla valutazione dell'esperienza del visitatore nel museo al fine di interiorizzare le motivazioni dietro la sua importanza. Per raggiungere tale obiettivo si analizzerà il museo e il suo ruolo nella condivisione della conoscenza spiegando anche come il marketing museale sia un elemento cruciale per la sua sopravvivenza. Si andranno a delineare i benefici di uno studio approfondito del pubblico museale illustrando come questo possa assistere le varie fasi di sviluppo di una nuova mostra o progetto.

### 1.1 IL RUOLO DEL MUSEO

Secondo la definizione riportata nell'enciclopedia Treccani il museo equivale ad una *«raccolta di opere d'arte, di oggetti, di reperti di valore e interesse storico-scientifico»*<sup>2</sup>. Nella fattispecie dei musei, sempre secondo quanto dichiarato dall'enciclopedia, si possono considerare gli insiemi di biblioteche, gli archivi, le aree e parchi archeologici e i complessi monumentali. Quindi la maggior parte degli istituti e luoghi di cultura presenti sul territorio italiano rientrano in questa importante categoria. Ma per capire appieno cosa una struttura museale rappresenta è importante far riferimento alla definizione stabilita dall'ICOM, l'International Committee for Museology del Consiglio internazionale dei musei. Quest'ultimo ha definito il museo come *«un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo. È aperto al pubblico e compie ricerche che riguardano testimonianze materiali dell'umanità e del suo ambiente: le acquisisce, le conserva, le comunica e, soprattutto, le espone a fini di*

---

<sup>2</sup>Definizione del concetto di museo al seguente link: <https://www.treccani.it/enciclopedia/museo/>



*studio, educativi e diletto»*<sup>3</sup>. L'ICOM tramite la sua definizione ha segnato una sostanziale differenza tra la vecchia concezione di museo, concentrata sugli oggetti, opere, conoscenze e il nuovo museo che invece è orientato sul visitatore. Nella nuova concezione sono due gli importanti aspetti e ruoli che questa struttura è chiamata a ricoprire. Da una parte il museo deve conservare, valorizzare e studiare il patrimonio storico, artistico e culturale custodito al suo interno. Dall'altra parte la struttura viene considerata un ente, senza scopo di lucro, ma che deve essere accessibile al pubblico. Questo evidenzia la finalità ultima di un museo: essere al servizio della comunità e garantire che la grande cultura sia salvaguardata e alla portata di tutti. Quindi uno degli scopi del museo è quello di accrescere le conoscenze personali del pubblico anche attraverso le varie ricerche effettuate. Le ricerche devono essere accessibili ai fini di studio, educative e di diletto. Da queste precisazioni si evince che la sopravvivenza di un museo sia legata profondamente agli utenti che lo visitano: sia per il suo scopo di servizio alla comunità, che per raccogliere i fondi utili a nuove ricerche. Queste ricerche sbloccheranno nuove conoscenze pubbliche che attireranno altri visitatori, avviando così un circolo virtuoso dove il sapere genera altro sapere.

Ragionando sulla definizione stabilita dall'ICOM valida a partire dal 1948, che ha determinato l'evoluzione terminologica del museo, possiamo affermare, come già anticipato, che il ruolo del pubblico e dei visitatori è diventato centrale.

Ed è proprio in questo ambito che risultano così importanti e fondamentali le strategie di comunicazione museale e il marketing museale. Queste strategie hanno lo scopo di avvicinare l'offerta alle esigenze dei visitatori. Ma che cosa si intende per marketing museale?

---

<sup>3</sup>Definizione della definizione dell'ICOM: <https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>

Per meglio comprendere la risposta a questa domanda, prima, è utile riportare la definizione di marketing offerta da Philip Kotler, uno degli esperti del marketing management: *«Il marketing consiste nell'individuazione e nel soddisfacimento dei bisogni umani e sociali»* (Kotler, 2002). Dichiara inoltre che il marketing è quel *«processo sociale attraverso il quale gli individui e i gruppi ottengono ciò di cui hanno bisogno attraverso la creazione, l'offerta e lo scambio di prodotti e di servizi di valore»* (Kotler, 2002).»

Perciò si può affermare che è il complesso di quelle tecniche volte a proporre i servizi e merci di un determinato ente al consumatore. Pertanto, bisogna applicare questo semplice concetto all'ambito museale. In questo specifico ambiente la definizione di marketing museale più appropriata è quella presentata da P. Lewis nel *Museums and Marketing*. Qui si evince che: *«Il marketing è il processo di management che conferma la missione di un museo o una galleria ed è responsabile dell'efficiente identificazione, anticipazione e soddisfazione dei bisogni dei suoi utilizzatori»* (Peter Lewis, 1993). Inoltre *«sarebbe auspicabile parlare di consumatori piuttosto che avventurieri, meglio ancora di turisti, più che di consumatori, di visitatori, più che di turisti, e di utilizzatori più che di visitatori»* (Peter Lewis, 1993).

Se consideriamo le affermazioni di entrambi gli studiosi, il marketing museale è quell'insieme di tecniche e processi appositamente selezionati per realizzare una particolare missione che, nel caso del museo, è quella di avvicinare il più possibile l'esperienza di visita all'ideale di quel pubblico che dimostra interesse per l'arte, la cultura e le conoscenze storiche e scientifiche. Tramite queste strategie il museo creerebbe anche vantaggi economici per la comunità locale. Dunque, il marketing museale, semplificando, dovrebbe rappresentare quella gestione ottimale dei finanziamenti pubblici e privati al fine di rispondere alla necessità di conoscenza del proprio target: i visitatori

(Peter Lewis, 1993; Kotler, 2002). Soddisfare tali necessità è un compito arduo per i musei che, oltre a predisporre le diverse strategie per accontentarle, devono anche sviluppare un metodo per percepire i vari bisogni dei visitatori. È proprio per raggiungere questi obiettivi che si fa ricorso alle strategie di analisi e studio dei dati raccolti e relativi ai visitatori. È proprio su queste analisi che si concentrerà la nostra attenzione nei capitoli successivi partendo da una presentazione dei suoi elementi essenziali fino ad analizzare un caso studio. Tramite questo ultimo approfondimento si sottolineerà l'importanza dei dati per le realtà museali odierne che studiano il comportamento dei visitatori.

## 1.2 L'IMPORTANZA DI CONOSCERE IL PUBBLICO E I SUOI BENEFICI

Precedentemente si è discusso di come conoscere il pubblico dei visitatori, per un museo, rappresenti uno degli elementi chiave del suo successo. Infatti, il tema dell'analisi dell'esperienza di visita, negli ultimi anni, prima all'estero e poi sul nostro territorio italiano, ha sempre più rappresentato una questione centrale e vitale per il museo e per chi intende finanziarlo (Bollo, 2019). Questo perché ogni qual volta si avvia un progetto volto alla realizzazione di un nuovo allestimento, come una nuova collezione, una mostra temporanea, un nuovo progetto culturale, bisogna definire e sviluppare un'adeguata strategia e politica (Bollo, 2004). Quest'ultime devono essere rivolte e considerare il pubblico. Come già affermato in precedenza, è proprio per questa esigenza che nascono metodi di analisi e studio del pubblico. Il loro obiettivo è quello di individuare le varie preferenze dei visitatori, attuare al meglio i nuovi progetti e organizzare efficacemente i finanziamenti privati e pubblici disponibili. Così si potrà realizzare un progetto vincente che attirerà numerosi turisti.

Inoltre, questi studi non solo aiutano nell'individuazione di mezzi efficaci per realizzare il progetto culturale, ma anche a stabilire gli strumenti idonei per perfezionare l'offerta (Bollo, 2004). L'obiettivo in questo caso è quello di esaltarla, elogiarne il valore e renderla più fruibile così da ottenere riscontri positivi dai visitatori di tutte le età (Tobelem J. M., 2004). Si sottolinea però che lo scopo delle ricerche sui visitatori non è solo quello di incrementare l'affluenza nelle strutture museali. Infatti, le strategie, le tecniche e le analisi sono spesso volte anche al perfezionamento della prestazione offerta e della qualità dell'esperienza. Questi studi sono solitamente condotti da una specifica area o reparto del museo, come la sezione marketing o la direzione. In alcuni casi i musei si avvalgono dell'opera di enti esterni che abbiano una certa esperienza in tale ambito. Nonostante siano svolte solo da pochi membri, le informazioni ottenute vengono impiegate

ampiamente da parte dell'intero ente museale che intende effettuare decisioni di medio-lungo periodo e piani operativi tempestivi. Perché solo tramite la raccolta dei dati siamo in grado di conoscere il fabbisogno del nostro target (Bollo, 2004). Quindi solo tramite essi i responsabili del marketing possono agire o gli stakeholder e sponsor attivare investimenti e finanziamenti sicuri.

L'obiettivo è quello di ottimizzare ogni aspetto e area della struttura ed ente, ma anche di condividere le opportunità, i limiti, gli svantaggi e gli elementi di forza.

Vi sono varie motivazioni che possono spingere un museo ad avviare un'analisi del pubblico. Queste si dividono in 3 grandi gruppi sulla base del tipo di attività che beneficia delle informazioni individuate (Bollo, 2004):

- La pianificazione strategica
- L'attività dell'apparato educativo
- L'attività di marketing e comunicazione

### **La pianificazione strategica**

L'analisi e la valutazione dei dati possono, in svariate forme, influenzare la pianificazione strategica di un museo. Infatti, la ricerca è essenziale per testare se i nuovi progetti generino interesse e siano benaccetti dagli utenti, aiutando la programmazione di medio-lungo periodo (Bollo, 2013). Inoltre, una ricerca di questo tipo, volta ad ottenere queste informazioni, può rivelarsi utile anche per mostre o attività già presenti in museo permettendo di realizzare migliorie al progetto.

Le valutazioni effettuate risultano oltremodo importanti per determinare gli aspetti dell'offerta, le sue criticità e debolezze e stabilire, di conseguenza, le strategie da attuare per gestire le avversità. Un esempio di debolezza è un servizio di accoglienza scarso non di qualità o lo scarso interesse manifestato dal target di

riferimento. Per evitare ciò, le analisi vengono impiegate per effettuare valutazioni sulla percezione della propria attività al fine di sviluppare strategie capaci di favorirne l'immagine. Infine, l'ultima motivazione e beneficio strategico che si ottiene dall'analisi dei dati è quello di poter fornire valutazioni e informazioni precise ai diversi partner, che gradiscono ricevere feedback sui progetti sostenuti.

### **L'attività dell'appartato educativo**

In questo ambito le motivazioni per cui conoscere il pubblico è importante sono diverse. Infatti, tramite la ricerca è possibile comprendere quale modalità di fruizione del servizio è preferibile anche considerando i diversi destinatari di tale attività. È anche possibile comprendere se il percorso, la mostra o l'attività educativa offerta dal museo abbiano generato le emozioni desiderate e se l'interpretazione sia stata efficace. In questo modo, è dunque possibile valutare le diverse necessità interpretative di diversi utenti oltre che l'impatto prodotto.

### **L'attività di marketing e comunicazione**

Anche in quest'ultimo ambito l'analisi statistica dei dati può essere richiesta per raggiungere diversi e rilevanti obiettivi e diversificare così la propria offerta. Possono essere studiati diversi metodi di fruizione e diversi materiali per attrarre diversi visitatori. Quindi è possibile differenziare le attività di promozione individuando le strategie più efficaci per ogni individuo. Per esempio, possono essere create delle card di fidelizzazione o buoni sconto (Bollo, 2004). Per diversificare le promozioni è fondamentale stimare l'efficacia di diversi stili comunicativi così da massimizzare l'interesse per il progetto o attività museale (Bollo 2014).

Le tecniche di valutazione sono inoltre utili per stabilire il gradimento di modifiche o delle offerte come un cambiamento nell'orario di

apertura o la presenza di nuovi spazi, e di conseguenza comprendere come investire per incentivare l'affluenza.

Tutti questi elementi sottolineano quanto conoscere il proprio pubblico attuale, e quello potenziale, sia importante per il museo accentuando la significatività delle analisi, delle informazioni individuate e dei dati raccolti sui visitatori. Questi elementi sono uno strumento rilevante per accontentare e soddisfare gli utenti, turisti e visitatori. Favoriscono l'incremento della qualità dei servizi offerti, dell'attività e dell'esperienza nel museo avvalorando l'importanza della conoscenza.

### 1.3 LA VALUTAZIONE NEI MUSEI

Nelle sezioni precedenti durante le spiegazioni delle varie nozioni si è fatto riferimento molto spesso al termine valutazione più che a quello di ricerca. Si è preferito sottolineare questa distinzione perché nelle realtà museali questi due concetti rimandano ad attività diverse che vengono spesso confuse (Bitgood,1988). Questa confusione nasce dal fatto che in entrambi i casi si utilizzano tecniche e strumenti simili, come questionari e interviste (Bollo, 2004). Per di più spesso gli obiettivi di ricerca e valutazione risultano quasi sovrapposti. A questo punto sorge una domanda spontanea: come distinguere i due concetti? A tal fine è molto utile far riferimento alle considerazioni di Munley: sosteneva che la valutazione fosse frutto del bisogno di ottenere informazioni per decisioni di breve periodo, mentre la ricerca è volta a soddisfare il bisogno di conoscenza e la raccolta del materiale utile per le elaborazioni (Munley M. E., 1987). Infatti se si considera quanto riportato nell'enciclopedia Treccani la ricerca viene individuata come: «*Ogni attività di studio che abbia come fine l'acquisizione di nuove conoscenze*»<sup>4</sup>. Invece, in campo museale, la valutazione viene utilizzata per la raccolta e analisi di dati e informazioni che si verificano durante le differenti fasi di un progetto museale. Questa affermazione viene sostenuta da Korn che suggerisce di considerare la valutazione come «*un sistematico insieme di dati e informazioni sulle caratteristiche, attività e risultati di un allestimento o di un programma educativo, da usare nel prendere decisioni sui propositi di miglioramento e di sviluppo*» (Korn, 1994). Questa visione del concetto di valutazione è stata anche rielaborata in tempi più recenti da Posi e Miglietta che, come possiamo constatare dalla lettura del loro articolo intitolato 'Una sala come piace a te. Front-end evaluation per la realizzazione di una nuova proposta espositiva' pubblicato nel 2010,

---

<sup>4</sup> Definizione del termine: [https://www.treccani.it/enciclopedia/ricerca\\_res-1623d194-e1f4-11df-9962-d5ce3506d72e](https://www.treccani.it/enciclopedia/ricerca_res-1623d194-e1f4-11df-9962-d5ce3506d72e)



affermano che: *«il concetto di valutazione comprende, quindi, studi miranti a governare dati e informazioni sui programmi educativi, affinché il curatore possa godere di maggiori strumenti decisionali»* (Posi & Miglietta, 2010)

Come si era già anticipato nelle frasi precedenti, la valutazione di un progetto da parte del museo, solitamente è articolata in diverse fasi legate indissolubilmente al programma stesso (Posi & Miglietta, 2010; Korn, 1994). Questa distinzione trova le proprie origini nell'ambiente anglosassone che ripartisce le valutazioni in (Bollo, 2013):

- **Front-end evaluation:** valutazione relativa al momento di creazione di un progetto. Solitamente si tratta di un progetto di allestimento come nuove mostre, nuove sale o percorsi educativi;
- **Formative evaluation:** una valutazione effettuata tramite test ed analisi ed è relativa alla fase di sviluppo del progetto;
- **Summative evaluation:** una valutazione finale dell'andamento dell'intero progetto per verificare il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

### **Front-end evaluation**

Come già accennato precedentemente questa parte della valutazione è quella relativa alla prima fase di un progetto museale. Il suo principale obiettivo è quello di prevedere come i visitatori risponderanno alle iniziative sia in termini di entusiasmo che di comprensione delle idee alla sua base (Bollo, 2013). Questa fase è un passaggio chiave per la riuscita del progetto. Infatti, effettuare della previsione sugli ipotetici feedback da parte dell'utenza, aiuta il museo ad organizzare delle strategie per incentivare l'affluenza, individuando le metodologie di coinvolgimento adatte. Si può anche influenzare il progetto in modo tale che l'esperienza sia il più in linea possibile con le aspettative della futura clientela.

Invero, questa fase assume notevole importanza per individuare le diverse modalità di apprendimento dei visitatori e a quali parti delle conoscenze distribuite sono più interessati. Queste tesi sono sostenute anche da Alessandro Bollo, un esperto del settore, che nella sua guida intitolata 'Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori' scrive: «*La valutazione front-end consente quindi ai curatori di comprendere meglio il processo di apprendimento dei visitatori, il loro fabbisogno conoscitivo e le capacità di interpretazione dei concetti proposti durante il percorso di visita*» (Bollo, 2004). Si ricorda che questa valutazione viene effettuata prima che l'eventuale esibizione venga resa pubblica quindi molto spesso per ottenere delle informazioni utili si deve ricreare tale mostra. Molti musei per realizzare questa operazione preferiscono avvalersi dei dati raccolti in mostre simili e precedenti dove sono già avvenuti degli studi. Applicano le conoscenze pregresse al nuovo progetto.

Per ottenere le informazioni necessarie assume un ruolo chiave l'apertura di un dialogo con i visitatori. Per esempio, si potrebbe chiedere, nel corso di una visita, quale strumento abbiano trovato più efficace nella comunicazione dei concetti, quali parti del percorso li abbiano coinvolti maggiormente. Le domande da porre sono innumerevoli e dipendono dai diversi obiettivi della valutazione. Si potrebbe essere interessati a capire come i visitatori si aspettano che la mostra sia veicolata o quali associazioni vengano effettuate. Gli strumenti per raccogliere queste informazioni sono molteplici ed Alessandro Bollo fornisce qualche spunto di riflessione. Infatti, si potrebbe fare ricorso a questionari, focus group, interviste, workshop con lo staff (Bollo, 2004).

### **Formative evaluation**

Durante la presentazione delle varie fasi si era sostenuto che la formative evaluation venga effettuata durante la fase di sviluppo di una

mostra o di un'area del museo. L'intento è quello di scovare ogni possibile problema del prodotto finale prima che questo sia aperto al pubblico. Si tratta quindi di controllare il corretto svolgimento del progetto e verificarne lo sviluppo (Moretti, 2016). Per raggiungere questo obiettivo bisogna testare ogni elemento del percorso. Questi test solitamente sono effettuati esclusivamente sui visitatori tramite interviste dirette, campioni da testare su un numero limitato di visitatori o l'osservazione degli stessi. Queste attività sono rivolte a determinare il comportamento dell'utente e se questo corrisponde ai risultati sperati. In alcuni casi, se il museo è interessato, può anche studiare come gli utenti utilizzano i dispositivi messi a disposizione. Questa valutazione è vitale per quei musei di carattere scientifico che si trovano ad affrontare un grande ostacolo: saper trasmettere concetti spesso molto difficili in modo chiaro e soprattutto semplice. Questi, a tal fine, predispongono aree dove si effettuano degli esperimenti o si avvalgono di pannelli informativi, spesso composti da immagini esplicative, che mirano a chiarire un determinato fenomeno (Merzagora, 2007). Per esempio, si potrebbe pensare al MUSE, museo di scienze naturale situato a Trento, dove è prevista un'intera area chiamata Science Center<sup>5</sup>. Qui i visitatori possono interagire con 20 postazioni interattive dedicate alla scienza di base. In queste postazioni si può testare il proprio equilibrio, ascoltare musica con i denti e tantissime altre attività che, grazie al divertimento, avvicinano l'utente a concetti scientifici, matematici e fisici. È abbastanza intuibile che, verificare se questi strumenti realizzino i risultati sperati, sia indispensabile per controllare l'efficacia del progetto sviluppato. Le domande oggetto della raccolta di dati per la formative evaluation sono molte. Alcune sono volte a chiarire se le istruzioni sono chiare e se gli strumenti interattivi sono utili. Altre a verificare se il percorso

---

<sup>5</sup> Area del sito del Muse dedicata: <https://www.muse.it/it/esplora/percorso-espositivo/Piano-Terra/Pagine/Piano-Terra.aspx>

espositivo nella sua interezza è interessante, fruibile e non presenti problemi per i visitatori. I problemi che potrebbero essere segnalati sono quelli di visibilità delle opere o leggibilità dei pannelli.

### **Summative evaluation**

Infine, l'ultima fase di valutazione è la summative evaluation. Il presupposto è quello di realizzare una valutazione ex-post della mostra per poi verificare quali siano i risultati ottenuti (Bollo, 2013). Per questo motivo questa fase è effettuata al termine dell'esposizione. Una delle motivazioni principali per la realizzazione di questa valutazione è quello di verificare che gli obiettivi prefissati all'inizio del progetto siano stati raggiunti. Perciò i dati sono quelli relativi alla effettiva esperienza di visita dell'ospite. Quindi vengono raccolte informazioni sulle varie emozioni o reazioni rispetto alle opere, sia nel loro complesso, che singolarmente; si verificano i vari dati sul flusso degli utenti e come quest'ultimi abbiano speso il loro tempo all'interno delle aree del museo. Si raccolgono pareri sui servizi presenti nel museo e sul grado di soddisfazione di alcuni elementi, come illuminazione o il percorso espositivo, che solitamente sono stabiliti in modo da esaltare le opere. Tramite queste informazioni si riesce a valutare l'efficacia di tutta l'esposizione oltre che individuare i possibili interventi utili. Difatti queste tipologie di valutazioni possono fornire spunti per trasferire singoli pezzi dell'esposizioni: l'obiettivo è quello di valorizzare meglio l'opera (Bollo, 2013). Le domande a cui solitamente si vuole dar risposta riguardano nella maggior parte dei casi il grado di soddisfazione del visitatore. Per esempio, si può essere interessati agli elementi che traggono maggiormente attenzione. Le modalità con cui vengono rilevate queste informazioni sono solitamente due: le osservazioni e le interviste. Secondo quanto detto da Alessandro Bollo sempre nella sua guida già citata precedentemente *«L'osservazione diretta dei visitatori, per esempio, permette di determinare quali*

*componenti hanno attratto l'attenzione ed il tempo speso davanti ad ogni elemento significativo del percorso. Le interviste consentono invece di indagare le reazioni associate alla visita o a specifici oggetti/contenuti dell'esposizione, oppure il grado di chiarezza o di disorientamento generato dai messaggi dell'allestimento».*

Queste diverse fasi possono essere applicate a qualsiasi progetto, mostra o ala del museo. Spesso si tende a concentrarsi sulla summative evaluation in quanto è quella che fornisce più dati. Inoltre, molto spesso si preferisce ottenere e valutare i risultati finali di un determinato progetto per imparare dai propri errori ed evitarli in futuro. Questa scelta potrebbe anche essere influenzata dalla mancanza di fondi dei musei che dovendo effettuare una scelta prediligono effettuare una post-evaluation e ottenere più informazioni possibili sui risultati dei loro progetti.

## 2. GLI STRUMENTI DI VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA MUSEALE

Il secondo capitolo sarà incentrato specialmente sugli strumenti impiegati nella valutazione dell'esperienza e in particolare ci concentreremo su quelli adottati per la raccolta dei dati. Inizialmente si descriveranno tutti quei comportamenti che influenzano negativamente il processo di raccolta e, conseguentemente, anche l'efficienza ed efficacia di tali strumenti. Successivamente si descriveranno gli strumenti dividendoli in due gruppi basati sul diverso tipo di approccio impiegato durante la raccolta. Sempre in questo capitolo analizzeremo approfonditamente il campionamento e il questionario, le due maggiori tecniche e strumenti utilizzati nell'ambito delle ricerche sui visitatori.

### 2.1 FASE PRELIMINARE DI UNA VALUTAZIONE: COSA EVITARE

Prima di procedere a descrivere ed elencare i vari strumenti adoperati per la valutazione dell'esperienza museale sarebbe utile procedere all'analisi di alcune questioni che potrebbero renderli pressoché inutilizzabili. Per meglio comprendere le motivazioni dietro questa inefficienza dobbiamo soffermarci sul costo affrontato dai musei. Tutte le risorse da impiegare durante le fasi di valutazione potrebbero determinare una spesa insostenibile per il solo museo e i suoi sponsor. Come molte altre realtà economiche anche il museo potrebbe cercare di abbatterle. Per esempio, si potrebbe programmare di condurre le stime internamente, affidandole a specifici dipendenti. Ma questa, in molte delle realtà museali, non è la scelta migliore e sarebbe proprio da evitare. Effettuare le analisi richiede delle specifiche conoscenze, rendendo la sola raccolta di dati e informazioni insufficiente. Questi devono essere interpretati e incrociati senza però essere alterati. Successivamente i risultati devono essere anche rappresentati

correttamente attraverso grafici. Questi devono essere scelti con grande cura per evitare mal interpretazioni da parte dei soggetti che intendono sfruttare le informazioni per valorizzare ulteriormente le varie mostre. Queste problematiche evidenziano come un team di lavoro adeguatamente preparato sia preferibile al lavoro svolto da soggetti incompetenti poiché è in grado di sostenere le diverse difficoltà, saperle affrontare al meglio, anche attraverso l'uso di strumenti statistici più complessi (Tanese, Negro, & Gramigna, A. ,2003). La scelta migliore per abbattere anche i costi richiesti per l'assunzione di personale adeguatamente preparato o per la richiesta di aiuto a enti esterni potrebbe essere quella di prevedere dei team di lavoro differenti nelle diverse fasi di ricerca (Tanese, Negro, & Gramigna, A. ,2003). Per esempio, affidare le fasi di individuazione degli obiettivi, programmazione, analisi e comunicazione ad un ente esperto esterno mentre lasciare la fase di raccolta a delle risorse interne al museo.

Si può ulteriormente intuire dalle precedenti discussioni che l'obiettivo a cui ci troviamo di fronte è quello, da una parte, di ottenere grandi quantità di dati per ritoccare efficacemente il marketing e le strategie del museo e, allo stesso tempo, contenere i costi dell'operazione (anche in termini di tempo e risorse). A tal fine è pratico determinare un quadro degli elementi che possono interferire o rendere la ricerca inefficace. Come già detto nell'introduzione del paragrafo è fondamentale evitare di affidare le valutazioni a coloro che non sono esperti del settore: il rischio è quello di ottenere analisi inutilizzabili e spesso non realistiche. Un ulteriore rischio di questa pratica è quella di non riuscire a rispettare la pianificazione incrementando ulteriormente i costi: del personale impreparato potrebbe necessitare di più tempo rispetto ad un personale informato e istruito sulle varie fasi. Generalmente questo non è l'unico motivo per cui si realizza una errata stima del tempo necessario per l'operazione. Spesso non si considerano

i tempi di inserimento dei questionari e delle loro risposte che limita sensibilmente l'avanzamento delle indagini giornaliere (Bollo, 2004). Una sottostima del tempo di compilazione può anche essere il risultato di una lista troppo lunga di domande da effettuare al visitatore. L'obiettivo sbagliato è quello di incorporare, tramite un'unica indagine, domande riguardanti diversi ambiti. Un questionario di questa tipologia può generare due diversi tipi di ritardi. Da una parte come già indicato non vengono rispettate le tabelle di marcia perché il tempo di compilazione è superiore a quello previsto. Questo può anche essere determinato dal fatto che più il questionario procede più i visitatori si spazientiscono o si annoiano (Bollo, 2004). Dall'altra parte questionari troppo lunghi potrebbero generare maggiori rifiuti da parte dei visitatori determinando così la necessità di allungare la fase di raccolta per ottenere un campione soddisfacente. Infine, anche non considerare l'affluenza degli utenti del museo potrebbe generare degli stop dell'operazione.

Spesso ad influenzare le valutazioni sono anche gli stessi metodi e strumenti impiegati che si rivelano non adatti per il target dello studio. Per gli adulti effettuare interviste o questionari è certamente un metodo adatto. Lo stesso non possiamo dire per un bambino che si esprime attraverso strumenti ed emozioni più dirette. Inoltre, a poter influenzare le valutazioni, in quanto generano delle distorsioni nelle risposte, potrebbe anche essere l'interazione tra gli intervistati con le domande stesse, la loro capacità cognitiva, la predisposizione mentale e l'oggetto stesso (Cardano & Ortalda, 2016). Per esempio, una distorsione riconoscibile facilmente, è rappresentata da quella circostanza in cui l'utente vuole apparire socialmente desiderabile (Cardano & Ortalda, 2016). Questo è un meccanismo spesso attuato inconsapevolmente dal genere umano soprattutto nelle situazioni in cui deve rispondere frettolosamente. L'impossibilità di effettuare un'attenta ricerca introspettiva della risposta porta all'attivazione di



questo meccanismo e quindi a una scelta grazie alla quale apparire più desiderabile agli occhi dell'interlocutore. L'intervistatore cercherà quindi di far prevalere il proprio prestigio cercando di apparire più importante e ricco rispetto alla realtà (Cardano & Ortalda, 2016). O ancora, un'altra situazione, che si crea quando vi è un'interazione con l'intervistatore, è quella della acquiescenza con cui l'intervistato dà risposte in base a quello che giudica potrebbe far più piacere all'intervistatore (Cardano & Ortalda, 2016).

Un ulteriore rischio che potrebbe rendere inefficace gli strumenti è quello di non aver definito in modo chiaro gli obiettivi dell'analisi. Questo potrebbe determinare la creazione di domande sbagliate e quindi la raccolta di dati non utili. Spesso capita che gli obiettivi prefissati non siano stati comunicati adeguatamente allo staff e che quindi un'errata raccolta dei dati sia determinata da un loro mancato coinvolgimento (Bollo, 2013).

Riassumendo possiamo racchiudere le diverse situazioni da evitare in questa lista descritta e approfondita da Alessandro Bollo nell'articolo 'Il Museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori':

- *«Poca chiarezza negli obiettivi dell'indagine*
- *Mancato coinvolgimento dello staff*
- *Errata valutazione dei tempi*
- *Scegliere l'alternativa più economica*
- *Scegliere un metodo non adatto*
- *Non essere in grado di analizzare i risultati*
- *Non fare nulla una volta ottenuti i risultati.»*

Tra le circostanze indicate sopra certamente ve ne sono alcune più gravi di altre che mettono maggiormente a repentaglio il risultato ottenuto attraverso l'analisi del pubblico dei visitatori. Infatti, non coinvolgere il proprio staff nella raccolta dei dati, non informandolo degli obiettivi della valutazione, potrebbe portare alla creazione di

distorsione nella matrice dei dati raccolti, impossibili da individuare dal ricercatore che effettua le varie analisi. Questo, quindi, genererebbe una serie di errori in successione. Ulteriore situazione critica è quella in cui il ricercatore non è in grado di analizzare i dati e trarre le opportune conclusioni. In tale circostanza la ricerca e i dati ottenuti risultano inutili in quanto non sono state generate le informazioni per rispondere al bisogno di conoscenza iniziale che ha portato alla realizzazione del progetto. Inoltre, rappresenta un grande spreco di risorse in termini monetari che potevano essere investiti in progetto più produttivi.

## 2.2 GLI STRUMENTI IMPIEGATI NELLA VALUTAZIONE DELL'ESPERIENZA MUSEALE: APPROCCIO QUALITATIVO E QUANTITATIVO

Dopo aver discusso delle varie problematiche e criticità che possono essere incontrate nelle fasi preliminari di una valutazione, si possono illustrare i diversi strumenti impiegati nella raccolta dei dati necessari. Spesso si preferisce suddividere questi strumenti considerandoli in due gruppi ben precisi. Infatti, gli strumenti impiegati nella valutazione dell'esperienza non sono raggruppati arbitrariamente ma attraverso la tipologia di approccio adottato da ognuno di essi. Vi sono strumenti che rispondono ad un approccio qualitativo e altri a un approccio più quantitativo.

### **Approccio qualitativo**

Prima di elencare e studiare i diversi strumenti adottati per una valutazione ad approccio qualitativo sarebbe utile rispondere ad una domanda: cosa si intende per approccio qualitativo?

Se all'interno di una valutazione si preferisce un approccio qualitativo l'obiettivo è quello di descrivere un argomento senza però misurarlo individuando le diverse impressioni e opinioni dei visitatori. Una ricerca qualitativa è solitamente meno strutturata di quella quantitativa ed è incentrata sui visitatori e i loro pensieri (Bollo, 2004). Invero, le tecniche applicate, in tale metodologia, hanno la capacità di adattarsi ai diversi soggetti studiati in quanto è richiesta una certa flessibilità sia per procedere alla costruzione del dato che per suggerire al ricercatore su quali elementi soffermarsi (Lorenzi-Cioldi, 1996). Gli strumenti che meglio rispondono a questa metodologia di raccolta sono:

- I focus group;
- Le interviste;
- L'osservazione.

### *I focus group*

Il focus group è una tecnica che si avvale dell'interazione di un gruppo come principale risorsa cognitiva (Colombo, 1997). Esso rappresenta uno strumento di ricerca, basato sulla generazione di dati tramite una discussione di un gruppo di individui, mediata da un mediatore (Zammuner, 2003). La discussione tenuta dal gruppo è incentrata su un preciso argomento che permette al mediatore di raccogliere tutte le informazioni utili e raggiungere gli obiettivi della valutazione (Zammuner, 2003). Fondamentale per questa tecnica risulta individuare i partecipanti alla discussione: questi devono essere disponibili a rilevare le proprie emozioni o opinioni al gruppo, oltre che sentirsi a proprio agio nel contesto della discussione, in modo da fornire informazioni e dati di qualità. Per tale ragione le caratteristiche degli utenti coinvolti devono essere scelte a priori, prima della rilevazione, così da aiutare il mediatore sui criteri da attuare nella ricerca dei partecipanti (Zammuner, 2003). Inoltre, sempre per garantire un certo livello di coinvolgimento nella discussione, nelle ricerche di tipo sociale, si preferisce lavorare con gruppi piccoli con massimo otto persone (Zammuner, 2003). Prima della rilevazione sarebbe utile anche stabilire i punti principali da affrontare nella discussione e le parole chiave da fornire ai partecipanti per avviarla. Questa fase permette di stabilire la quantità di argomenti trattati, evitando una discussione troppo dispersiva che renderebbe complessa la fase di analisi dei dati e la comparazione dei risultati con quelli ottenuti da altri gruppi (Zammuner, 2003). Durante la discussione il mediatore dovrà guidare il gruppo così da toccare tutte le tematiche previste. A tal fine, nei focus group, si tende a privilegiare domande aperte rivolte a tutto il gruppo e non al singolo individuo: questo permetterà ai soggetti di interagire condividendo i propri pensieri e quindi al mediatore di scoprire tutte le sfaccettature delle informazioni che deve raccogliere (Zammuner, 2003). Vi sono diversi tipi di domande, tra le quali (Zammuner, 2003):

- *Domande di apertura:* in questo caso l'obiettivo è quello di effettuare un giro di presentazione tra i soggetti partecipanti per creare il clima adatto alla conversazione;
- *Domande di introduzione:* volte ad avviare la discussione del gruppo. In questo caso il mediatore potrebbe porre domande simili a: "Cosa ne pensate di...?";
- *Domande di transizione:* il mediatore tramite queste domande riesce a dirigere la conversazione sugli argomenti previsti dall'indagine oltre che passare da tematiche più introduttive a quelle più fondamentali per l'analisi;
- *Domande chiave:* l'obiettivo delle domande in esame è quello di poter raccogliere tutti i dati richiesti permettendo il raggiungimento di una profondità tale da incentivare la condivisione di esperienze personali o riflessioni;
- *Domande finali:* in questo caso il mediatore, prima di interrompere la discussione, deve passare in rassegna le varie opinioni espresse durante la seduta così da avere la possibilità di ottenere gli ultimi feedback sulle varie tematiche.

I focus group permettono quindi di avviare una discussione dove i soggetti si sentano liberi di rilevare aspetti e informazioni importanti per la valutazione della soddisfazione dei visitatori, abbattendo le resistenze dei partecipanti che preferiscono non sottoporsi a questionari spesso ritenuti estenuanti. Consente perciò di ottenere opinioni di ottima qualità e validità in poco tempo e a basso costo (Zammuner, 2003). Inoltre, il mediatore può anche raccogliere quelle informazioni relative al comportamento non verbale. Grazie alla facilità con cui si ottengono le informazioni sull'apprezzamento verso le nuove opere o mostre, questi gruppi, vengono impiegati principalmente nella formative evaluation dove i dati sono raccolti durante la fase di sviluppo del progetto. Questo strumento risulta anche essenziale nelle valutazioni dei progetti destinati ai più piccoli che non riescono ad

esprimersi al meglio attraverso un questionario. Essi hanno bisogno di creatività e libertà per potersi esprimere e i focus group rispondono a questi bisogni. Spesso in questi casi il mediatore, per controllare la discussione, potrebbe utilizzare delle immagini al posto delle domande in quanto sono uno strumento in grado di attrarre maggiormente l'attenzione dei bambini (Zammuner, 2003). D'altra parte, però, l'impiego di questo strumento comporta un controllo minore del mediatore rispetto ad altre metodologie creando dei problemi nella raccolta dei dati laddove non è stata prevista una struttura logica delle tematiche da affrontare (Zammuner, 2003). Senza linee guida i soggetti vengono lasciati troppo liberi nella conversazione con il rischio di continui cambi di argomento che rendono difficile, e a volte impossibile, prendere appunti sulle loro convinzioni. Per questo motivo è importante che il mediatore sia un esperto del settore. L'obiettivo è quello di perseguire il suo compito centrale cioè quello di stimolare il gruppo. Inoltre, un'altra problematica di questo strumento è rappresentata dalla costruzione di un campione numericamente troppo limitato non utile per estendere le informazioni raccolte all'intera popolazione (Zammuner, 2003).

### *Le interviste*

L'intervista è uno strumento impegnato per la raccolta di informazioni al fine di realizzare un'analisi o valutazione (Corrao, 2005). Solitamente viene adottata durante le valutazioni delle ricerche di carattere sociale come quella relativa allo studio del pubblico dei visitatori. È caratterizzata dalla presenza di un rapporto diretto tra intervistatore e intervistato. Il primo è colui incaricato di porre i vari interrogativi (Corrao, 2005). Il secondo invece, nel caso in cui il visitatore si renda disponibile a sottoporsi all'intervista, deve rispondere alle domande rispettando le regole stabilite dal ricercatore stesso (Corrao, 2005). Questo legame diretto tra intervistato e

intervistatore permette di distinguere l'intervista dal primo strumento analizzato: il focus group. Per chiarire come distinguere le due situazioni è utile sottolineare che nel caso di un'intervista le domande effettuate richiedono delle risposte individuali. Anche nel caso di un'intervista collettiva, svolta, perciò, da un gruppo di persone, le domande non sono mai rivolte al gruppo nel suo complesso (Corrao, 2005). L'intervistatore pone infatti una domanda al gruppo ma si aspetta di ottenere risposte individuali, quindi da ogni singola persona presente. Al contrario, nel focus group, la domanda viene rivolta a tutto il gruppo, il partecipante non è obbligato a dare una risposta poiché la rilevazione è basata sull'interazione tra i partecipanti che è assente nell'intervista (Corrao, 2005).

Esistono diverse metodologie con cui distinguere le interviste. Infatti, facendo riferimento al numero di persone intervistate contemporaneamente, essa può essere (Corrao, 2005):

- *Singola*: quando è rivolta a solo un soggetto. Solitamente questa intervista richiede una minor strutturazione rispetto alle seguenti;
- *Rivolta a un piccolo gruppo di utenti*: per esempio nel caso in cui si intervistano una famiglia, un team di lavoro o degli amici;
- *Rivolta a un grande numero di utenti*: per esempio quando viene intervistata una classe in gita scolastica.

Le interviste possono anche essere strutturate o poco strutturate. Nel primo caso l'intervistatore ha delle linee guida da rispettare rappresentate da alcune domande chiave (Cicchitelli, 2013). Queste potrebbero essere anche a risposta chiusa. Nel secondo caso non vi è alcuna struttura o passaggi obbligatori, l'intervistatore pone le questioni in modo abbastanza aperto e sfrutta qualsiasi spunto riflessivo proposto dall'intervistato per creare un dialogo ed ottenere le informazioni che ritiene più utili. Usualmente le interviste sono registrate e vengono trascritte solo in una seconda fase (Bollo, 2004;

Corrao, 2005). Il livello di strutturazione solitamente dipende dalle risorse a disposizione per la raccolta dei dati (Corrao, 2005). Per esempio, nel caso di un'intervista poco strutturata, l'intervistatore deve essere altamente competente per riuscire ad intuire quando sfruttare le riflessioni dell'utente senza, però, suggerire particolari risposte. Perciò, nel caso di un'intervista poco strutturata, devo essere disponibili lavoratori con delle competenze nell'ambito, altrimenti, la scelta migliore da effettuare è quella di prediligere un'intervista più strutturata. D'altro canto, una maggiore standardizzazione permette una più veloce analisi considerando la facilità di creazione di una matrice dei dati. Mentre un'intervista poco strutturata necessita di una maggiore analisi richiedendo, così, maggiori competenze.

Sicuramente l'intervista come strumento permette di ottenere alcuni vantaggi. Per esempio, la creazione di un legame con il visitatore, permette la creazione di meno distorsioni nel campione. Difatti, l'intervistatore, può fornire chiarimenti sulle proprie domande e porle nel modo più semplice possibile per l'intervistato. O ancora può richiedere chiarimenti nel caso di una risposta non chiara. Ma, d'altra parte, il visitatore potrebbe sentire una certa pressione per quanto riguarda il tempo nel rispondere ai quesiti.

### *L'osservazione*

In questo caso, con il termine osservazione, non si sta indicando il processo di studio di un fenomeno ma si identifica quello strumento qualitativo volto all'individuazione dei comportamenti assunti dai visitatori durante la visita (Cicchitelli, 2013). Perciò, con questo termine, si individua l'osservazione diretta dei comportamenti che i visitatori assumono durante la visita (Bollo, 2009). In particolare, tale strumento viene impiegato quando si vuole effettuare un'osservazione diretta riguardante: il percorso di visita scelto dal visitatore, l'analisi dei tempi di permanenza all'interno delle diverse sale dell'esposizione



o di sosta e per determinare quali elementi attirino maggiormente la loro attenzione (Bollo, 2009). Infatti, spesso viene anche impiegata per studiare il comportamento dei visitatori nei confronti dei pannelli descrittivi posti vicino ai reperti e se questi raggiungono o meno il loro scopo informativo. Si tratta appunto dell'osservazione attenta del visitatore per individuare e scoprire le varie interazioni tra le mostre e gli utenti. Il punto di forza di questo strumento è che riesce del tutto a evitare i condizionamenti che si verificano durante l'interazione tra il rilevatore e i vari ospiti (Bollo, 2004). Già i focus group riuscivano a mitigare parzialmente questo problema ma solo l'osservazione riesce a prevenirlo interamente. Inoltre, permette di identificare tutti quei comportamenti non verbali assunti durante l'intera visita, un'attività sicuramente più difficile da attuare con gli altri strumenti, (Bollo, 2009). Per esempio, tramite l'osservazione, si è in grado di comprendere come l'ambiente della mostra possa influenzare l'interazione tra il visitatore e la struttura. Infatti, l'osservatore non interviene e non ha contatti diretti con l'osservato (Bollo, 2009). Il problema più grande di questo strumento è che può portare allo studio solo di limitate tematiche che, certamente sono rilevanti, ma che tralasciano numerosi altri dati spesso di interesse dei ricercatori. Per esempio, non si possono raccogliere dati demografici della popolazione. Nei secoli scorsi per effettuare indagini osservate si è preferito l'applicazione delle macchine fotografiche cercando di catturare i comportamenti degli utenti importanti per l'indagine (Bollo, 2009). Per esempio, questa tipologia di strumento è stata ampiamente impiegata durante una famosa ricerca di Benjamin Gilman, un museologo americano che nel 1910 condusse degli studi sull'affaticamento museale al Boston Museum of Fine Arts (B. Gilman, 1916). Durante le sue osservazioni aveva fotografato i vari visitatori durante fasi di sforzo compiute per esaminare gli allestimenti. Un altro strumento utilizzato in passato erano le riprese video utili per analizzare gli spostamenti

all'interno del museo (Bollo, 2009). Recentemente si tende a preferire l'applicazione di nuove tecniche per catturare i comportamenti dei turisti. Per esempio, in Italia, tramite il "Progetto Miranda"<sup>6</sup>, i ricercatori hanno provato ad effettuare delle osservazioni tramite l'utilizzo dei software di analisi e di rappresentazione grafica (Bollo, 2009). Tramite questa applicazione è stato possibile ridurre il tempo richiesto per l'elaborazione dei risultati attraverso l'introduzione delle mappe digitali dei percorsi espositivi che permettevano un inserimento delle informazioni più veloce (Bollo, 2009).

### **Approccio quantitativo**

Una volta analizzati tutti gli strumenti inerenti all'approccio qualitativo si può quindi discutere di quelli invece relativi all'approccio quantitativo. Prima di tutto si deve definire cosa si intende per approccio quantitativo. Quando si svolge una valutazione con approccio quantitativo si è concentrati nel raccoglimento di dati per misurare i vari fenomeni. Infatti, in questa metodologia risultano rilevanti l'utilizzo dei numeri, dei dati empirici e delle nozioni statistiche (Lorenzi-Cioldi, 1996). Ci si focalizza sui fatti e sulle cifre: l'obiettivo è ottenere dati statistici che verranno successivamente tradotti in variabili (Bollo, 2004). Solitamente questo tipo di approccio punta alla realizzazione di conclusioni di carattere generale e pertanto sono anche previste delle procedure standard. A tal fine è utile stabilire fin dall'inizio quali indicatori empirici utilizzare (Lorenzi-Cioldi, 1996). Per riuscire ad ottenere dati significativi si preferisce effettuare l'indagine su un numero elevato di utenti. Al contempo i valutatori tendono a diminuire il numero di domande per circoscrivere ad un unico aspetto il campo di ricerca. In questo specifico caso lo strumento più usato è rappresentato dal questionario. Il questionario è composto da una serie di domande

---

<sup>6</sup>Maggiori informazioni sul progetto sono presenti al seguente link:  
<https://www.fitzcarraldo.it/ricerca/miranda.htm>

che possono essere sia a risposta chiusa che aperta a seconda delle informazioni da ottenere. Questo specifico argomento sarà approfondito in tutti i suoi aspetti nell'ultimo paragrafo del capitolo. Prima però verrà approfondito il tema del campionamento giacché il questionario è lo strumento maggiormente impiegato per le indagini campionarie.

Fino a questo momento si sono studiati i due approcci come delle metodologie tra di loro separate, supponendo che l'uso di uno comporti l'esclusione dell'altra. Nella realtà i vari strumenti vengono integrati tra loro per poter effettuare al meglio le diverse valutazioni (Lorenzi-Cioldi, 1996). L'obiettivo è quello di porre fine alla guerra tra approccio quantitativo e quello qualitativo (Lorenzi-Cioldi, 1996). Di fatti, un approccio misto permette di compensare i difetti di entrambe le modalità. Invero, nel caso di un approccio qualitativo, l'introduzione di condizioni sperimentali potrebbe rendere i risultati non estendibili all'intero contesto, obiettivo della ricerca o valutazione (Lorenzi-Cioldi, 1996). Inoltre, si potrebbero generare delle distorsioni dovute dall'utilizzo dei numeri per descrivere aspetti di carattere qualitativo (Lorenzi-Cioldi, 1996). Dall'altra parte, in un approccio di tipo quantitativo, le analisi sono molto specifiche e potrebbero essere non sufficienti per comprendere i fenomeni molto estesi (Lorenzi-Cioldi, 1996). Tramite una metodologia mista è possibile raggiungere risultati inattesi ma che riescono a spiegare al meglio i fenomeni studiati. In tale approccio lo strumento più utilizzato e riconosciuto è quello della triangolazione dei dati riguardanti uno stesso argomento, che siano tra di loro complementari, al fine di aumentarne la credibilità (Lorenzi-Cioldi, 1996).

Quindi possiamo confermare che non sempre la separazione tra strumenti e approcci è netta e che spesso la loro combinazione è la soluzione migliore. Per esempio, durante una summative evaluation

utilizzare sia il questionario che l'intervista permette la raccolta di dati preferibili e più completi. Questo ci aiuta anche ad affermare che i due approcci possono essere impiegati indistintamente e con diverse combinazioni, alcune più efficienti ed efficaci di altre, al fine di effettuare le tre diverse valutazioni.

## 2.3 IL CAMPIONAMENTO

Una delle fasi fondamentali da effettuare durante una valutazione è quella di individuazione del campione di riferimento dell'indagine. Il suo riconoscimento è indispensabile per ottenere dati di qualità e sfruttare al meglio gli strumenti di raccolta dati. Questa fase viene sostenuta principalmente quando si prevede di utilizzare un approccio più quantitativo e quindi sottoporre ai visitatori le domande contenute nei questionari. Tramite il campionamento il ricercatore intende circoscrivere la popolazione di riferimento individuando quelle unità statistiche da interpellare nel corso della ricerca. In questa definizione con la locuzione unità statistica si intende il caso individuale in cui il fenomeno si manifesta (Cicchitelli, 2013). Quindi nel caso del museo si fa riferimento al singolo utente o visitatore che effettua una visita. Invece la popolazione rappresenta la totalità dei casi individuali in cui il fenomeno studiato si manifesta (Cicchitelli, 2013), perciò, in ambito museale, è l'insieme dei visitatori. Il campione, quindi è una parte della totalità dei casi o una parte della popolazione (Cicchitelli, 2013) e in questo caso è composto da quella parte dei visitatori selezionata che permetterà di ottenere dei risultati generali applicabili all'insieme degli ospiti del museo senza dover interpellarli tutti. Quindi il campionamento è quel processo attraverso il quale si individua il campione.

Le diverse ragioni che spingono un ricercatore a creare un campione sono legate alla vastità della popolazione. Difatti, considerare l'intera popolazione creerebbe difficoltà organizzative oltre che richiedere un'elevata somma di denaro. Quindi spesso risulta più conveniente intervistare solo una parte della popolazione creando un campione invece di effettuare un censimento e intervistarla.

Solitamente un campione è probabilistico o non probabilistico.

In un campione probabilistico o casuale l'eventuale esclusione delle unità statistiche della popolazione è del tutto casuale e comunemente

basata su alcune procedure probabilistiche. Un campione casuale può essere:

- *Casuale semplice o sistematico*: la selezione delle unità del campione avviene tramite meccanismi aleatori e tutte le unità della popolazione hanno la stessa probabilità di essere scelte. Questo metodo equivale ad estrarre a sorte (Cicchitelli, 2013). Alcune volte sono previsti dei processi di estrazione prestabiliti come intervistare un visitatore ogni 5 (Bollo, 2004). Solitamente questo è il modello maggiormente impiegato in museo;
- *Casuale stratificato*: in questo caso, possedendo delle informazioni aggiuntive, si suddivide la popolazione in gruppi, chiamati strati, che contengono unità omogenee secondo un preciso criterio (per esempio la stessa età, professione, livello scolastico). Da ogni strato si estrae successivamente un campione casuale semplice. (Cicchitelli, 2013);
- *Casuale a blocchi*: la popolazione, come nel caso precedente, è suddivisa in gruppi sulla base di caratteristiche comuni (Cicchitelli, 2013). I gruppi sono selezionati casualmente e saranno intervistate tutte le sue unità (Bollo, 2004).

In un campione non probabilistico è l'intervistatore che decide chi intervistare tra il pubblico potendo anche intervistare coloro con cui detiene rapporti familiari o di amicizia. Attraverso tale metodologia i componenti della popolazione non hanno la stessa probabilità di essere scelti (Cardano & Ortalda, 2016). Così potrà sfruttare il rapporto di fiducia che detiene con l'intervistato e ottenere risposte sincere. Possiamo dunque affermare che il campione non probabilistico sia più pratico e sfrutta i contatti con i soggetti (Bollo, 2013). Infatti la sua semplicità e il tempo di creazione impiegato richiedono un minor costo ma i risultati ottenuti dall'analisi di questa tipologia di campione non

sempre possono essere generalizzati all'intera popolazione (Cardano & Ortalda, 2016). Tra i campioni non probabilistici si segnalano:

- *Campione accidentale o di convenienza*: in questo caso l'intervistatore sceglie le prime persone che vede, può anche decidere di optare per parenti e amici come già precedentemente indicato (Cardano & Ortalda, 2016);
- *Campione a scelta ragionata*: si stabiliscono dei criteri per una scelta mirata dei visitatori da intervistare per raccogliere le diverse informazioni richieste dalla valutazione (Cardano & Ortalda, 2016);
- *Campione per quote (è un particolare campione a scelta ragionata)*: nel caso di questo campione viene deciso a priori prima di effettuare la rilevazione le "quote" di persone da intervistare e quali caratteristiche devono possedere (Cardano & Ortalda, 2016).
- *Campione a valanga*: vengono stabilite delle caratteristiche da ricercare nei soggetti e solo quelli che le presentano verranno intervistati, ma sono i soggetti stessi a suggerirne altri che rispondono alle medesime peculiarità (Cardano & Ortalda, 2016);

Un'ultima metodologia campionaria raramente impiegata è quella che porta alla creazione del campione autoselezionato. In questo caso gli utenti scelgono liberamente di partecipare alla ricerca evitando perciò che il ricercatore debba selezionare i soggetti da intervistare (Bollo, 2004). I questionari, che in questo caso saranno prevalentemente strutturati, sono resi disponibili in alcune postazioni tattiche del museo e verrà lasciato libero accesso al visitatore. Il problema principale di questa tecnica è il tempo richiesto per la creazione di un campione sufficientemente ampio. Infatti, solo una volta ottenuto un numero significativo di questionari la fase di raccolta dati avrà termine, ma questa, inevitabilmente, potrebbe protrarsi a lungo a causa degli

elevati "rifiuti" da parte dei visitatori. Altre problematiche di questo tipo di campione sono legate alla sua struttura e alla modalità di creazione. Infatti, un campione autoselezionato, non genera un campione di tipo probabilistico. Perciò non si può assicurare la rappresentatività del campione<sup>7</sup>. Conseguentemente tramite questa tipologia di campionamento non si riesce a garantire la correttezza delle procedure di inferenza statistica. L'implicazione di tale difetto è quello di rendere impossibile estendere i risultati ottenuti all'intera popolazione, in quanto potrebbero essere distorti<sup>8</sup>. Invero, considerando che i soggetti si offrono volontari per partecipare alla ricerca, il campione può rispecchiare le sole idee dei partecipanti e le loro caratteristiche ma non quelle dell'intera popolazione<sup>9</sup>.

Si rammenta che l'obiettivo del museo è quello di ottenere tramite il campionamento un numero sufficiente di unità da intervistare. Queste unità devono essere significative poiché i risultati ottenuti non devono essere solo applicati al campione ma si devono riferire all'intera popolazione. Solitamente più il campione sarà ampio, meglio i risultati ottenuti raffigureranno la realtà. Per questo motivo è importante procedere con stime della grandezza della popolazione. Inoltre, risulta utile prevedere la possibile composizione dell'insieme dei visitatori e stabilire di conseguenza il metodo di campionamento più adatto. L'unico modo per ottenere tali stime è quello di studiare le statistiche relative all'affluenza degli anni precedenti rispetto a quello di analisi ed effettuare delle correzioni per considerare i particolari eventi della stagione (Bollo, 2004). Quest'ultimi, infatti, possono determinare una maggior affluenza o, nei casi di chiusure straordinarie, una sua diminuzione. Secondo le ricerche di Anne Millman, pubblicate

---

<sup>7</sup> <https://dissertation.laerd.com/self-selection-sampling.php>

<sup>8</sup> <https://dissertation.laerd.com/self-selection-sampling.php>

<sup>9</sup> <https://dissertation.laerd.com/self-selection-sampling.php>



nell'articolo 'Prove it! A practical guide to market research for museums and visitor attractions', il numero di visitatori da intervistare, per realizzare un campione di qualsiasi tipo, sulla base della popolazione statistica è quello indicato nella seguente tabella:

Numero annuo di visitatori	Dimensione ideale del campione
300 - 5.000	100 - 300
5.000 - 10.000	300 - 400
10.000 - 20.000	500 - 750
>20.000	>750

*Nella tabella sono presenti le informazioni riguardanti la dimensione ideale del campione sulla base del numero di visitatori annui dei musei. Questi dati si riferiscono a ogni tipologia di campione.*

Si evidenzia che per ottenere un campione rappresentativo non è solo importante effettuare delle stime sulla popolazione ma anche effettuare le rilevazioni in un periodo di tempo medio-lungo o comunque pari all'anno. Stabilire periodi di raccolta più brevi come, per esempio, tre mesi potrebbe creare una distorsione nel campione poiché in diversi periodi dell'anno il museo è frequentato da soggetti diversi con idee diverse. Per esempio, in primavera solitamente c'è un'elevata affluenza degli studenti in gita scolastica o nel periodo estivo di turisti stranieri.

## 2.4 IL QUESTIONARIO

Dopo aver analizzato il campione e tutti gli altri elementi necessari per ottenere un'idea chiara relativa al mondo degli studi sui visitatori, ci si può dedicare all'approfondimento del tema del questionario. Come già indicato il questionario è lo strumento più utilizzato nell'ambito dei musei in quanto permette la raccolta di informazioni utili per studiare e determinare le caratteristiche della popolazione. Esso inoltre rappresenta lo strumento tipico adottato quando si predilige un approccio di tipo quantitativo. Questo perché la serie di domande selezionate permettono di ottenere un elevato numero di dati e informazioni e, al contempo, di poter intervistare un numero elevato di soggetti. Per definire meglio il concetto di questionario si può far ricorso alla definizione fornita dal vocabolario Treccani. In esso il questionario viene descritto come una «*serie di domande che vengono proposte su un determinato argomento, o su più argomenti, e anche il foglio, manoscritto, dattiloscritto o stampato, che le contiene.*» E ancora «*In partic., modulo sul quale sono stampate le domande (e vengono scritte poi le risposte) rivolte a un gruppo di persone, o a una più o meno larga collettività, per raccogliere dati, opinioni, informazioni in un'indagine a fini statistici o di studio*». Questa definizione ci specifica ancora una volta i motivi per cui il questionario viene comunemente impiegato. Esso, infatti, è quel documento composto da una serie di domande relative a un determinato argomento, rivolto ai diversi soggetti con l'obiettivo di raccogliere il materiale richiesto per le indagini di tipo statistico. Il questionario, riassumendo, è una forma di inchiesta che ci permette di ottenere ampie informazioni sul nostro campione di riferimento e che semplifica la codifica delle risposte così da rendere possibile condurre le analisi statistiche desiderate (Bollo, 2004). Si contraddistingue dagli strumenti descritti precedentemente per la sua elevata standardizzazione dovuta alla struttura delle domande.

Nella maggior parte dei casi la raccolta dei dati tramite il questionario viene effettuata attraverso due modalità differenti. Infatti differenziamo il questionario autocompilato da quello somministrato (Bollo, 2004). In quest'ultimo a porre le domande è l'intervistatore che deve anche riportare sul documento le risposte. Nel primo caso l'intervistato risponde direttamente alle domande sul documento. Negli ultimi anni quest'ultima tipologia di questionario si è diffusa sempre più, anche grazie all'applicazione delle nuove tecnologie (come Internet) che permettono un enorme abbattimento dei costi. Infatti, è possibile creare dei questionari digitali e lasciare liberi i visitatori di rispondere in museo o successivamente alla visita, a casa, o anche spedire il questionario via e-mail. Nella maggior parte dei casi, quando il questionario autocompilato viene favorito, si preferisce designare alcuni spazi all'interno del museo dove poter redigere il sondaggio anche con l'aiuto di un addetto. La sua economicità deriva principalmente dall'eliminazione degli intervistatori dal processo, che non devono più proporre il questionario. Però non sempre questo strumento è il più efficace. Da un lato, il questionario autocompilato, per riuscire a incontrare il maggior numero di visitatori, possiede una struttura molto breve e concisa caratterizzata dalla semplicità (Corbetta, 2014). Dall'altro, l'assenza degli intervistatori che provano ad intervistare gli utenti comporta una diminuzione dei questionari compilati. Una delle tante motivazioni legate a questo fenomeno è che solitamente i questionari autocompilati attirano visitatori pratici ed esperti del settore, mentre gli altri potrebbero non aver interesse a rispondere alle varie domande. Sicuramente questo difetto genera una grande problematica: l'impossibilità di realizzare situazioni in cui è possibile estendere i risultati ottenuti all'intera popolazione poiché i dati sono stati raccolti solo su un particolare segmento della popolazione (Corbetta, 2014). Il segmento infatti è composto da utenti che possiedono caratteristiche comuni tra di loro, come quella di essere

visitatori esperti, e che quindi potrebbero rispondere similarmemente. Questo crea anche una certa distorsione nel campione poiché gli utenti esperti hanno idee più precise sugli elementi della mostra e possono rispondere meglio alle informazioni condivise dal museo rispetto alla media dei visitatori (Bollo, 2004). Invero il questionario potrebbe non essere compilato da altri utenti, come visitatori occasionali, i quali potrebbero presentare diverse idee rispetto ai visitatori pratici, rendendo perciò il campione non rappresentativo. Inoltre, i visitatori non esperti quando rispondono al questionario, nella maggior parte dei casi, si sentono scarsamente motivati alla compilazione, oltre a non poter usufruire della possibilità di chiarimenti da parte dell'intervistatore sulle domande più tecniche, generando così ulteriori distorsioni nel campione raccolto (Corbetta, 2014). Per evitare questo fenomeno è importante incentivare la compilazione descrivendo gli obiettivi della ricerca e le motivazioni dietro alla sua importanza. Spesso si ricorre all'offerta di gadget per convincere i vari visitatori. È importante anche sottolineare che il questionario autocompilato è applicato quando si vuole ottenere un campione autocompilato.

Come è stato già ampiamente spiegato, il questionario è un insieme di domande più o meno strutturate. Queste devono essere comprensibili dai vari utenti intervistati, perciò si preferisce evitare ambiguità o errori che ne rendono difficile la compilazione. Inoltre, si ricorda, che le domande devono essere circoscritte a una precisa area di ricerca. Infatti, un questionario molto lungo non è efficiente e potrebbe portare ad un aumento di rifiuti da parte dei visitatori. Una lunghezza esagerata potrebbe anche generare dei cali di attenzione e conseguentemente di attendibilità delle risposte. Per evitare tale fenomeno, anche nei questionari più brevi, è consigliabile inserire per prime le domande più semplici, di risposta immediata, mentre lasciare alla fine le domande imbarazzanti o quelle relative all'ambito anagrafico dell'utente (Bollo,

2004). Infatti, le prime domande solitamente sono semplici e riguardano tematiche facili (Corbetta, 2014). È molto importante che non trattino argomenti personali o invadenti. Le motivazioni dietro tale scelta sono quelle di lasciare al visitatore la possibilità di intuire come funziona il questionario in quanto non ha dimestichezza con esso e non conosce le sue finalità o gli argomenti su cui verterà (Corbetta, 2014). Un altro suggerimento è quello di inserire nel centro del questionario le domande più impegnative in modo tale da permettere all'intervistato di acquistare dimestichezza, ma al contempo di poter usufruire della sua concentrazione e attenzione (Corbetta, 2014). Si preferisce perciò lasciare alla fine le domande la cui risposta è immediata e non richiede particolari riflessioni (Corbetta, 2014). Un esempio, sono le domande che riguardano la residenza, l'età e l'occupazione. Si ricorda inoltre che il questionario deve essere organizzato seguendo un senso logico, pertanto, si dovrebbe prediligere il passaggio da domande di carattere generale a quelle più particolari (Corbetta, 2014).

All'interno del questionario possono essere previste diverse tipologie di domande che differiscono le une dalle altre per la loro struttura. Se consideriamo quanto indicato nel libro 'Statistica: principi e metodi' di Giuseppe Cicchitelli, *"i singoli quesiti possono essere suddivisi nelle categorie seguenti:*

- *Domande aperte;*
- *Domande chiuse;*
- *Domande miste;*
- *Domande filtro;*
- *Domande strutturate."*

Le *domande aperte* sono, per l'appunto, domande che prevedono una risposta libera, solitamente limitate solo nel numero di caratteri da inserire.

Le *domande a risposta chiusa* prevedono delle risposte standardizzate generalmente riportate in un elenco. L'intervistato deve scegliere la propria risposta tra una di quelle previste (Cicchitelli, 2013). Per questo motivo è molto importante cercare di prevedere tutte le possibili risposte alla domanda o quando non è attuabile aggiungere la voce altro. Attenzione però: quando la risposta "altro" è quella maggiormente selezionata è probabile che la domanda non sia stata costruita correttamente o vi siano degli elementi poco comprensibili (Bollo, 2004).

Tra le domande a risposta chiusa è bene ricordare alcune tipologie che vengono utilizzate nei questionari volti a una valutazione dell'esperienza di visita del visitatore. Queste sono:

- *Scala di valutazione*: solitamente in queste particolari domande è prevista una scala, solitamente da 0 a 10 o da 0 a 5, che rappresenta le diverse opzioni di risposta, tra cui l'intervistato deve scegliere quella che meglio corrisponde alla sua percezione<sup>10</sup>;
- *Scala Likert*: solitamente in questa tipologia di domanda si effettuano delle affermazioni e il visitatore deve indicare quanto è d'accordo con essa. Vengono principalmente utilizzate per misurare l'opinione del soggetto<sup>11</sup>.

Le domande chiuse sono quelle più utilizzate all'interno di un questionario perché spesso l'ordine delle risposte può aiutare la successiva codificazione. Infatti, le diverse modalità possono essere associate ad un diverso livello di valutazione (Cicchitelli, 2013). Per esempio, nelle domande con scale di valutazione, in cui l'intervistato deve esprimersi su quanto è d'accordo rispetto a particolari affermazioni attinenti al museo, la risposta "per nulla" verrà associata a 1 e la risposta "pienamente d'accordo" equivarrà a 5.

---

<sup>10</sup> <https://it.surveymonkey.com/mp/survey-question-types/>

<sup>11</sup> <https://it.surveymonkey.com/mp/survey-question-types>

Le *domande miste* sono un misto fra le due precedenti categorie. Difatti, è previsto un elenco delle possibili risposte ma l'intervistato è lasciato libero di fornire risposte alternative a quelle presenti (Cicchitelli, 2013). Per esempio, in alcuni questionari, quando si seleziona altro, si crea una sezione in cui digitare la propria risposta come in una domanda aperta.

Le *domande filtro* permettono in caso di esito negativo di saltare un intero segmento di domande che approfondiscono l'argomento individuato nella prima (Cicchitelli, 2013). Per capire meglio si pensi alla compilazione di un questionario sportivo: se alla domanda "Pratici sport di squadra?" si risponde no le altre domande sull'argomento non sono più pertinenti. Se un utente rispondesse di no, non potrebbe certo saper rispondere alla domanda: "Hai un buon rapporto con il resto della squadra?"

Le *domande strutturate* prevedono risposte alternative e l'intervistato può selezionare la combinazione che meglio esprime la sua visione (Cicchitelli, 2013).

Prima di sottoporre il questionario alla clientela è utile effettuare dei pre-test per valutarne la struttura, per valutare la durata complessiva di compilazione e, in base ai risultati, effettuare delle modifiche prima della rilevazione (Corbetta, 2014). Questa fase è fondamentale quando il questionario è digitalizzato, vista la sua complessità e quella delle domande (Corbetta, 2014; Bollo, 2004). Infatti risulta essenziale nel caso in cui siano state inserite delle domande strutturate poiché i vari collegamenti potrebbero non funzionare come previsto. L'obiettivo di questa valutazione è appurare che tutto funzioni correttamente e non vi siano particolari bug.

Si era precedentemente anticipato che il questionario fornisce informazioni utili alla ricerca. Per questo al suo interno sono previste

diverse tipologie di domande relative ad argomenti differenti sempre attinenti all'esperienza museale.

I diversi argomenti a cui le domande si riferiscono sono:

- *Profilo socio-anagrafico*: la sezione di domande individua le diverse caratteristiche del campione così da determinare i vari target.
- *Le modalità di fruizione*: le domande individuano i comportamenti degli utenti. L'obiettivo è quello di verificare se le varie modalità comunicative impiegate dal museo siano state profittevoli. In base ai vari riscontri il marketing del museo potrebbe prevedere delle modifiche;
- *I canali di comunicazione utilizzati*: gli interrogativi proposti tentano di identificare i canali di comunicazione principalmente utilizzati e quali preferire in futuro;
- *Motivazioni della visita*: in questa sezione del questionario si vogliono comprendere i motivi che spingono il visitatore intervistato ad effettuare una visita. Queste motivazioni cambiano da persona a persona e sono parecchio varie. Infatti, potrebbero esserci degli utenti che sono stati attirati da specifiche mostre, altri che stanno effettuando una ricerca scolastica. Queste informazioni possono anche aiutare a creare un piano promozionale per spingere ulteriori visite;
- *Familiarità con i musei*: queste domande puntano a dividere il campione tra quei clienti abituali e quelli invece occasionali. In questo modo sarà possibile confrontare i due gruppi e quindi stabilire le modalità adatte ad attirare ogni gruppo;
- *Valutazione dell'esperienza*: l'obiettivo dei diversi quesiti è quello di individuare quanto i clienti siano soddisfatti dell'esperienza, gli elementi che li hanno sorpresi e quelli, invece, su cui apportare delle modifiche migliorative. Gli elementi osservati sono sia la mostra in sé che i diversi servizi offerti;



- *Valutazione dell'impatto cognitivo:* le domande raccolgono dati relativi all'impatto della visita. Perciò scoprono se il visitatore ha aumentato le proprie conoscenze o se le conoscenze pregresse erano utili e sufficienti per comprendere quelle nuove;

In conclusione, possiamo affermare come il questionario, nonostante sia lo strumento più utilizzato, sia molto difficile da strutturare. Le difficoltà nascono dalle numerose tipologie di domande fra cui scegliere oltre che dai diversi obiettivi della ricerca. Inoltre, vi sono ulteriori criticità legate alla sua ampiezza, al suo contenuto e al linguaggio selezionato per esporre le molteplici domande. Nonostante queste particolarità il questionario rimane lo strumento più utilizzato per la raccolta dei dati necessari al fine di una valutazione del pubblico dei musei. Infatti, nel caso in cui il questionario sia somministrato e non autocompilato, permette la creazione di un contatto diretto con l'intervistato, potendo così creare un particolare interesse interno l'argomento di indagine (Zammuner, 1998). Questo genera una maggiore possibilità di risposta da parte dell'intervistato e un numero superiore di utenti intervistati, inoltre, il contatto diretto consente di poter chiedere precisazioni quando vengono fornite risposte sbrigative, quindi, non chiare. Inoltre, l'intervistatore attraverso il questionario può scegliere il luogo dove svolgere la compilazione, aspetto da non sottovalutare: infatti, un ambiente non adatto, con molto rumore, potrebbe rendere impaziente l'intervistato diminuendo la sua attenzione (Zammuner, 1998).

### 3. IL CASO DEGLI SMITHSONIAN'S MUSEUMS

Questo capitolo è volto allo studio e analisi del caso degli Smithsonian's museums. A tal fine verrà fornita una panoramica iniziale sull'organizzazione e il suo ruolo nella nascita del progetto di ricerca. Inoltre, sempre per ottenere tutte le informazioni relative allo studio, si effettuerà una breve introduzione in cui si esplicheranno le metodologie di raccolta. Successivamente si esamineranno i risultati ottenuti dall'analisi dei dati raccolti per capire quante informazioni un semplice questionario fornisce e si trarranno le opportune conclusioni.

#### 3.1 L'ISTITUZIONE E LA NASCITA DEL PROGETTO

Prima di procedere alla presentazione del progetto di ricerca e dei risultati ottenuti è utile precisare cosa sia la Smithsonian Institution<sup>12</sup> e il suo ruolo all'interno dei musei americani. L'istituzione pubblica-privata, secondo quanto indicato sul sito ufficiale, è stata fondata nel lontano 1846 dal Congresso degli Stati Uniti d'America<sup>13</sup>. L'obiettivo del Congresso era quello di fondare a Washington D.C. una istituzione volta a potenziare e aumentare la diffusione delle conoscenze presso tutta la comunità americana ed estera (Oehser & Heskett, 2019). Questa istituzione al contrario delle aspettative non è uno strumento esecutivo dello stato e non ha nessun potere riconosciuto da quest'ultimo. Infatti, non è né un'agenzia, né un'autorità governativa (Oehser & Heskett, 2019). Essa cerca di gestire i diversi aspetti dei musei che hanno aderito all'istituzione. Organizza ricerche su diversi aspetti scientifici, umanistici, storici e predispone esperienze educative volte a diffonderne i risultati. Raccoglie i fondi forniti dallo stato federale e quelli derivanti dagli investimenti e donazioni dai privati<sup>14</sup>. Gestisce e pubblicizza nuovi eventi e mostre dei musei. Essa sovrintende

---

<sup>12</sup> Sito diretto dell'istituzione: <https://www.si.edu/>

<sup>13</sup> Pagina del sito dove è presenta la storia dell'istituzione: <https://www.si.edu/ogc/legalhistory>

<sup>14</sup> Sito di presentazione dell'istituzione: <https://www.si.edu/>

direttamente 19 musei e gallerie americane situate principalmente a Washington D.C. più altri enti situati a New York e Virginia<sup>15</sup> (Oehser & Heskett, 2019). Oltre questi vi sono innumerevoli musei affiliati che, nonostante la sostengano, non partecipano direttamente ai vari progetti dell'istituzione. Pertanto, si può affermare che l'organizzazione si preoccupa principalmente di gestire ed amministrare i musei sia dal punto di vista finanziario che da quello operativo. Come già precedentemente esaminato, per riuscire a realizzare queste attività, è utile conoscere il pubblico realizzando delle specifiche ricerche finalizzate ad interpretare i comportamenti dei visitatori. Infatti, anche la Smithsonian Institution ha realizzato degli studi sulla visitor experience e il più recente è quello concluso nel 2017. A condurre le varie fasi del progetto di ricerca è stato l'Ufficio Servizi per i Visitatori. Quest'ultimo era stato infatti incaricato di effettuare le analisi e gli studi sull'esperienza di visita considerando la maggior parte dei musei dell'istituzione e Zoo (Lieberman & Bitar, 2017). L'obiettivo della ricerca era quello di ottenere un rapporto completo sull'esperienza dei visitatori e quindi individuare come gli utenti venissero in contatto con il museo o come questi organizzassero le varie visite ed individuassero i loro comportamenti (Lieberman & Bitar, 2017).

---

<sup>15</sup> Pagine del sito in cui trovare informazioni su tutti i musei: <https://www.si.edu/about/museums>

### 3.2 METODOLOGIA DI RACCOLTA E DATI

Il report finale della ricerca ci fornisce alcune importanti informazioni sui dati raccolti e le varie modalità impiegate. Infatti, per questo studio sono stati raccolti in totale 32.581 questionari di cui 15.920 effettuati all'uscita dei visitatori e 16.661 all'ingresso (Lieberman & Bitar, 2017). È importante effettuare questa specificazione poiché sono state previste due tipologie di questionari in base al momento in cui è avvenuta l'intervista. Il campione di dati è stato raccolto intervistando i visitatori che hanno effettuato una visita all'interno dei 15 musei o zoo della Smithsonian Institution. Fra questi ve ne sono alcuni che risiedono nel National Mall, un viale monumentale situato a Washington nel quale vi sono dei vari punti di attrazione, fra cui i musei. Altri sono invece situati sempre nella capitale degli Stati Uniti, ma non fanno parte del National Mall (Off-Mall). Vi sono musei relativi a diverse conoscenze come quelle storiche, artistiche o relative al territorio americano. I dati sui musei e sugli zoo oggetto di analisi sono indicati nella tabella successiva dove vengono fornite anche le informazioni relative alla zona e alle conoscenze spiegate sopra.

ACRONIMI	NOME	Zona	Categoria
ACM	Anacostia Community Museum	Off-Mall	American
NMAfA	National Museum of African Art	Mall	Art/Design
CHSDM	Cooper Hewitt, Smithsonian Design Museum	New York	Art/Design
DWRC	Donald W. Reynolds Center for American Art and Portraiture (contiene NZP E NPG)	Off-Mall	Art/Design
FSG	Freer Gallery of Art and Arthur M. Sackler Gallery	Mall	Art/Design
HMSG	Hirshhorn Museum and Sculpture Garden	Mall	Art/Design
NASM	National Air and Space Museum	Off-Mall	Science
NMAH	National Museum of American History	Mall	American
NMAI-DC	National Museum of the American Indian (in Washington D.C.)	Mall	American
NMAI-NY	National Museum of the American Indian (in New York City)	New York	American
NMNH	National Museum of Natural History	Mall	Science
NPM	National Postal Museum	Off-Mall	American
Renwick	Renwick Gallery	Off-Mall	Art/Design
SAAM	Smithsonian American Art Museum	Off-Mall	Art/Design
UHC	National Air and Space Museum	Off-Mall	Science
MMRZ	Zoo	Off-Mall	Zoo

La raccolta dei dati è stata protratta per tutto l'anno di riferimento, il 2016, e i risultati sono stati pubblicati nel 2017. Le motivazioni dietro alla scelta di condurre una ricerca lunga un anno sono: da un lato di poter analizzare i dati provenienti da stagioni diverse e confrontare i vari periodi, dall'altra parte, per possedere sufficienti informazioni da creare gruppi e sottogruppi della popolazione. Inoltre, questa decisione strategica rispetta ampiamente quanto indicato nei capitoli precedenti. Invero si era già osservato che in un questionario, o generalmente quando si effettua uno studio sui visitatori, sarebbe utile raccogliere i dati per un periodo medio-lungo al fine di evitare distorsioni nel campione. Grazie alla raccolta durata un anno, l'organizzazione potrà essere in grado di studiare quali tipologie di utenti visitano maggiormente il museo in diversi periodi e, quindi, successivamente sfruttare il risultato per differenziare l'offerta nelle diverse stagioni per rispondere ai loro bisogni. Inoltre, sempre per evitare queste distorsioni, le interviste sono state effettuate durante l'intera settimana, compresi i week-end, con l'obiettivo di ottenere le informazioni da tutte le categorie di visitatori. Gli utenti che visitano il museo in settimana, infatti, possono presentare caratteristiche sensibilmente diverse da quelli del fine settimana. Basti pensare agli studenti in gita scolastica che sicuramente si recheranno in museo durante i giorni lavorativi della settimana. Al contrario una famiglia potrebbe preferire il week-end per non dover assentarsi dal lavoro. Si sottolinea che durante l'anno di raccolta dei dati sono state effettuate più di 28 milioni di visite. Visto il numero elevato dei visitatori, che rende impossibile realizzare un'intervista dell'intera popolazione, è stato necessario realizzare un campionamento. Anzitutto bisogna segnalare che non sono stati intervistati utenti con un'età inferiore ai 12 anni per rispettare le guide federali sulle ricerche sui minori (Lieberman & Bitar, 2017). Difatti gli intervistatori interrogavano le prime persone che vedevano con l'unica regola di non

poter intervistare coloro con un'età inferiore ai 12 anni. Questo ha portato alla creazione di un campione accidentale quindi non probabilistico ma con un numero sufficientemente ampio di unità statistiche da permettere di estendere i risultati all'intera popolazione. Va sottolineato nuovamente che i dati sono stati raccolti in due momenti distinti della visita: all'ingresso e all'uscita. Il questionario posto all'ingresso voleva estrapolare quelle informazioni riguardanti la soddisfazione dei turisti rispetto al sito web. Spesso, nel caso di prenotazione online tramite sito ufficiale dell'istituzione, il questionario veniva proposto tramite e-mail, lasciando la possibilità di poter rifiutare la proposta. Per di più, sia in caso di risposta affermativa che negativa, il questionario non veniva più riproposto per i successivi 90 giorni (Lieberman & Bitar, 2017). All'interno del questionario di inizio visita venivano sottoposte le domande relative alle varie aspettative dei visitatori. Per esempio, vi erano delle domande rivolte ad individuare le prospettive dei visitatori sul grado di soddisfazione che avrebbero provato a fine visita oltre che richiedere le varie attività che i visitatori volevano effettuare durante la visita. Tale questionario era anche volto ad individuare il livello di utenti che si recava per la prima volta al museo e la loro familiarità generale con gli ambienti museali. Inoltre, si volevano raccogliere i dati per individuare se gli utenti pianificavano la loro visita e attraverso quali strumenti realizzavano tale attività. Il questionario di fine visita è stato principalmente sottoposto ai visitatori da parte di alcuni intervistatori tramite l'utilizzo di tablet per leggere le domande e riportare le varie risposte. In questo caso il questionario è caratterizzato da una lunghezza superiore rispetto al primo. Esso è svolto per raccogliere tutti i dati riguardanti i livelli di affluenza dei visitatori nelle varie stagioni e gli aspetti demografici come il genere l'età, le etnie, le residenze degli stessi. Inoltre, in questa occasione sono state raccolte tutte le informazioni relative al grado di utilizzo dei servizi offerti dal museo e il grado di soddisfazione provato

dagli utenti durante l'utilizzo. Infine, tramite questo questionario sono state poste tutte quelle domande per individuare il grado di soddisfazione generale provato dai turisti in visita al museo, individuando come essi siano stati sorpresi o la probabilità con cui raccomanderanno la visita in futuro ai loro conoscenti.

Per raccogliere le informazioni precedentemente indicate, nei due questionari sono state previste domande generalmente a risposta chiusa o a scala di valutazione.

Dalle modalità impiegate nella raccolta si può facilmente affermare che l'approccio impiegato è stato di tipo quantitativo poiché lo strumento impiegato è il questionario. Per di più la valutazione condotta è di tipo summative evaluation, volta a raccogliere tutti i dati possibili inerenti al progetto e visionati alla fine della raccolta.

### 3.3 RISULTATO DELLE INDAGINI

In questo paragrafo procederemo a commentare e presentare i risultati dell'indagine condotta. Per procedere con chiarezza le scoperte verranno presentate attraverso 3 sottogruppi:

- **PRIMA DELLA VISITA:** qui si procederà a illustrare i risultati delle indagini condotte all'ingresso nel museo. Si andrà a discutere di quanti visitatori stanno effettuando la visita per la prima volta, di come sono venuti a conoscenza dell'istituzione e del museo. Si studieranno le varie aspettative dei visitatori e se sono diverse da museo a museo;
- **LA VISITA:** in questa fase si analizzeranno i dati relativi alla composizione demografica della popolazione per intuirne tutte le sue sfumature, si studierà anche come gli utenti utilizzano i vari servizi offerti dal museo e il loro grado di soddisfazione generale. Per le analisi descritte in tale sezione i ricercatori hanno fatto riferimento ai soli dati raccolti tramite il questionario di fine visita;
- **DOPO LA VISITA:** in questa sezione verranno trattati i dati raccolti a fine visita relativi alla sorpresa generata dal percorso museale, il fine è quello di individuare la soddisfazione dei visitatori e verificare se questa sia aumentata o diminuita a distanza di alcuni mesi dalla visita.

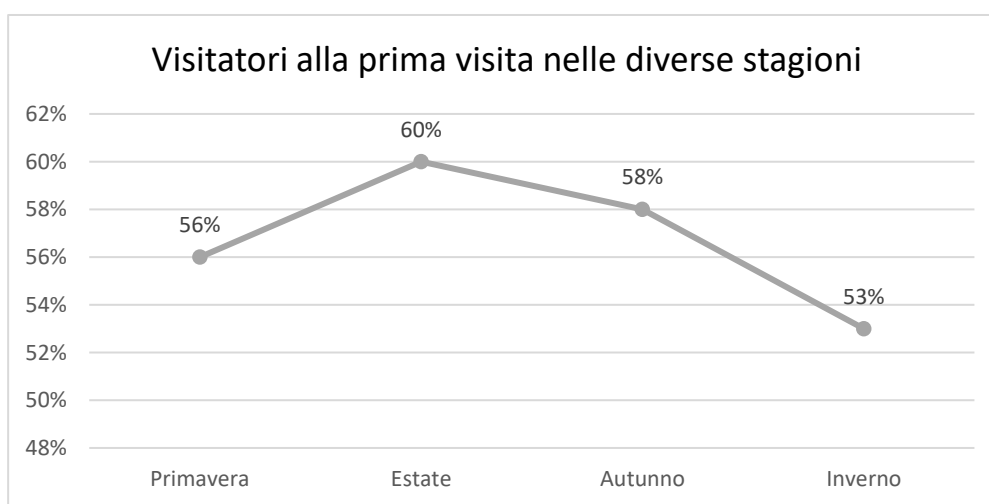


### 3.3.1 PRIMA DELLA VISITA

In questa sezione si andranno a visionare molteplici risultati condotti sui dati raccolti dai 16.661 questionari sottoposti ai visitatori al momento dell'ingresso nei vari Smithsonian Museums. Inizieremo verificando se i visitatori sono clienti abituali o è la loro prima visita. Successivamente verificheremo la loro familiarità con il museo. Studieremo le loro aspettative sulla visita e sull'esperienza oltre che determinare tutti gli elementi che li aiutano nel pianificare il loro viaggio al museo.

#### **Le precedenti esperienze**

L'obiettivo di tale studio è quello di catturare la frequenza con cui i visitatori si recano in museo. Secondo gli studi il 57% dei visitatori sta affrontando la visita per la prima volta (Lieberman & Bitar, 2017). I musei nei quali i turisti ritornano per effettuare seconde visite sono quelli situati all'esterno dell'Off-Mall dove il 47% dei visitatori ritorna. Questo fenomeno è pressoché simile nei musei situati nel National Mall dove il 43% dei visitatori effettua visite successive, mentre risulta



*Nel grafico viene rappresentata la percentuale di utenti che effettuano la loro prima visita nei musei in base alle diverse stagioni. Si sottolinea che, per costruire il grafico, sono stati considerati tutti i musei nel loro insieme (Lieberman & Bitar, 2017). Si può notare come la percentuale di nuovi visitatori sia più elevata durante il periodo estivo. Tale situazione può essere influenzata dalla presenza di un più alto numero di cittadini, residenti all'esterno degli stati in cui sono presenti i musei, che, sfruttando le varie festività e il periodo feriale estivo, si reca in visita.*

praticamente inesistente nei musei dell'istituzione situati a New-York (Lieberman & Bitar, 2017).

I nuovi visitatori, che si recano nelle strutture museali per la prima volta, tendono, solitamente, ad avere un'età più giovane rispetto a quelli abituali. L'affluenza dei visitatori che puntano ad effettuare la prima visita varia in base al museo e alla stagione. Se si considerasse il NMAI-NY si scoprirebbe come i visitatori, nella quasi totalità dei casi, non hanno precedentemente visto un museo del SI. Al contrario nel DWRC, il fenomeno si realizza solo per metà dei visitatori. Inoltre, come descritto in figura, il più alto livello di concentrazione di nuovi visitatori si registra in estate ed è pari al 60%, il più basso in inverno (pari a 53%) (Lieberman & Bitar, 2017).

### **Familiarità con il museo**

Conoscere la frequenza con cui i visitatori si presentano nei musei è fondamentale per la SI poiché tramite queste informazioni i manager capiscono quale esperienza sia principalmente vissuta dagli utenti e, quindi, come sviluppare i programmi più adatti.

Il 94% dei visitatori dichiara di aver visitato almeno un museo negli ultimi 12 mesi (Lieberman & Bitar, 2017). Tra di essi oltre ad un terzo dichiara di visitare almeno due musei ogni anno e il restante due terzi afferma di recarsi nelle strutture in esame tre o più volte l'anno (Lieberman & Bitar, 2017).

Sempre dalle indagini è emerso che i visitatori più esperti rimangono più a lungo nelle diverse sale, tendono, anche, ad essere più anziani di quelli occasionali. Tra i vari musei quello che presenta il più vasto campione di clienti esperti è il CHSDM. Infatti, solo il 3% dei visitatori dichiara di non aver visitato un museo nell'ultimo anno (Lieberman & Bitar, 2017). Più generalmente i visitatori dei musei appartenenti alla categoria degli Art/Design tendono a presentare una familiarità più

elevata rispetto alle altre categorie poiché si recano maggiormente alle esposizioni.

### **Le aspettative dei visitatori all'arrivo**

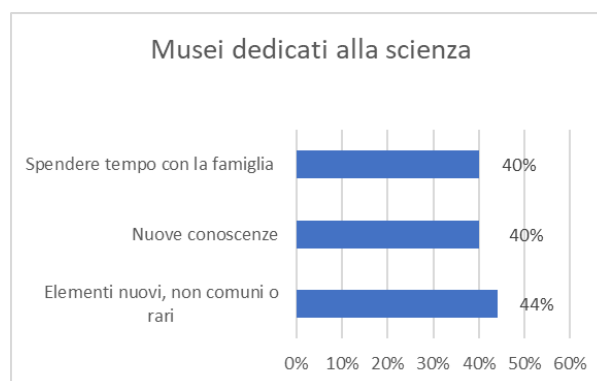
Durante il questionario condotto all'entrata gli intervistatori chiedevano quali aspettative i visitatori avessero. Queste aspettative risultano essere influenzate da innumerevoli fattori. Il 19% degli intervistati si aspetta una visita di livello superiore e positiva (Lieberman & Bitar, 2017). L'UHC è il museo da cui ci si aspetta maggiormente un'esperienza positiva, con il 26% degli utenti che attende una visita di livello superiore e il 58% che prevede sia eccellente (Lieberman & Bitar, 2017). Le aspettative più basse sono registrate al ACM, in cui la maggior parte, precisamente il 45%, si aspetta una visita di medio livello e solo il 10% confida in un livello superiore (Lieberman & Bitar, 2017). Anche i musei NPM e NMAI-NY hanno delle aspettative simili. Tuttavia, questi musei, se confrontiamo i dati con quelli ottenuti a fine visita, hanno registrato la più grande differenza tra la valutazione preventivata e quella effettiva.

Queste aspettative sull'esperienza sembrano siano legate alla volontà dei visitatori di effettuare una particolare attività all'interno del museo. Infatti, possiamo confrontare i dati ottenuti dai musei di Washington rispetto a quelli di New York per comprovare tale affermazione. Nel primo caso il 20% dei visitatori si aspetta una visita di livello superiore e il 33% vuole fare o vedere qualcosa (Lieberman & Bitar, 2017). Nel secondo, invece solo il 10% si aspetta un'esperienza più che buona e il 20% vuole fare o vedere qualcosa (Lieberman & Bitar, 2017). Inoltre, a influenzare le aspettative appena descritte è il tempo che i visitatori vogliono trascorrere nelle strutture. Maggiore è il tempo trascorso all'interno del museo, più positiva è la valutazione complessiva dell'esperienza.

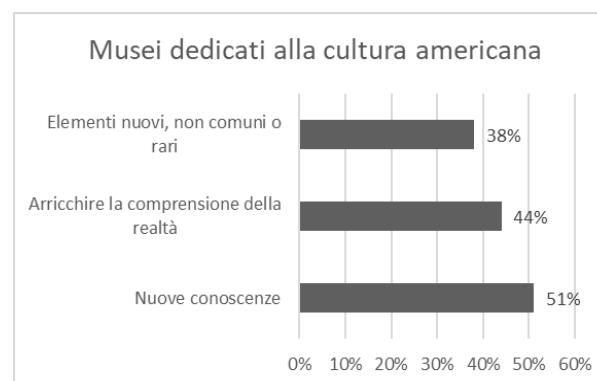
## Cosa ci si aspetta dall'esperienza

Ai visitatori che arrivavano ed uscivano dai musei è stato proposto anche un set di domande riguardanti le varie attività o emozioni che si aspettavano di provare durante l'esperienza. Si sottolinea che questa tipologia di domanda è stata presentata sia all'ingresso che all'uscita ed era possibile selezionare più risposte. Dall'analisi di questi dati è stato possibile verificare come le risposte siano diverse nei diversi musei in cui l'intervista, e perciò la visita, è stata effettuata. Se confrontiamo le tre categorie rappresentate da Scienze, Cultura Americana e Art/Design si delineerebbero delle situazioni realmente

differenti. Nei musei scientifici i visitatori si aspettavano di vedere elementi non comuni o rari, selezionato dal 44% degli utenti, di ottenere nuove conoscenze, selezionato dal 40%, e di spendere il loro tempo con la famiglia (Lieberman & Bitar, 2017). Nei musei di cultura americana ci si aspetta, similmente alla categoria precedente, di ottenere nuove conoscenze, ma al 51%, e osservare oggetti rari al 38% (Lieberman & Bitar, 2017).



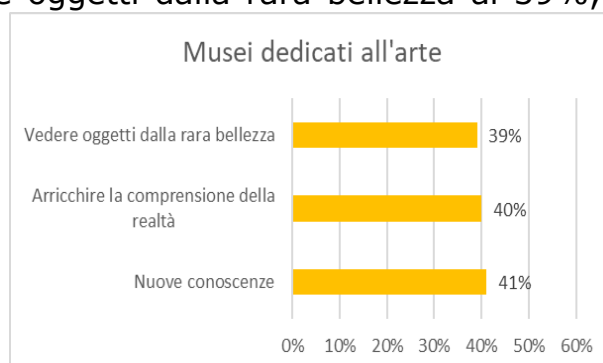
(Lieberman & Bitar, 2017).



(Lieberman & Bitar, 2017).

Inoltre, in molti vogliono arricchire la loro comprensione della realtà in quanto tale risposta è stata preferita dal 44% degli intervistati (Lieberman & Bitar, 2017). Per i musei artistici e di design le modalità

più gettonate sono state: vedere oggetti dalla rara bellezza al 39%, arricchire la loro comprensione al 40% e ottenere informazioni e conoscenze al 41% (Lieberman & Bitar, 2017). Si evidenzia che in tutte e tre le categorie le modalità più selezionate sono state la

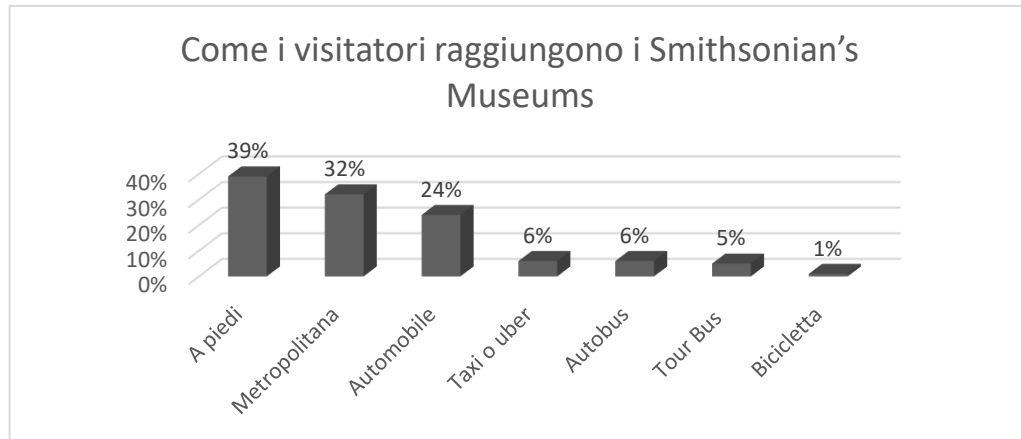


(Lieberman & Bitar, 2017).

possibilità di visionare items rari e non comuni e ottenere nuove conoscenze. Questo ci permette di affermare che le aspettative sono in linea con quanto desiderato dalla SI che è proprio nata con l'obiettivo di incrementare e diffondere le varie conoscenze individuate tramite le ricerche scientifiche, artistiche e culturali condotte nelle sue strutture.

### **Raggiungere il museo**

Dalle indagini è stato scoperto che la maggior parte dei visitatori si reca ai Smithsonian Museums a piedi (il 39%), come possiamo anche osservare dal grafico riportato nella pagina successiva. Nonostante la situazione generale sia quella descritta precedentemente vi sono delle importanti differenze. L'eccezione più notevole registrata, rispetto alla situazione generale, è avvenuta all'interno del NASM dove la maggior parte degli utenti ha selezionato come mezzo per raggiungere il museo l'automobile privata (91% del totale) (Lieberman & Bitar, 2017). Questi dati non subiscono sensibili cambiamenti attraverso le stagioni. Va rimarcato che chi predilige l'auto tende ad essere leggermente più anziano rispetto a chi predilige una passeggiata.



(Lieberman & Bitar, 2017).

### **Pianificare la visita nel museo**

Il 69% dei visitatori tende a pianificare la propria visita (Lieberman & Bitar, 2017). Ovviamente, nonostante la situazione generale sia quella descritta precedentemente, bisogna segnalare l'esistenza di diversi comportamenti da parte dei visitatori dei vari musei. All'ACM è stato registrato il livello più alto di visite pianificate, in quanto l'85% rispetto al totale degli ospiti ha eseguito questa attività (Lieberman & Bitar, 2017). Questa situazione è il risultato derivante dall'influenza della posizione geografica del museo, situato all'interno del quartiere Anacostia. Quest'ultimo è uno dei quartieri più antichi di Washington DC ed è caratterizzato dalla presenza di numerose esperienze relative alla cultura afroamericana locale (Kinard & Nighbert, 1972). Tra le sue vie vi sono molteplici attrazioni che rendono indispensabile una pianificazione della propria giornata e conseguentemente della visita all'Anacostia Community Museum. Il museo con il livello di pianificazione più basso è il NMAI-NY dove solo il 48% degli intervistati ha effettuato una programmazione (Lieberman & Bitar, 2017). Al contrario di quanto appena descritto, i comportamenti dei visitatori in merito alla programmazione del loro viaggio in museo, non viene influenzato dal cambiamento delle stagioni. Le fonti primarie per effettuare delle pianificazioni in merito alla visita sono: parlare con gli

amici (selezionato dal 47% degli utenti), tramite sito web della SI (selezionato invece dal 31%), il 15% ha utilizzato recensioni di siti web come TripAdvisor ed altri (Lieberman & Bitar, 2017). I rimanenti hanno selezionato la categoria altro. Quest'ultimi dati sono molto importanti poiché il museo potrebbe cercare di potenziare l'offerta tramite questi canali e attivando delle specifiche promozioni.

### **Visitare il Website e il livello di soddisfazione rispetto la pagina Web**

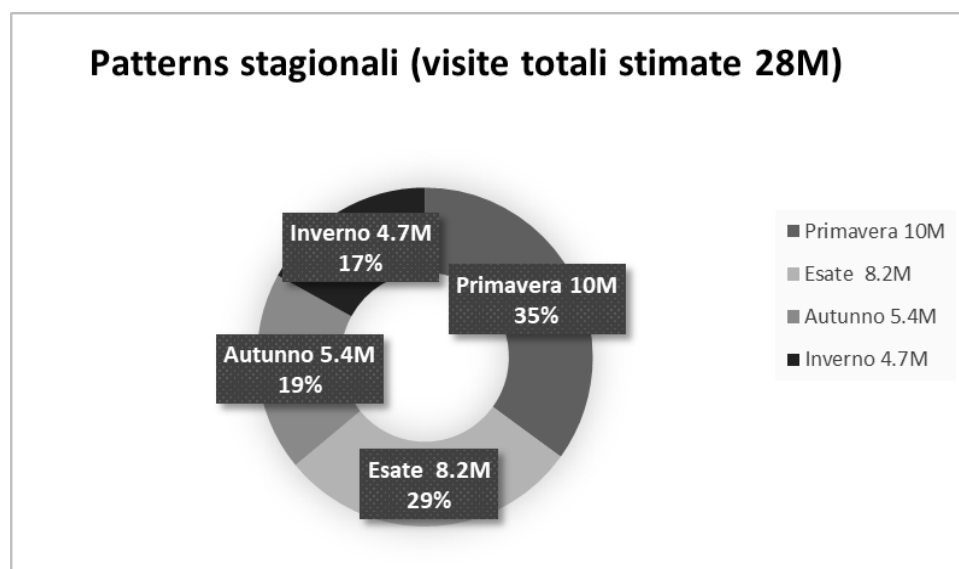
Un terzo dei visitatori che intendono recarsi a uno dei musei studiati tendono a pianificare il loro viaggio attraverso il sito web dell'istituzione. Chi preferisce utilizzare questo strumento sono coloro che intendono effettuare la visita per la prima volta. Infatti, il 71% dei nuovi visitatori si avvale delle informazioni trovate in internet mentre solo il 45% degli utenti abituali tende a usufruirne (Lieberman & Bitar, 2017). Chi cerca di pianificare la propria visita ai musei della SI tende a non essere soddisfatto dei siti web proposti dall'istituzione. Le caratteristiche principalmente indicate come scarse nel caso delle pagine informatiche sono la navigabilità, le modalità di ricerca e il design. Difatti, molti utenti lamentano una certa difficoltà nell'individuare le informazioni di cui hanno bisogno. Per di più, nella stagione alta, risulta difficile poter prenotare la visita desiderata data la grande affluenza tipica del periodo. L'obiettivo in questo caso del settore destinato al marketing dovrebbe essere quello di incrementare la navigabilità e la modalità di ricerca del sito. Tramite codesto potenziamento si permetterà una visita maggiormente pianificata senza dover perdere tempo inutile nelle pagine web della fondazione e, quindi, raggiungere un buon grado di soddisfazione da parte dei clienti che usufruiscono dei servizi online.

### 3.3.2 LA VISITA

Questa parte del paragrafo sarà dedicata a studiare approfonditamente i dati raccolti tramite i questionari di fine visita. L'obiettivo sarà quello di individuare tutti gli aspetti che caratterizzano il campione e conseguentemente la popolazione dello studio. Tramite questi studi si individueranno i patterns annuali o giornalieri delle visite, le caratteristiche demografiche dei visitatori come la residenza o età, i comportamenti dei consumatori davanti agli strumenti e servizi offerti dal museo e il grado di valutazione dell'esperienza nel suo insieme.

#### **Patterns nelle visite**

Vi sono dei veri e propri patterns nelle visite che si ripetono negli anni. Di fatti, circa un terzo (più specificamente il 35% del campione) delle visite annuali, dei musei della SI, vengono svolte durante la primavera (Lieberman & Bitar, 2017). Durante l'estate diminuiscono fino al tracollo dei mesi invernali e autunnali. Inoltre possiamo affermare che la primavera rimane la stagione preferita dai visitatori per effettuare le



(Lieberman & Bitar, 2017).

visite in tutti gli Smithsonian museums considerando sia quelli posizionati nel National Mall, Off-Mall e New York. A contribuire all'affluenza elevata dei visitatori durante la stagione primaverile sono



una serie di eventi previsti nella stagione che determina un incremento nel numero di turisti presenti nella zona (Lieberman & Bitar, 2017). Questi eventi sono il Cherry Blossom Festival, Pasqua e le vacanze primaverili e l'elevato numero di gite scolastiche. In estate invece si registra un solo picco intorno al Folklife Festival e il 4 luglio.

Per quanto riguarda i patterns giornalieri si può affermare che il numero di visitatori aumenta a partire dall'apertura delle varie strutture. Il trend in aumento continua fino al pomeriggio dove, però, si inizia a verificare una diminuzione dell'affluenza. Generalmente, se non consideriamo fenomeni imprevisti come eventi meteorologici, questo è il generico pattern presente a D.C. per tutta la settimana. I due picchi maggiori si registrano quasi sempre tra le ore 14 e 16 (Lieberman & Bitar, 2017). Al contrario a New York i picchi di affluenza si verificano in due momenti ben distinti: al momento dell'apertura e tra le 13 e le 15 (Lieberman & Bitar, 2017). Dagli studi è anche emerso che generalmente in mattinata vi è una più alta concentrazione di anziani mentre i visitatori più giovani prediligono il pomeriggio. Questo potrebbe registrarsi poiché negli ultimi anni la SI sta cercando di organizzare le diverse attività per i giovani in tarda giornata.

### **Caratteristiche demografiche.**

Suddivideremo il seguente argomento in:

- *Residenza dei visitatori;*
- *Età dei visitatori;*
- *Genere;*
- *Etnie;*
- *Gruppi di visitatori.*

#### *Residenza dei visitatori*

I residenti dell'area di Washington D.C. rappresentano solo il 15% dei visitatori dei musei del National Mall e della zona Off-Mall (Lieberman

& Bitar, 2017). Il legame tra cittadini locali e visitatori del museo è leggermente più forte a New York dove essi rappresentano il 23% delle visite annue (Lieberman & Bitar, 2017). In tutti e due i casi i cittadini locali sembrano preferire recarsi nelle strutture museali durante l'inverno quando sono meno affollati.

L'81% dei visitatori, quindi la maggioranza, in ogni caso, sono cittadini che risiede negli Stati Uniti (Lieberman & Bitar, 2017). Gli stranieri in visita invece rappresentano solo il 19% del totale. Nonostante sia ad un livello medio-basso, ma comunque soddisfacente rispetto alla concorrenza, l'affluenza dei visitatori stranieri sta lentamente crescendo. Infatti, durante il 2004 gli stranieri rappresentavano solo il



(Lieberman & Bitar, 2017).

10% degli utenti (Doering, 2004).

I turisti stranieri intervistati nell'area di Washington risiedono principalmente in questi paesi: il Canada, il Regno Unito, Germania, Australia e Cina. Invece nella zona di New York i turisti provengono dal Regno Unito, Francia, Australia, Germania e Italia. Si sottolinea particolarmente che il turismo cinese è raddoppiato negli ultimi anni. Infatti, se consideriamo il precedente studio del 2004 dove i turisti cinesi rappresentavano il 2% dei turisti internazionali mentre oggi,

invece, ne rappresentano il 5% possiamo confermare questa ipotesi (Lieberman & Bitar, 2017). Tale aumento massiccio può essere giustificato dall'incremento dei turisti cinesi su tutto il territorio degli Stati Uniti d'America. Come è possibile visionare nella figura qui sottorappresentata, il numero di visitatori cinesi presenti nei vari anni è andato via via ad aumentare raggiungendo il suo picco nel 2017 con più di 3 milioni di visitatori cinesi. Questo potrebbe essere l'effetto dell'avanzamento tecnologico registrato in Cina che è ormai diventata un'importante potenza economica. Tale tendenza viene interrotta nel 2018 dove si evidenzia un decremento delle presenze cinesi sul



<https://www.statista.com/statistics/214813/number-of-visitors-to-the-us-from-china/>

territorio a causa dei dazi stabiliti dal presidente Trump. Infine, si segnala un tracollo delle presenze cinesi nel territorio durante il 2020, anno della pandemia Covid-19, che ha fortemente segnato il turismo di tutto il mondo.

### *Età dei visitatori*

L'età media dei visitatori è di 35 anni (Lieberman & Bitar, 2017), questa, rispetto allo studio del 2004 dove la media era pari 37 anni (Doering, 2004) e del 1997 pari al 40 anni, è sensibilmente in diminuzione. Si può quindi affermare che i visitatori del SI tendono ad essere prevalentemente giovani. Nonostante questa sia la situazione

generale durante l'anno si segnalano importanti variazioni a seconda della stagione presa in esame. Per esempio, durante l'autunno la media è pari a 40 anni (Lieberman & Bitar, 2017). Questo fenomeno deriva da un aumento nel periodo autunnale dei visitatori più anziani che

Età media e mediana		
Stagione	Età media	Età mediana
Primavera	36	35
Esate	35	33
Autunno	40	36
Inverno	34	30

(Lieberman & Bitar, 2017).

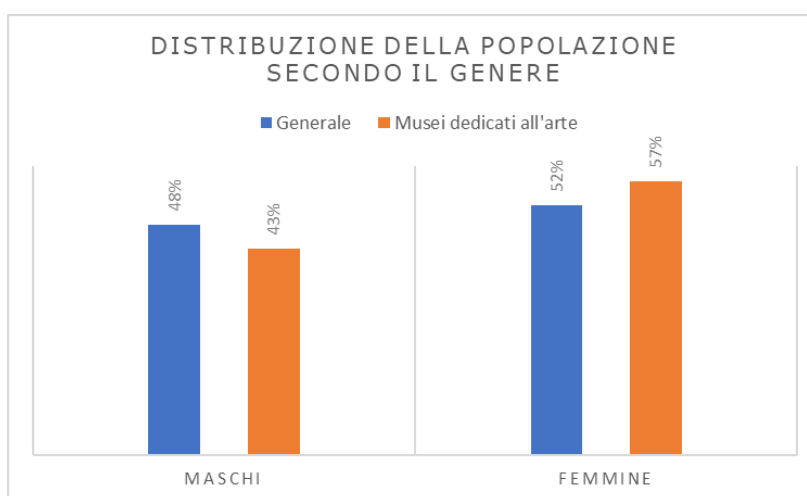
cercano di evitare la folla estiva.

L'età media varia anche se confrontiamo i diversi musei. Infatti, L'ACM attira un pubblico con un'età maggiore (l'età media è di 43 anni) mentre il NMNH è frequentato dal pubblico più giovane con un'età media di 31 anni (Lieberman & Bitar, 2017). Questo potrebbe essere determinato dalla diversa tipologia di museo considerato. Il NMNH è un museo di storia naturale e, solitamente, questi musei, sono maggiormente frequentati dai più giovani come i bambini. Difatti, questi musei tendono a predisporre numerose attività in loro favore e riescono meglio a sorprenderli oltre che attirare la loro attenzione. Al contrario l'ACM è un museo che cerca di raccontare la cultura e la tradizione africana. Questo potrebbe essere frequentato maggiormente da persone più mature e anziane che intendono accrescere le loro conoscenze

L'età mediana dei visitatori è pari 33 anni (Lieberman & Bitar, 2017). Anche in questo caso il valore risulta inferiore rispetto a quanto individuato nel 2004 dove l'età mediana era pari a 36 anni (Doering, 2004). Risulta ulteriormente minore se confrontato con i dati raccolti nel 1997 dove la mediana era pari a 38 anni. Per quanto riguarda gli indici di dispersione è registrata una deviazione standard pari a 15,87 (Lieberman & Bitar, 2017).

## Genere

Dagli studi effettuati è emerso che la distribuzione del campione in termine di genere rispetta quella molto più ampia degli Stati Uniti. Infatti il 52% del pubblico intervistato è femmina mentre il restante 48% è maschio (Lieberman & Bitar, 2017). Però, nei musei di arte si è registrato un numero più elevato di utenti femminili (pari al 57% del campione). Ad esempio, nella SI la più grande asimmetria nella distribuzione è stata individuata durante la stagione invernale al



(Lieberman & Bitar, 2017).

Renwick dove il 67% del pubblico erano donne (Lieberman & Bitar, 2017). Questo rispecchia la ricerca del National Endowments for the Art sulla distribuzione di genere (National Endowment for the Arts, 2013). L'obiettivo di quest'ultima ricerca era quello di individuare come avveniva la partecipazione pubblica negli ambiti artistici sul territorio americano. Da questa si era appreso che un più alto numero di donne tendevano a partecipare al mondo artistico rispetto agli uomini (National Endowment for the Arts, 2013).

## Etnie

Anche in questo caso la distribuzione è strettamente influenzata e simile alla popolazione afroamericana presente negli Stati Uniti. I due musei con la più alta affluenza di afroamericani sono ACM, dove

rappresentano il 51% dei visitatori del museo, e NMAfA dove rappresentano invece il 46% del suo pubblico (Lieberman & Bitar, 2017). Se confrontiamo i dati con quanto visto negli studi del 2004 sulla distribuzione della popolazione vi è stato un calo del 10% nella percentuale di visitatori bianchi e non ispanici.

Inoltre, il 13% dei visitatori dichiara di essere di origine ispanica o latina (Lieberman & Bitar, 2017). Ancora una volta sono state individuate diverse concentrazioni nei diversi musei. Al NMAI-NY i visitatori latini o ispanici sono il 23% del pubblico, al NASM lo sono il 16%. Presso l'ACM i latini e ispanici rappresentano solo il 7% degli utenti (Lieberman & Bitar, 2017).

### *Gruppi di visitatori*

I visitatori tendono a recarsi in visita durante il loro tempo libero; quindi, molto spesso i modelli di visita rispecchiano i tempi e gli eventi feriali in cui le persone hanno la possibilità di godersi i musei.

Si stima che circa 750 000 studenti liceali<sup>16</sup> visitino ogni anno i musei della SI attraverso viaggi organizzati dalla scuola o diverse altre organizzazioni sociali a cui prendono parte (Lieberman & Bitar, 2017). La più grande affluenza di tali gruppi è registrata durante la stagione primaverile.

Approssimativamente i visitatori adulti che volontariamente vengono in visita nei musei e che non fanno parte di un gruppo organizzato si aggirano al 68% del campione (Lieberman & Bitar, 2017). Invece coloro, adulti e ragazzi, che intendono recarsi in visita in gruppo rappresentano il restante 32%. Tra quest'ultimi il 20% sono ragazzi con meno di 18 anni. La dimensione media di un gruppo in visita è di circa 2.6 persone (Lieberman & Bitar, 2017). Spesso le visite vengono

---

<sup>16</sup> I 750 000 studenti museali rappresentano l'intera popolazione di liceali che si stima in un anno frequentino i diversi museo gestiti dall'istituzione. Quindi in questo caso non ci stiamo riferendo a un campione

condotte da gruppi di famiglie, composte sia da adulti che da bambini. L'affluenza di tali gruppi varia a seconda della stagione in quanto la percentuale di adulti che visitano con i bambini è del 38% in primavera mentre in estate del 39%. Nelle stagioni con meno affluenza tale percentuale cala al 22% in autunno e al 23% inverno (Lieberman & Bitar, 2017).

### **Prime impressioni nel museo**

Questo argomento verrà trattato approfondendo le seguenti tematiche.:

- *Entrate in museo;*
- *Navigabilità*

#### *Entrare in museo*

All'entrata in museo veniva chiesto ai visitatori di rispondere ad alcune domande relative alle esperienze che essi intendevano realizzare all'interno delle strutture. Per verificare che questi riuscissero effettivamente a concludere ogni esperienza desiderata nel questionario di uscita venivano svolte delle domande in merito. Dal confronto tra i dati di entrata e di uscita si è individuato che gli utenti riuscivano ad utilizzare un numero di servizi educativi più elevato di

Risposte dei visitatori sugli strumenti/ servizi utilizzati		
Strumenti/Servizi	Utilizzo previsto all'ingresso	Utilizzo effettivo all'uscita
Mappa	44%	60%
The pen (solo per CHSDM)	27%	94%
Wi-Fi condiviso	35%	37%
Richieste di spiegazioni allo staff con le conoscenze	34%	76%
Smithsonian app	9%	47%
Tour guidati	10%	25%
Innity of Nations app	0%	59%

*(Lieberman & Bitar, 2017).*

quello preventivato. Infatti, a riprova di quanto appena affermato, nel CHSDM solo il 27% dei visitatori all'entrata dichiarava che, durante la

visita, avrebbe utilizzato un particolare strumento chiamato "The Pen" (Lieberman & Bitar, 2017). Questo non è altro che uno stilo interattivo con cui i visitatori possono interagire con dei tavolini multitouch ed effettuare dei disegni o scarabocchi sugli oggetti più interessanti delle varie mostre. Durante il questionario di fine visita è risultato che il 94% dei visitatori ne ha usufruito (Lieberman & Bitar, 2017). Questo strumento rappresenta un caso generale in cui è avvenuto tale fenomeno che, quindi, può essere registrato anche per altri elementi.

### *Navigabilità*

Più della metà, precisamente il 55% dei visitatori, ha dichiarato di trovare i percorsi all'interno dei musei dello Smithsonian abbastanza percorribili (Lieberman & Bitar, 2017). Vi sono però delle strutture che dovrebbero migliorare la loro percorribilità interna. Per esempio, nei musei FSG e NMAfA i visitatori hanno indicato una certa difficoltà nei percorsi. Invero, queste strutture non dispongono di molti servizi predisposti per aiutare i visitatori e la mappa non è molto dettagliata. Per di più, al FSG vi sono ulteriori problemi collegati alla segnaletica e all'organizzazione del complesso in sé.

### **Valutazione delle attività e strumenti utilizzati dal visitatore.**

Durante la propria visita, come già sottolineato, il visitatore tende ad avvalersi di numerosi strumenti e quindi a impegnarsi in diverse attività. Studiare questo impegno e la risposta di ogni utente agli strumenti preposti per una visita interattiva, può essere estremamente di aiuto per il museo che, individuando come e quando gli ospiti si impegnano, può procedere a sviluppare idee valide. Per tale motivo in questa sezione si procederà a individuare e studiare il livello di soddisfazione degli utenti nei confronti di particolari servizi come ad esempio le audioguide. Verranno anche approfonditi altri temi come il



tempo trascorso nelle varie strutture o le interazioni avvenute con lo staff.

### *Audioguide*

Durante il periodo di raccolta dei dati e di analisi, solo tre musei hanno reso disponibili delle audioguide noleggiabili. Questi tre musei erano il DWRC, IL NMAI-DC e UHC (Lieberman & Bitar, 2017). In questi musei si è registrato, tra i visitatori, nel caso di utilizzo dello strumento, un più elevato grado di soddisfazione. Invero, il 30% di coloro che ha usufruito dell'audioguida, al termine della visita, sostiene che la propria esperienza sia stata di livello superiore (Lieberman & Bitar, 2017). Mentre, nel caso in cui i visitatori non abbiano adoperato l'audioguida, solo il 24% indica la propria visita come superiore (Lieberman & Bitar, 2017). Inoltre, al contrario di quanto previsto per le audioguide, tutti i musei predisponivano dei percorsi di visita guidata. Il 25% dei visitatori totali ha preferito avvalersi di questo strumento durante la visita (Lieberman & Bitar, 2017). Solitamente, i tour guidati, sono preferiti dai più giovani e dagli internazionali che valutano la loro esperienza complessiva superiore a coloro che non richiedono la visita guida.

### *Le esperienze più soddisfacenti*

Nella precedente indagine del 2004 condotta dalla Smithsonian Institution si era chiesto ai visitatori, durante il questionario di fine visita, di rispondere alla domanda: "Quale di queste esperienze sono state più soddisfacenti in questo museo oggi?" (Doering, 2004). Si era perciò scoperto che tra le esperienze proposte dai musei le più soddisfacenti erano la possibilità di vedere le opere nella realtà, quella di vedere gli elementi dal vivo e di poter osservare i vari fenomeni scientifici nella realtà. Queste categorie erano state selezionate dal 60% dei visitatori (Doering, 2004). Altre esperienze rese possibili dal

museo che hanno avuto un alto riscontro con il pubblico sono state la possibilità di ottenere nuove conoscenze e di passare del tempo di qualità con gli amici e parenti (Doering, 2004). Durante il nuovo studio condotto nel 2017 è stata riproposta la stessa domanda. I risultati ottenuti sono simili a quelli determinati nel precedente studio. Difatti le due categorie più selezionate sono state: ottenere nuove conoscenze selezionata dal 55% degli intervistati e vedere oggetti rari e preziosi selezionata, invece, dal 53% (Lieberman & Bitar, 2017). Questi elementi sono notevolmente importanti per il museo poiché influenzano la valutazione complessiva dell'esperienza. Invero, esiste una relazione positiva tra il numero degli elementi soddisfacenti indicati da un visitatore e la valutazione complessiva. I dati appena descritti sono estremamente cruciali per i musei. Conoscendoli si può provare ad influenzare il rating complessivo attraverso diverse idee volte a potenziarli ed ottenere ulteriore sorpresa e soddisfazione.

### *Tempo di permanenza*

In questo caso si intende individuare quanto tempo un visitatore trascorre all'interno dei vari musei. I visitatori all'uscita hanno dichiarato di aver trascorso più tempo di quanto previsto all'ingresso (Lieberman & Bitar, 2017). Infatti, all'entrata gli utenti si aspettavano, in media, di passare all'interno della struttura un'ora e quarantotto minuti mentre all'uscita, sempre in media, dichiarano di aver trascorso un'ora e cinquantaquattro minuti (Lieberman & Bitar, 2017). I musei nei quali si registra il più elevato tempo di permanenza sono il NZP e il NASM dove si trascorrono quarantadue minuti in più rispetto alla media (Lieberman & Bitar, 2017). Mentre a Renwick e NMAI-NY, i visitatori tendono a trascorrere il minor tempo pari circa a solo un'ora (Lieberman & Bitar, 2017). Da un lato le tempistiche di permanenza possono essere influenzate dalla lunghezza dei percorsi ma non è l'unico fattore in campo. Per esempio, al CHSDM, che presenta la

metratura minore, i visitatori trascorrono quasi due ore nel museo. Al contrario al HMSG, caratterizzato da una dimensione maggiore, si segnala un tempo di percorrenza di un'ora (Lieberman & Bitar, 2017). Questo sottolinea la presenza di ulteriori fattori, oltre la lunghezza di una mostra, che influenzano il tempo di percorrenza. Ad esempio, vi potrebbero essere dei percorsi che predispongono aree educative e interattive. I visitatori fermandosi in tali stanze potrebbero impiegare il loro tempo in queste attività, determinando così una maggior durata totale. All'interno di una mostra d'arte la possibilità di usufruire di panchine, che permettono di rimanere in contemplazione delle opere, potrebbe influenzare la durata della visita. Concludendo gli elementi che determinano tale variabile sono innumerevoli ed è molto difficile provare a indovinarli tutti, senza considerare che ogni utente potrebbe avere delle ragioni differenti per trascorrere diversi intervalli di tempo nel museo.

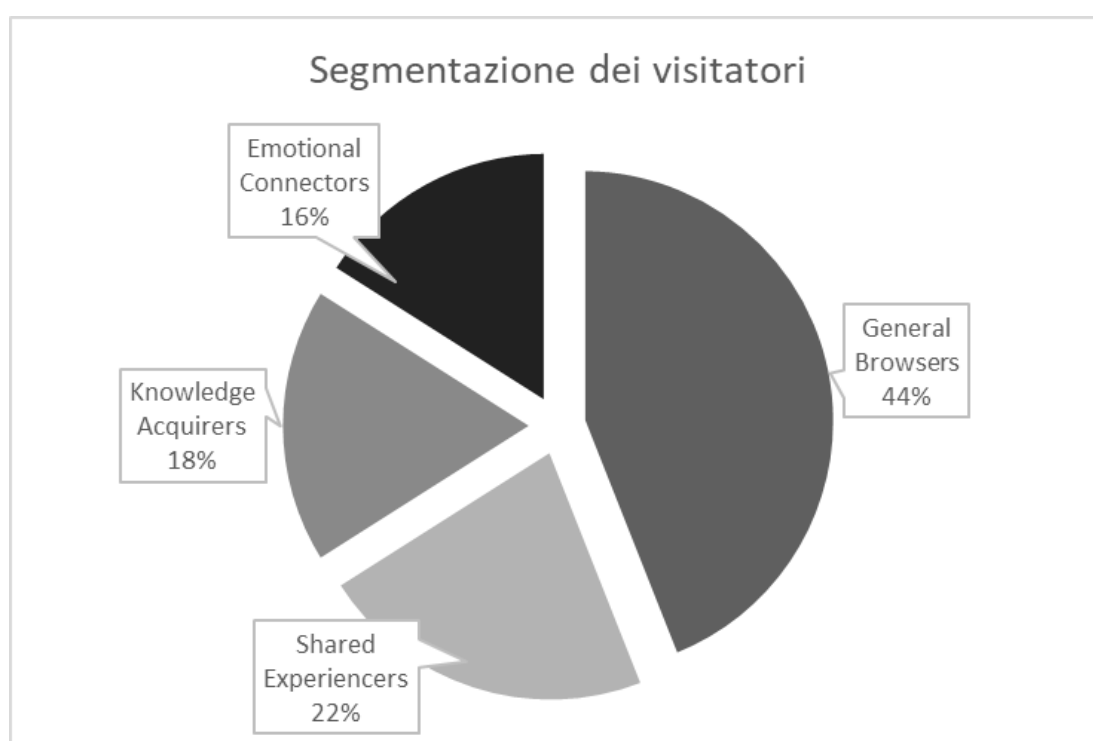
### *Segmentazione dei visitatori*

Questa sezione è volta a individuare delle possibili segmentazioni nel mercato composto dai visitatori in visita. L'obiettivo è quello di identificare diverse fasce di consumatori al fine di sviluppare idonei prodotti e poter quindi aiutare il settore marketing a indirizzare ogni gruppo (Lieberman & Bitar, 2017).

Come già analizzato all'interno dei musei dello Smithsonian vi è un'alta diversità demografica del pubblico che continua ad aumentare con il passare del tempo. Infatti, le ricerche del 2004 hanno generato risultati diversi per quanto riguarda la demografia della popolazione rispetto alle ricerche condotte nel 2017.

In questo caso particolare si è deciso di procedere alla segmentazione basandosi sulle valutazioni delle esperienze presenti all'interno dei sondaggi di uscita e particolarmente attraverso la domanda "Quali tra queste esperienze volete condurre durante la vostra visita?".

L'obiettivo di questa domanda era dunque quello di scoprire l'attività, che i visitatori intervistati, intendevano perseguire maggiormente nel corso della loro visita e successivamente dividerli in gruppi. Gli appartenenti allo stesso gruppo, perciò, perseguivano le stesse attività. Tale suddivisione permette certamente di conoscere gli obiettivi dei diversi visitatori e quindi di realizzare campagne di marketing apposite. Inoltre, la segmentazione è stata effettuata tramite una procedura che sfrutta l'algoritmo di raggruppamento chiamato "k-means cluster" (Lieberman & Bitar, 2017). Questo, infatti, permette la suddivisione di



(Lieberman & Bitar, 2017).

un insieme in k gruppi sulla base dei loro attributi minimizzando la varianza totale intra-gruppo. Tramite tale metodo sono state individuate quattro possibili gruppi di segmentazione: "General Browsers", "Shared Experiencers", "Knowledge Acquirers" e infine "Emotional Connectors" (Lieberman & Bitar, 2017).

Solitamente i "General Browsers" sono coloro che dimostrano poca o nulla concentrazione. Rappresentano quel segmento del pubblico dal quale non si riescono ad ottenere molte informazioni sulle esperienze

vissute. Il secondo segmento, individuato con il nome "Shared Experiencers", sono coloro che durante l'esperienza vogliono condividere il loro tempo con la famiglia o amici. Per tali soggetti è inoltre importante riuscire ad arricchire le proprie conoscenze attraverso la possibilità di osservare oggetti rari. Invece l'unico obiettivo dei visitatori che appartengono al gruppo "Knowledge Acquirers" è quello di ottenere nuove conoscenze, non sono interessati a condividere la propria esperienza. Il gruppo finale chiamato "Emotional Connectors" è composto dai visitatori che vogliono prendere parte a delle esperienze di tipo emotivo che, esaltando la bellezza, siano in grado di sorprenderli.

Mediamente i "General Browsers" rappresentano il segmento più grande contenendo il 44% dei visitatori intervistati (Lieberman & Bitar, 2017). Il 22% invece appartiene agli "Shared Experiencers", il 18% al "Knowledge Acquirers" e il rimanente 16% appartiene al gruppo "Emotional Connectors" (Lieberman & Bitar, 2017).

Già precedentemente si sottolineava che i dati raccolti variano a seconda del museo selezionato e a seconda della stagione studiata. Infatti, la segmentazione appena descritta, individua solo la situazione generale, ma si possono riscontrare delle particolarità se consideriamo i diversi musei. Come è possibile immaginare, i musei dove si registra un più elevato segmento di "Emotional Connectors" sono quelli destinati all'arte e al design. Invero, essi ricercano la bellezza e le emozioni che solo delle opere artistiche riescono a raggiungere. I "Knowledge Acquirers" risulta invece il segmento maggiore all'interno dei musei che trattano la cultura americana.

#### *I visitatori che utilizzano maggiormente gli sportelli informativi*

Già nelle precedenti valutazioni del pubblico museale si era cercato di ottenere informazioni relative agli sportelli informativi e quali tipologie di utenti li utilizzavano maggiormente (Doering, 2004). Dalla ricerca

del 2017 è emerso che gli utenti che si recano agli sportelli hanno mediamente 40 anni (Lieberman & Bitar, 2017). Essi risultano più anziani di quelli che non utilizzano questo servizio la cui età media è invece pari a 33 anni. Infatti, per sottolineare meglio la precedente informazione, il 31% degli utilizzatori dello sportello informativo ha più di 50 anni (Lieberman & Bitar, 2017). Vi sono due soluzioni che potrebbero spiegare questi dati. Da un lato i più giovani utilizzano strumenti informativi alternativi più tecnologici come le applicazioni e il sito web. Dall'altro potrebbero non sentire il bisogno di ricorrere a questo servizio per godersi appieno l'esperienza.

Si ricorda che solitamente per riuscire a soddisfare tutte le esigenze di questi visitatori anziani spesso gli sportelli sono posizionati al centro del museo (Lieberman & Bitar, 2017).

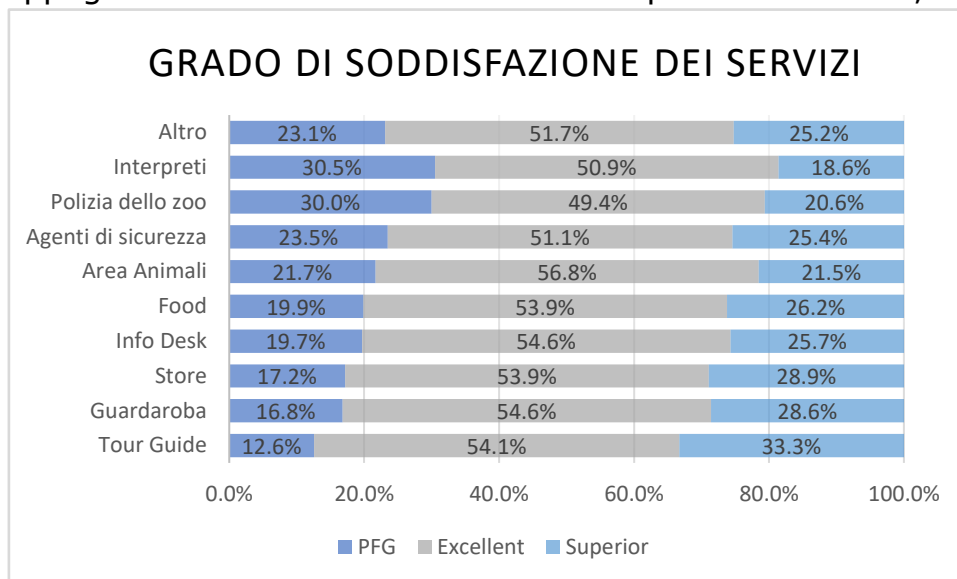
#### *Interazioni con lo staff*

Fra i diversi servizi presenti all'interno della struttura c'è né uno che è stato particolarmente adoperato dai visitatori. Questo è il personale esperto posizionato all'interno delle aree del museo. Circa il 76% del campione ha usufruito di questa possibilità (Lieberman & Bitar, 2017). Ovviamente ci sono dei musei con un livello più alto, rispetto a quello generale, di utilizzo di tale servizio. Per esempio, nel CHSDM e nel NASM i visitatori ricorrono maggiormente allo staff presente (mediamente ricorrono 2 e 2.1 volte rispettivamente durante ogni visita) (Lieberman & Bitar, 2017). Al contrario, vi sono dei musei con un più basso ricorso allo staff esperto, come delineato dai dati raccolti nei musei d'arte nella zona di Washington.

Inoltre, possiamo dichiarare che il 34% dei visitatori durante il proprio percorso ha avuto delle interazioni con gli agenti di sicurezza (Lieberman & Bitar, 2017).

Ai visitatori è stato anche richiesto di valutare la loro interazione con tutti i membri dello staff come può essere osservato dalla tabella

successiva. Da questa risulta molto evidente come i visitatori siano molto appagati del servizio di Tour Guide in quanto solo il 12,6% ha



(Lieberman & Bitar, 2017).

indicato un grado di soddisfazione povero. Mentre il 54,1% degli intervistati ha valutato il servizio eccellente e il 33,3% lo ha definito superiore. Le strutture nel quale è stato usufruito maggiormente il servizio di guida sono NMAI-NY (38% dei visitatori), NASM (il 37% dei visitatori) e ACM (il 37% dei visitatori) (Lieberman & Bitar, 2017).

### *Accessibilità degli utenti con disabilità*

Questa sezione è volta a individuare se sono state soddisfatte le esigenze di quei visitatori che presentano una limitazione delle capacità motorie, o altre problematiche, e quindi verificare l'accessibilità delle varie strutture. Infatti, alla fine della visita veniva richiesto, tramite il questionario, di indicare se il museo avesse risposto a tutti i bisogni del soggetto con queste limitazioni. Solo il 14% percento dei visitatori ha affermato di non aver ottenuto sufficiente supporto dalla struttura e quindi che i bisogni speciali manifestati non siano stati esaustivamente soddisfatti (Lieberman & Bitar, 2017). Nel caso di una risposta negativa, inoltre, veniva richiesto di indicare quali bisogni non erano stati soddisfatti durante il soggiorno in museo. Da questa analisi è stato

possibile comprendere che solo il 19% dei visitatori che hanno risposto negativamente richiede il soddisfacimento di esigenze relative alla accessibilità della struttura (Lieberman & Bitar, 2017). Ad esempio, hanno manifestato la necessità di aumentare i posti a sedere e hanno richiesto un incremento delle sedie a rotelle o passeggini messi a disposizione dalla struttura. Inoltre, è stato proposto di introdurre dei servizi per venire incontro alle esigenze dei visitatori sordo-muti. Un altro spunto interessante è rappresentato dalla richiesta di aumentare la leggibilità del testo dei vari pannelli presenti nelle mostre prevedendo una traduzione scritta in braille per i non vedenti.

### **Soddisfazione dei visitatori**

Ovviamente quanto si effettua una ricerca sul pubblico dei visitatori il museo intende individuare il loro grado di soddisfazione. Questo oltre a indicare la situazione attuale dei risultati del lavoro della SI, può essere studiato per verificare quando sia necessario intervenire nelle strutture per incrementare tale misura. Infatti, un grado di soddisfazione molto basso è indice di problemi nel servizio offerto dalla struttura che deve essere potenziato, modificato o incentivato con diversi provvedimenti. Se si dovesse pensare al metodo più veloce e semplice per ottenere tale dato si penserebbe a inserire un'apposita domanda all'interno del questionario che chieda direttamente tale informazione. Tuttavia, la SI ha preferito verificare il grado di valutazione dell'esperienza indirettamente attraverso cinque specifiche variabili. A tal fine sono state inserite nel sondaggio di fine visita specifiche domande.

Le variabili individuate sono:

- OER= "Overall Experience Ratings" o valutazione complessiva dell'esperienza;
- NTS= "Net Promoter Score";
- Perdere la cognizione del tempo;



- Raggiungere le aspettative;
- Valutazione della qualità delle mostre.

Successivamente verranno forniti i dati rilevati delle variabili più importanti.

### *Overall Experience Ratings*

All'uscita il 75% degli intervistati hanno affermato che la propria esperienza è stata superiore o eccellente (Lieberman & Bitar, 2017). Più precisamente il 22% del campione la ritiene superiore e il 53% eccellente (Lieberman & Bitar, 2017). Inoltre, un elevato OER deriva da quei visitatori che hanno trascorso più tempo all'interno del museo o che sono più propensi a raccomandarlo a parenti ed amici.

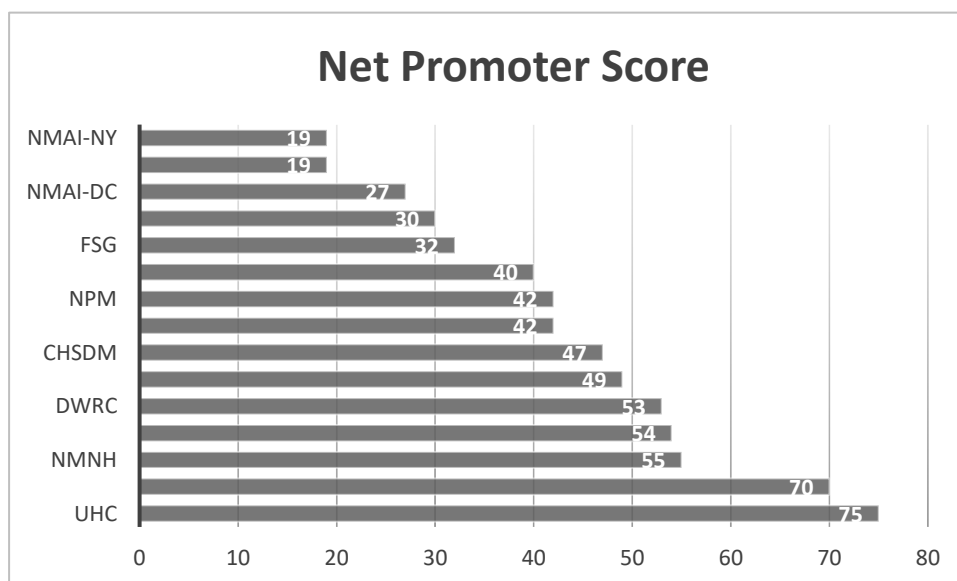
Il 94% dei visitatori che valutano la propria esperienza come superiore sono propensi a consigliare ad altri il museo e il 43% di coloro che la ritengono povera dichiarano di non volerlo raccomandare (Lieberman & Bitar, 2017). All'interno dei musei NPM, ACM, CHSDM e DWRC i visitatori valutano la loro esperienza superiore rispetto a quanto preventivato all'ingresso. Mentre per HMSG, NMAI-DC e NMAH la situazione è esattamente quella opposta.

### *Net Promoter Score*

Prima di procedere ad analizzare i dati raccolti sarebbe utile precisare cosa indica questo Score. Il "Net Promoter Score" è uno strumento impiegato nella valutazione della fedeltà tra imprese e il cliente, perciò, in questo specifico caso, tra il museo e il visitatore (Grisaffe, 2007). Come già anticipato essa rappresenta un'alternativa per individuare il grado di soddisfazione del pubblico senza dover porre domande dirette. La valutazione della fedeltà avviene individuando la probabilità con cui il visitatore consiglierebbe il museo ai conoscenti e classificando le diverse risposte. Infatti, l'indicatore, identifica i "promotori" del prodotto (in questo caso il museo), rispetto ai "detrattori" (Laitinen,

2018). Questo avviene inserendo nel questionario la domanda: "Su una scala da 0 a 10, quanto è probabile che consiglierà la visita ad un parente o amico?" (Laitinen, 2018). Successivamente i rispondenti verranno categorizzati in base alla risposta data: coloro che hanno dato una risposta tra 0 e 6 saranno considerati i detrattori, coloro che hanno preferito una risposta tra 7-8 saranno considerati passivi o indifferenti e coloro che hanno preferito una risposta tra 9 o 10 saranno considerati promotori (Grisaffe, 2007). L'indice viene infine individuato sottraendo la percentuale dei detrattori dalla percentuale dei promotori e moltiplicando il risultato per 100. Lo score assume, di conseguenza, un valore tra il -100 che corrisponde alla situazione in cui tutti sono detrattori e il +100 dove tutti sono promotori (Laitinen, 2018). Questa unità di misura è stata recentemente inserita in molte realtà museali, perciò, è conveniente prevedere nella propria ricerca tale applicazione così da poter effettuare dei confronti con altre realtà.

Il NTS più elevato è stato registrato a UHC dove ha assunto un valore di 75. Il NTS minore è pari a 19 registrato NMAI-NY. Possiamo quindi affermare che generalmente i musei della SI hanno una grande base di promotori.



(Lieberman & Bitar, 2017).

### *Perdere la cognizione del tempo*

Durante la visita nei musei il 59% dei visitatori ha dichiarato di aver perso la cognizione del tempo (Lieberman & Bitar, 2017). Ad influenzare tale fenomeno non è la dimensione della struttura poiché nel NPM e nel CHSDM, due musei che non presentano un elevato spazio, il 65% e 63% dei visitatori rispettivamente ha dichiarato di non essersi accorto del tempo trascorso (Lieberman & Bitar, 2017). Queste due percentuali sono molto elevate e ci suggeriscono che non vi sia una vera e propria relazione tra spazio percorribile e perdita della cognizione del tempo. Solitamente, a influenzare tale fenomeno è l'abilità del visitatore di provare delle forti emozioni durante la visita piuttosto che all'ammontare di conoscenza appresa da essa. Infatti, i musei relativi alla categoria artistica riescono meglio a coinvolgere emotivamente i visitatori e consecutivamente a far perdere la cognizione del tempo trascorso.

Inoltre, è stato individuato che più basso è il grado di valutazione dell'esperienza museale più è probabile che il visitatore non abbia raggiunto tale condizione di perdita del tempo.

### *Raggiungere le aspettative*

Il 54% dei visitatori hanno dichiarato che l'istituzione e i suoi musei hanno raggiunto le aspettative mentre il 42% dichiara che queste siano state superate (Lieberman & Bitar, 2017). Alti livelli di soddisfazione sono stati registrati a NASM-UHC, NPM e CHSDM. Solo il 5% degli ospiti ha affermato che le aspettative sull'esperienza non siano state raggiunte (Lieberman & Bitar, 2017). Un modo per riuscire ad individuare il livello di soddisfacimento è quello di confrontare le aspettative dei visitatori al momento dell'ingresso con quanto dichiarato a fine visita. Nello Smithsonian, da questo confronto, emergono quattro esperienze fondamentali dove le aspettative vengono sempre superate dalla realtà. Queste sono:

- Sentire una connessione emotiva la cui aspettativa è stata superata per il 45% della popolazione;
- Essere commossi dalla bellezza dove il 27% dei visitatori ha affermato un superamento dell'aspettativa;
- Vedere oggetti e opere rare, aspettativa superata per il 27% del campione;
- Immagazzinare nuove conoscenze per il 21% dei visitatori.

### 3.3.3 DOPO LA VISITA

L'obiettivo di questa sezione è quello di studiare la percezione dei visitatori nel momento dell'uscita dai vari musei oggetto di valutazione. A tal fine è stato richiesto ai turisti del museo di indicare un'esperienza che li ha particolarmente soddisfatti e sorpresi. Inoltre, sempre in questa sezione, viene studiato come gli utenti rimarranno in contatto con l'organizzazione per creare le metodologie più adeguate a comunicare ai vecchi clienti le nuove iniziative. Infine, i ricercatori, contattando via e-mail circa 4 485 visitatori, hanno raccolto dei dati sul grado di soddisfacimento dei clienti dei musei. In risposta sono state inviate 756 risposte dagli ex-visitatori determinando perciò un tasso di completamento del 17%. Questi dati sono stati confrontati con le diverse risposte registrate al momento dell'uscita per appurare delle possibili modifiche nel loro soddisfacimento.

#### **Gli elementi che sorprendono i visitatori**

Studiare questo aspetto è fondamentale per il museo. Infatti, essere in grado di sorprendere i visitatori con le proprie mostre e opere può influenzare positivamente la loro percezione generale e renderli piacevolmente soddisfatti. Dai dati si scopre che quei visitatori che si sono sentiti sorpresi durante la visita sono il 44% (Lieberman & Bitar, 2017). Questo ci suggerisce che quasi la maggioranza degli ospiti rimane colpita dagli elementi e attività presenti nei musei dell'organizzazione. Dall'altra parte però questo fenomeno potrebbe essere incrementato sviluppando delle specifiche strategie. In particolare, sarebbe utile creare nuove attività che siano innovative rispetto a quelle dei concorrenti o dotarsi di nuovi strumenti per rendere più interattive le mostre. Tra i 15 musei quelli che riescono meglio nell'intento di sbalordire i turisti sono: Renwick con il 63% di soddisfatti, CHSDM al 61% e NPM al 56% (Lieberman & Bitar, 2017).

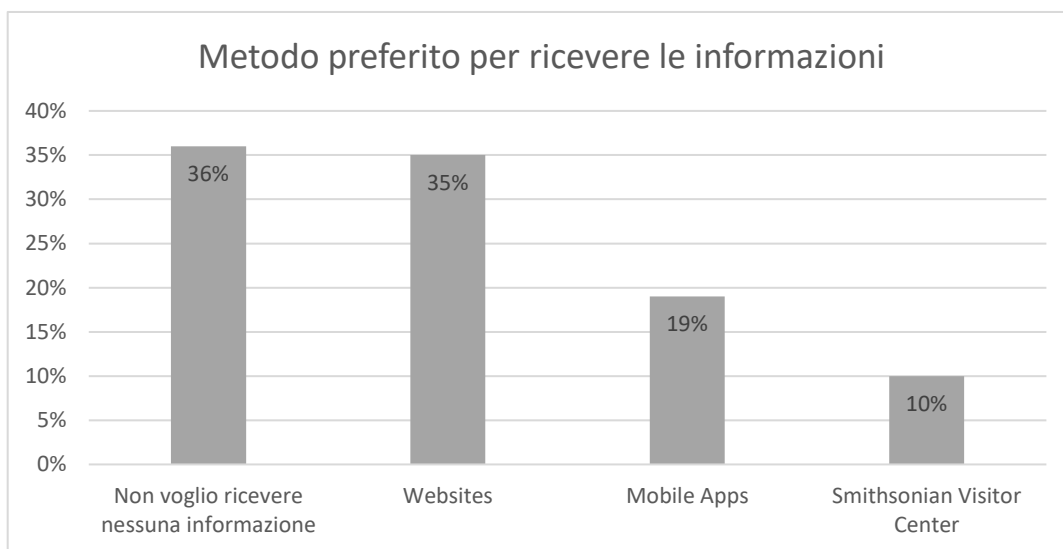
Durante il sondaggio nel caso di risposta affermativa, gli intervistatori procedevano domandando un feed-back sugli elementi che gli avevano sorpresi indicandoli e descrivendoli. Tra le varie risposte è importante evidenziare che gli utenti si sono espressi notevolmente soddisfatti e colpiti dalla vastità delle esibizioni, elogiando le parti interattive estremamente coinvolgenti. Altri elementi che hanno contribuito a generare tale sentimento sono stati: la qualità dei percorsi, le quantità di conoscenze presenti e la preparazione dello staff nell'espone gli approfondimenti richiesti (Lieberman & Bitar, 2017). Gli intervistati non solo hanno indicato gli elementi positivi della loro visita, ma anche quelli negativi che generano frustrazione. Infatti, alcuni si sono lamentati delle esibizioni chiuse e della folla presente che non permettevano di godersi appieno la visita. Alcuni, distratti dai rumori e dalla confusione, hanno abbandonato le sale prima di quanto richiesto per visionarle scrupolosamente. Altri turisti, non residenti nello stato di Washington, si sono lamentati dell'assenza di uno shop all'interno del museo per acquistare dei souvenir in modo tale da coronare il ricordo della loro esperienza in museo. Questi ultimi commenti sono importantissimi per l'organizzazione che può sfruttare e potenziare gli elementi positivi descritti ed aumentare il soddisfacimento degli ospiti, oltre che intervenire per eliminare gli elementi spiacevoli.

### **Contatti post-visita**

Poco meno della metà dei visitatori dei musei considerati, nello specifico il 48%, ha dichiarato che difficilmente seguiranno l'istituzione successivamente alla visita e solo il 19% ha manifestato un elevato desiderio di rimanere informati delle diverse attività future (Lieberman & Bitar, 2017). Questo sottolinea un grande problema di fidelizzazione della clientela che non ha interesse nell'essere informata direttamente delle diverse novità attraverso newsletter o elementi di comunicazione. Tale comportamento potrebbe essere giustificato dall'alto numero di

visitatori non residenti nello stato di Washington e che non ritorneranno nella zona a breve. Ad influenzare tali dati potrebbe anche essere la presenza di utenti stranieri non cittadini degli Stati Uniti.

Separatamente è stato anche richiesto quale fosse il metodo preferito dall'intervistato per ricevere informazioni. I risultati ottenuti dall'analisi sono descritti dal seguente grafico.



(Lieberman & Bitar, 2017).

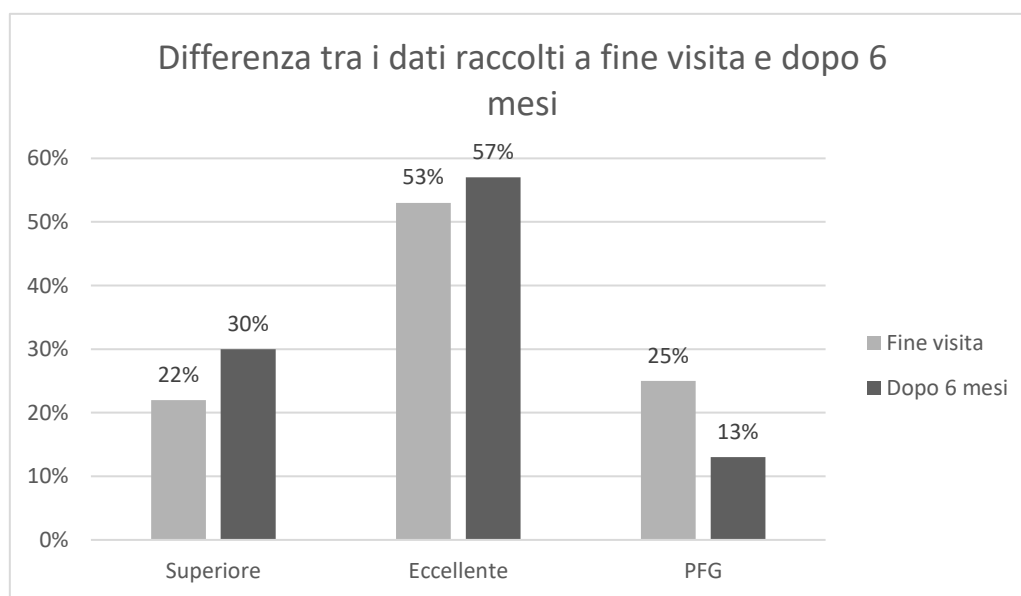
Analizzando i dati possiamo, da una parte, confermare che una buona fetta della popolazione non desidera ricevere alcuna informazione relativa all'istituzione esattamente come precedente descritto. Dall'altra il metodo principalmente favorito è quello di ricevere informazioni attraverso il Websites, opzione prediletta dal 35% del campione (Lieberman & Bitar, 2017).

### **Sondaggio post-visita**

Nell'introduzione alla sezione si era già anticipato che il museo aveva condotto delle ricerche suppletive contattando entro 6 mesi della visita, via e-mail, i visitatori e che tale questionario era stato compilato da 756 soggetti determinando un tasso di completamento del 17% (Lieberman & Bitar, 2017). Il 30% dei rispondenti valuta la propria esperienza come superiore alla media mentre un ulteriore 57% la

ritiene eccellente (Lieberman & Bitar, 2017). Da questo si intuisce che i visitatori mantengono la loro soddisfazione nel medio periodo. Inoltre, solo il 13% seleziona come categoria di risposta PFG, acronimo indicante una esperienza povera, giusta o buona. Questi ratings sull'esperienza risultano abbastanza diversi da quelli emersi dal questionario di fine visita effettuati all'uscita. Se visioniamo il grafico qui sottorappresentato possiamo facilmente intuire che, dopo 6 mesi, i visitatori tendono a valutare in modo più positivo l'esperienza. Infatti, la categoria PFG, nella seconda rilevazione, risulta più bassa di 12 punti percentuali e le altre due categorie sono invece più alte.

Vi sono varie probabili cause dietro a questo aumento. Da un lato coloro che hanno risposto online sono probabilmente quelli più strettamente



(Lieberman & Bitar, 2017).

connessi allo Smithsonian. Questi tengono ai musei indicati o sono esperti del settore ed avendo più conoscenze di base riescono a valutare meglio l'esperienza. Dall'altra parte il passare del tempo potrebbe indurre i visitatori ad estendere la loro impressione positiva ad altri aspetti del museo mitigando i difetti dell'esperienza. Questo ovviamente comporta un aumento della soddisfazione generale.



La soddisfazione provata nei confronti della visita è anche influenzata dal fatto che, la maggior parte dei visitatori, dichiara di aver sperimentato tutte le attività da loro programmate. Solo il 28% (Lieberman & Bitar, 2017) ha riferito che non è riuscito a vedere alcuni elementi desiderati. Le motivazioni dietro a questa mancanza sono una sottostima dell'ampiezza del museo e la profondità dei contenuti presenti tali da impedire in alcuni casi la visita completa.

Gli utenti a distanza di sei mesi rimangono appagati dalla visita in quanto la soddisfazione generale è straordinariamente alta; infatti, il 95% dei rispondenti al questionario post-visita risulta contento. (Lieberman & Bitar, 2017). Questo dato è veramente importante per la SI (Smithsonian Institution) poiché più i clienti sono soddisfatti, più questi consiglieranno il museo ad amici e parenti. L'affermazione è comprovata dai dati raccolti poiché il 93% circa dei visitatori ha dichiarato che consiglierà la visita ad amici, parenti e colleghi (Lieberman & Bitar, 2017).

### 3.4 CONCLUSIONI

#### **Visitatori**

La maggior parte dei visitatori dei musei dello Smithsonian hanno valutato la propria esperienza al di sopra della media o comunque ad un livello alto. Si può affermare, perciò, che sono rimasti piacevolmente soddisfatti dalla loro esperienza e viaggio nelle varie strutture. Inoltre, come abbiamo visto nel paragrafo precedente, la popolazione si sta diversificando sempre più, soprattutto se confrontiamo i dati con le precedenti valutazioni. Non solo il museo attira un numero più elevato di utenti internazionali, che ricoprono il 20% delle visite totali. I cinque stati in cui risiedono i visitatori internazionali sono: Germania, Canada, Australia, Regno Unito, Cina. Inoltre, vede anche un aumento dei visitatori afroamericani, latini e ispanici indicando una maggior apertura dell'istituzione a queste culture. Questo incremento può essere anche dovuto alla presenza di musei che trattano da vicino queste culture come l'Anacostia Community Museum o il National Museum of African Art che avvicinano ai musei diverse comunità presenti sul territorio.

Si sottolinea che l'affluenza maggiore dei visitatori viene registrata in estate dove la popolazione si compone principalmente di giovani e famiglie. Infatti, l'età mediana è 33 anni ed è diminuita di 3 anni rispetto al 2004. Invece l'età media è di 35 anni. Al contrario, in autunno i visitatori tendono a presentare un'età media più elevata pari a 40 anni e preferiscono recarsi nelle strutture in piccoli gruppi. Anche l'età mediana è maggiore in questo periodo dell'anno rispetto agli altri ed è pari a 36 anni.

#### **Prima della visita**

Più del 50% dei visitatori dell'anno di raccolta dei dati aveva già visitato, in precedenza, un altro museo di quelli gestiti dal SI. Inoltre, si può affermare che i visitatori preferiscono programmare la loro

visita, considerando che la maggior parte degli utenti lo ha fatto. I visitatori che pianificano la loro giornata nei musei sono più elevati durante la primavera. Mentre la percentuale più bassa di un pubblico preparato alla visita è registrata durante la stagione invernale. I diversi canali attraverso i quali la visita viene programmata sono: sito web della SI o consiglio di parenti e amici. Difatti il 37% dei visitatori ha dichiarato di essere venuti a conoscenza della struttura attraverso un amico o familiare che aveva già visitato il museo. Va sottolineato che più i visitatori risiedono in stati lontani dai musei, più è probabile l'utilizzo di siti web e guide per la pianificazione del proprio viaggio.

### **La visita**

Alla fine della visita la maggior parte dei visitatori risulta estremamente soddisfatto della propria visita e dichiara che con molta probabilità raccomanderà i musei ad altri possibili utenti. Il 54% di essi dichiara infatti che i musei hanno incontrato le loro aspettative mentre il 42% sostiene che di averle superate. Questo è estremamente positivo per l'istituzione poiché i musei ottengono un buon feedback; infatti, solo il 4% dei visitatori dichiara che le aspettative non siano state raggiunte, una percentuale estremamente bassa. Questo livello di soddisfazione incrementato dall'effettivo raggiungimento delle aspettative dei visitatori è influenzato anche dal fatto che la maggior parte del pubblico perde la cognizione del tempo durante il percorso. Questo fenomeno si realizza in quelle situazioni in cui i visitatori provano grande divertimento.

Durante la visita più della metà del pubblico non si avvale dei servizi informativi scegliendo altri mezzi esplicativi.

Durante lo studio si è proceduto a segmentare il pubblico in 4 diversi gruppi. Il gruppo con il numero più alto di visitatori è il "General Browsers".

## **Dopo la visita**

Quasi un terzo dei visitatori, durante il questionario di fine visita, ha dichiarato di non voler rimanere in contatto con la Smithsonian Institution, rifiutando, nella maggior parte dei casi, la partecipazione alla newsletter dell'organizzazione. Per meglio individuare l'impatto della visita, l'istituzione ha provato a contattare via e-mail i visitatori entro 6 mesi dalla loro visita. In tale situazione veniva proposto un questionario post visita. Da questi risulta che la maggior parte dei clienti riporta di voler ritornare in visita nei musei.

Però, il 20% dei visitatori rispondenti a tale sondaggio suppletivo dichiara che alcuni elementi della loro visita non siano stati all'altezza delle loro aspettative o comunque non così piacevoli come preventivato. Nonostante questo, dopo 6 mesi il grado di valutazione espresso dai visitatori sembra leggermente più alto di quello registrato al momento dell'uscita.

*Elina Romi*

## BIBLIOGRAFIA

- Bitgood, S. (1988). An overview of the methodology of visitor studies. *Visitor behavior*, 3(3), 4-6.
- Bollo, A. (2004). Il museo e la conoscenza del pubblico: gli studi sui visitatori. Bologna: Istituto per i beni artistici, culturali e naturali, 20, 2017.
- Bollo, A. (2009). L'osservazione nei Visitor Studies a livello internazionale . Uno sguardo lungo un secolo. *L'archeologia e Il Suo Pubblico*.
- Bollo, A. (2013). Gli strumenti di valutazione dei musei: i casi concreti, le occasioni mancate, «*Museologia scientifica memorie*», 10, 137-141.
- Bollo, A. (2014). 50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development. *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, Milano, Franco Angeli.
- Bollo, A. (2019). *Il marketing della cultura* (Carocci (ed.); 3°).
- B. Gilman, *Museum Fatigue*, *Scientific Monthly*, 12, 1916, pp. 67-74
- Cardano, M., & Ortalda, F. (2016). *Metodologia della ricerca psicosociale*. UTET Università
- Cicchitelli, G. (2008). *Statistica. Principi e metodi*. Pearson.
- Colombo M. (1997), Il gruppo come strumento di ricerca sociale: dalla comunità al focus group, «*Studi di Sociologia*», 35, 2, aprile-giugno, pp. 205-218.
- Corbetta, P. (2014). *Metodologia e tecniche della ricerca sociale* (pp. 283-316). Bologna: il Mulino.
- Corrao, S. (2005). L'intervista nella ricerca sociale. *Quaderni di sociologia*, (38), 147-171.
- Doering, Z. (2004). Results of the 2004 Smithsonian-wide Survey of Museum Visitors. Smithsonian Institution, Office of Policy and Analysis, Washington, DC, 4-5.

- Grisaffe, D. (2007). Questions about the ultimate question: conceptual considerations in evaluating Reichheld's net promoter score (NPS). *The Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 20.
- Kinard, J. R., & Nighbert, E. (1972). *The Anacostia Neighborhood Museum*, Smithsonian Institution, Washington, DC. *Museum International*, 24(2), 103-109.
- Korn, R. (1994). Studying your visitors: Where to begin. *History News*, 49(2), 23-26.
- Kotler, P. (2002). *Marketing Management*. In Pearson Education (Ed.), *A Framework for Marketing Management*.
- Laitinen, M. A. (2018). Net promoter score as indicator of library customers' perception. *Journal of Library Administration*, 58(4), 394-406.
- Lieberman, E. S., & Bitar, S. (2017). *A Four-season Survey of the Smithsonian Visitor Experience*.
- Lorenzi-Cioldi, F. (1996). *Metodologia per la ricerca psicosociale*. Il Mulino.
- Merzagora, M., & Rodari, P. (2007). *La scienza in mostra: musei, science centre e comunicazione*. Pearson Italia Spa.
- Millman, A. (1999). *Prove It!: A Practical Guide to Market Research for Museums and Visitor Attractions*. East of England Tourist Board.
- Moretti, D. (2016). *Studio di evaluation al museo civico di storia naturale "Giacomo Doria" di Genova. Identikit del suo pubblico*.
- Munley, M. E. (1987). Intentions and accomplishments: Principles of museum evaluation research. *Past meets present: essays about historic interpretation and public audiences*, 116-130.
- National Endowment for the Arts. (2013). *How A Nation Engages With Art—Highlights from the 2012 Survey of Public Participation in the Arts*.

- Oehser, P. H., & Heskett, L. (2019). *The Smithsonian Institution*. Routledge.
- Peter Lewis. (1993). *Museums and marketing*. In Routledge (Ed.), *Manual of Curatorship (2nd Edition)*. Routledge.
- Pontin, K. (2016). *Understanding museum evaluation*. In *The Responsive Museum* (pp. 137-152). Routledge.
- Posi, M. E., Belmonte, G., Boero, F., & Miglietta, A. M. (2010). Una sala come piace a te. Front-end evaluation per la realizzazione di una nuova proposta espositiva. *Museologia Scientifica*, 4(1-2), 152-159.
- Tanese, A., Negro, G., & Gramigna, A. (2003). *La customer satisfaction nelle amministrazioni pubbliche. Analisi e strumenti per l'innovazione*, i Manuali. Rubettino Editore Roma.
- Tobelem, J. M. (2003). Utilisation des études de publics et stratégie de développement des organisations culturelles. 2003). Le (s) public (s) de la culture. *Politiques publiques et équipements culturels*, 2, 251-259.
- Zammuner, V. L. (1998). *Tecniche dell'intervista e del questionario*. Il mulino.

## SITOGRAFIA

<https://www.si.edu>

<https://www.si.edu/ogc/legalhistory>

<https://www.si.edu/about/administration>

<https://www.si.edu/about/museums>

<https://dms-statlab.unibs.it/ricerca-e-pubblicazioni/progetto-mub>

<https://www.icom-italia.org/definizione-di-museo-di-icom/>

<https://www.treccani.it/enciclopedia/museo/>

<https://www.muse.it/it/esplora/percorso-espositivo/Piano-Terra/Pagine/Piano-Terra.aspx>

<https://it.surveymonkey.com/mp/survey-question-types/>

<https://dissertation.laerd.com/self-selection-sampling.php>

<https://www.fitzcarraldo.it/ricerca/miranda.htm>

<https://www.statista.com/statistics/214813/number-of-visitors-to-the-us-from-china>