



SAPIENZA
UNIVERSITÀ DI ROMA

Sapienza Università di Roma
Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale (CoRiS)
Dottorato di Ricerca | 32° Ciclo

COMUNICAZIONE, RICERCA SOCIALE E MARKETING
Curriculum in Scienze della Comunicazione

PRATICHE E MODELLI DI AUDIENCE DEVELOPMENT IN ITALIA

**Uno studio sulla partecipazione culturale e
sull'ampliamento dei pubblici della cultura**

Tutor:
Chiar.ma Prof.sa Paola Panarese

Tesi di Dottorato di:
Vittoria Azzarita

Anno Accademico 2019|2020

...culture is the constant process of producing meanings of
and from our social experience, and such meanings
necessarily produce a social identity for the people involved...
(J. Fiske)

Indice

Introduzione	pag.	6
Capitolo 1. Definire la partecipazione culturale	»	9
1.1. Il concetto di cultura	»	9
1.2. Verso una definizione operativa di partecipazione culturale		
1.2.1. Perché indagare la partecipazione culturale	»	14
1.2.2. Il <i>Framework for Cultural Statistics</i> dell'UNESCO	»	17
1.2.3. Le indicazioni dello <i>ESSnet-CULTURE - European Statistical System Network on Culture</i>	»	21
1.2.4. Il contesto italiano	»	24
1.3. Democratizzazione culturale e democrazia culturale: verso un cambio di paradigma nelle politiche culturali?	»	27
Capitolo 2. Una panoramica sulla partecipazione culturale in Europa e in Italia	»	32
2.1. Le indagini sulla partecipazione culturale: alcune considerazioni preliminari	»	32
2.2. La partecipazione culturale nel contesto europeo		
2.2.1. I dati Eurostat sulla partecipazione culturale	»	35
2.2.2. I dati dell'Eurobarometro sulla rilevanza del patrimonio culturale	»	46
2.3. La partecipazione culturale in Italia: un resoconto dei dati Istat	»	50
2.4. Ripensare la partecipazione culturale: una questione aperta e collettiva	»	52
Capitolo 3. Il ruolo dell'<i>Audience Development</i> in una prospettiva europea	»	56
3.1. Evoluzione del concetto di <i>Audience Development</i>	»	56
3.2. I diversi approcci all' <i>Audience Development</i>	»	62
3.2.1. L'approccio pragmatico all' <i>Audience Development</i>	»	62
3.2.2. L'approccio sociale all' <i>Audience Development</i>	»	64
3.2.3. L'approccio avanguardista all' <i>Audience Development</i>	»	65
3.2.4. L'approccio politico all' <i>Audience Development</i>	»	69

3.2.5. I diversi approcci all' <i>Audience Development</i> dal punto di vista geografico	»	71
3.3. L' <i>Audience Development</i> nella programmazione europea	»	74
3.4. L' <i>Audience Development</i> come nuova leva strategica della progettazione europea	»	80
Capitolo 4. Disegno della ricerca	»	86
4.1. Domande e oggetto della ricerca	»	86
4.2. Basi di dati e strumenti di analisi		
4.2.1. Il lato dell'offerta	»	87
4.2.2. Il lato della domanda	»	97
Capitolo 5. Il lato dell'offerta. Pratiche e modelli di <i>Audience Development</i> in Italia	»	102
5.1. Considerazioni preliminari	»	102
5.2. Le strategie rivolte ai pubblici occasionali	»	108
5.3. Coltivare le relazioni con i pubblici abituali	»	118
5.4. Cercasi non pubblici disperatamente	»	128
5.4.1. Adolescenti e giovani adulti	»	129
5.4.2. Popolazione locale o non pubblici di prossimità	»	137
5.4.3. Non pubblici generici	»	143
5.4.4. Famiglie e bambini	»	149
5.4.5. Persone con disabilità	»	153
5.4.6. Persone in condizioni di marginalità sociale	»	157
5.5. <i>Audience Development</i> e aspetti organizzativi	»	162
5.6. Una visione d'insieme	»	173
Capitolo 6. Caratteristiche e motivazioni della mancata partecipazione culturale	»	181
6.1. La "problematizzazione" della non partecipazione: una premessa	»	181
6.2. Struttura dell'indagine Istat "I cittadini e il tempo libero" e nota metodologica	»	184
6.3. I volti della mancata partecipazione alle attività culturali convenzionali	»	188
6.4. La mancata partecipazione alle attività culturali non convenzionali	»	204
6.5. Aspetti connessi all'assenza di pratica culturale	»	212

6.6. Un possibile confronto tra domanda e offerta	»	217
Conclusioni	»	230
Riferimenti bibliografici	»	236
Appendici	»	247

Introduzione

L'analisi dei cambiamenti in atto nei processi partecipativi connessi alle pratiche culturali rappresenta un tema centrale per quanti sono interessati al rapporto tra cultura e società. In uno studio sugli aspetti sociali della partecipazione culturale nell'Inghilterra contemporanea, che ha acquisito rilevanza a livello internazionale, Bennett *et al.* (2009) fanno notare che, anche se in misura minore e in maniera meno diretta rispetto al passato (Bourdieu, 1979; trad. it. 1983), alcune attività culturali restano un ambito esclusivo dei soggetti “più garantiti”, continuando a creare, segnare e consolidare le divisioni sociali. È soprattutto la cultura “legittima” – fatta di teatri, musei, gallerie d'arte, concerti di musica classica e così via – a non catturare l'interesse di un'ampia porzione della popolazione, che a causa della sua assenza di partecipazione è stata a lungo marginalizzata e resa “invisibile” (Bennett *et al.*, 2009). Tuttavia, ciò non significa che essa sia culturalmente inerte e socialmente esclusa. Per Bennett *et al.* (*ibidem*), la rimodulazione delle forme partecipative richiede un cambio di prospettiva, in quanto il tema della partecipazione culturale non può più essere affrontato solo in termini di “passività vs attività”, o “inattivismo vs attivismo”, ma deve prendere in considerazione ulteriori aspetti che riguardano bisogni e aspettative personali, relativi alla ricerca di spazi e iniziative capaci di creare occasioni di socialità e divertimento. In uno scenario così caratterizzato, le istituzioni culturali devono riconoscere il ruolo attivo giocato dai pubblici nella costruzione dei significati e del valore culturale, abilitando nuove modalità di interazione al fine di porre le persone al centro del proprio agire (Walmsley, 2019).

Inserendosi in tale cornice interpretativa, il presente studio analizza le pratiche di *Audience Development* adottate dalle organizzazioni culturali italiane, prestando particolare attenzione ai progetti realizzati e agli approcci utilizzati per dar vita a un coinvolgimento più autentico, relazionale e, in definitiva, più efficace con i pubblici (*ibidem*). Molto radicato nel contesto anglosassone, il tema dell'*Audience Development* ha conosciuto in anni recenti un interesse crescente da parte di studiosi ed esperti del settore culturale, ma anche di agenzie governative, amministratori pubblici e decisori politici impegnati nella progettazione e nel miglioramento delle politiche pubbliche a sostegno della cultura. In particolare, il tema dell'*Audience Development* ha acquisito rilevanza a livello europeo in virtù del suo inserimento tra le priorità del Programma *Creative Europe 2014-2020*, che lo

indica come un approccio strategico e progettuale richiesto ai soggetti culturali per contrastare limiti e fragilità dei settori culturali e cogliere le opportunità derivanti dal digitale (Bollo, 2017).

Difficile da definire in maniera univoca, il concetto di *Audience Development* si presenta nella sua accezione più evoluta come un processo strategico, dinamico e interattivo che le organizzazioni culturali attuano per attrarre un maggior numero di fruitori, rafforzare le relazioni con i pubblici esistenti e diversificare i tipi di pubblico da raggiungere (European Commission, 2017). Pubblici che sono per natura fluidi, ambigui e temporanei, i cui comportamenti devono essere adeguatamente approfonditi per comprendere le loro reali motivazioni e necessità (Tomka, 2016). Non a caso, l'*Audience Development* si inserisce nell'ambito più ampio della partecipazione culturale, un campo d'indagine fluttuante e in continuo divenire, attraversato da profondi cambiamenti a causa sia dell'ampliamento della gamma delle pratiche culturali, sia della diffusione di modelli partecipativi relazionali ed esperienziali.

A partire da tali premesse, l'indagine presentata nelle pagine seguenti si pone l'obiettivo di affrontare un argomento centrale nel dibattito contemporaneo sulla rilevanza sociale ed economica della cultura – e ancora non sufficientemente approfondito nel contesto italiano – attraverso una duplice prospettiva di osservazione. Oltre a fornire un'esplorazione delle pratiche messe in atto dalle organizzazioni culturali italiane più attive nel campo dell'*Audience Development* e dei loro tratti distintivi, lo studio dà conto anche dei risultati di un'analisi sulle caratteristiche e le motivazioni della mancata partecipazione culturale, un aspetto questo tradizionalmente tralasciato e ancora poco studiato a livello nazionale e internazionale. Lo studio, pertanto, intende riportare l'attenzione sulla centralità dei pubblici per le organizzazioni culturali e sulla dimensione prevalentemente relazionale che lega ciascuna realtà culturale alla propria comunità di appartenenza.

Nello specifico, il presente lavoro si articola nel modo seguente. Inserendosi in un campo di ricerca che vede una predominanza di concetti connotati da una elevata ambiguità semantica, il Capitolo 1 affronta alcune questioni definitorie connesse alle nozioni di cultura e di partecipazione culturale. In particolare, con l'intento di delimitare il perimetro della partecipazione culturale ai fini della presente ricerca, il Capitolo presenta una panoramica – sufficientemente esaustiva – dei principali approcci statistici adottati a livello globale, europeo e nazionale per indagare la partecipazione culturale. In continuità con tale tema, il Capitolo 2 a partire da una riflessione sulle indagini su larga scala sui consumi e i comportamenti individuali connessi alle attività culturali, offre un resoconto dei

risultati delle principali rilevazioni sulla partecipazione culturale, condotte a livello europeo e nazionale. Confermando la natura polisemica del concetto di partecipazione culturale, il Capitolo solleva anche alcuni interrogativi relativi al dibattito attualmente in corso sulla necessità di ripensare tale nozione alla luce dei cambiamenti in atto nelle pratiche partecipative contemporanee. Il Capitolo 3 completa il quadro teorico di riferimento, affrontando il tema dell'*Audience Development* e della sua evoluzione nel corso del tempo. Oltre a dare conto dei diversi approcci oggi esistenti, il Capitolo approfondisce la rilevanza dell'argomento nell'ambito delle politiche culturali europee.

Introducendo la seconda parte del lavoro, il Capitolo 4 illustra il disegno della ricerca con particolare riferimento alle domande che hanno guidato la presente indagine e agli aspetti metodologici connessi alle basi di dati e agli strumenti di analisi utilizzati. Come anticipato, lo studio prevede un doppio livello di inchiesta: uno dedicato al lato dell'offerta, affrontato nel Capitolo 5; l'altro a quello della domanda, approfondito nel Capitolo 6. Per indagare in che modo le organizzazioni culturali italiane si stanno confrontando con il tema dell'*Audience Development*, è stata effettuata una ricerca empirica tramite la predisposizione di un'indagine esplorativa, che ha portato alla realizzazione di 43 interviste semi-strutturate. Tale indagine ha permesso di mettere in luce alcuni elementi ricorrenti, che a prescindere dalle specificità dell'ambito di intervento, contribuiscono a tratteggiare dei percorsi comuni nel vasto campo dell'*Audience Development*. Il lato della domanda, invece, è stato indagato attraverso un'analisi secondaria dei dati messi a disposizione dall'Istat sull'uso del tempo libero da parte dei cittadini italiani. Nello specifico, è stato utilizzato il file di dati relativo all'indagine "I cittadini e il tempo libero", condotta nel 2015. Oltre ad approfondire le ragioni alla base della mancata o scarsa partecipazione culturale, tracciando il profilo di coloro che non partecipano o partecipano molto raramente a diversi tipi di attività, il Capitolo 6 presenta anche un confronto tra domanda e offerta per capire se le pratiche di *Audience Development* realizzate dalle organizzazioni culturali possano rappresentare una valida risposta alle esigenze espresse da chi oggi risulta essere escluso dai pubblici della cultura. Infine, le Conclusioni prospettano una sintesi dei risultati del presente lavoro, identificando alcuni possibili percorsi di ricerca futuri.

Capitolo 1. Definire la partecipazione culturale

«[...] any discussion of culture must begin with a definition»
(Griswold, 2013; pp. 10-11)

1.1. Il concetto di cultura

Intraprendere un lavoro di ricerca incentrato sulla partecipazione culturale e sui pubblici della cultura rende necessario un approfondimento preliminare di alcuni concetti chiave che, sebbene siano ormai parte integrante del nostro vocabolario quotidiano, presentano una ricchezza semantica che ostacola l'identificazione di una definizione univoca. Tra questi, il più difficile da circoscrivere è sicuramente il concetto di cultura. Pur non rientrando tra le finalità del presente studio quella di fornire una disamina esaustiva dell'evoluzione della nozione di cultura nel corso del tempo, si ritiene opportuno ripercorrere brevemente le tappe che hanno condotto alla formazione degli attuali significati della parola cultura, in quanto è proprio su di essi che sono stati costruiti – e, in parte, continuano a essere modellati – i discorsi sulle politiche culturali e la funzione della cultura rispetto alle altre componenti del sistema sociale.

Da un punto di vista etimologico, è possibile evidenziare come il termine “cultura” derivi dal latino *colere* – coltivare – e fosse in origine associato con la coltivazione della terra e per estensione, in senso figurato, con la coltivazione dello spirito, della mente e dell'intelletto. Se durante il Rinascimento iniziò a delinearsi una distinzione tra coloro che possedevano determinate conoscenze retoriche ed estetiche e coloro che al contrario ne erano privi, con il Romanticismo si tornò a un'idea di cultura quale caratteristica distintiva di tutti gli esseri umani (Jensen, 1995; trad. it. 1999). Griswold (2013) sottolinea come, quando si parla di cultura in ambito sociologico, si tenda solitamente a riferirsi ai concetti di norme, valori, credenze o simboli espressivi (Peterson, 1979). In particolare, le norme possono essere definite come il modo in cui le persone si comportano in una data società; i valori sono ciò a cui le persone tengono e che condividono pubblicamente; le credenze sono proposizioni descrittive (Sciolla, 2012) che aiutano le persone a

orientarsi e a definire il mondo in cui vivono; i simboli espressivi sono rappresentazioni sovente degli stessi valori, norme sociali e credenze¹. A questi aspetti, in anni recenti, i sociologi hanno aggiunto un quinto elemento, ossia le pratiche intese come quei comportamenti e processi non necessariamente collegati a specifici valori o credenze (Griswold, 2013).

Premesso che la cultura è oggetto di studio di diverse discipline, che hanno a loro volta elaborato differenti teorie sul modo in cui il concetto di cultura può essere compreso, discusso e utilizzato (Stevenson, 2016), è possibile rilevare come storicamente le interpretazioni del concetto di cultura abbiano assunto un'impostazione dicotomica, che può essere schematizzata tramite la contrapposizione tra la definizione di cultura data da Matthew Arnold (1869)² – «il meglio che può essere pensato e detto nel mondo» – e la visione di Edward Burnett Tylor (1871) che indicava la cultura come «quell'insieme complesso che include le conoscenze, le credenze, l'arte, la morale, il diritto, il costume e qualsiasi altra capacità e abitudine che l'uomo acquisisce come membro di una società» (citato in Cuche, 1996; trad. it. 2003, p. 20). Se il primo di questi due approcci considera la cultura come una tensione verso la perfezione contro i mali e i pericoli dell'industrializzazione (Sciolla, 2012), per il secondo la cultura sta ad indicare «un insieme di idee e comportamenti tramandato storicamente di generazione in generazione e, come tale, del tutto diverso dal bagaglio biologico dell'uomo trasmesso per via genetica» (Giglioli e Ravaioli, 2004, p. 275).

Nella visione romantica di Arnold, la cultura è ciò che rende capaci di collegare il sapere con la bellezza e con il modo di comportarsi all'interno della società, rappresentando non un fine in sé quanto piuttosto uno strumento per raggiungere un obiettivo più grande, in virtù del suo valore universale e del suo potenziale formativo (Sciolla, 2012). Come messo in evidenza da Griswold (2013), per Arnold la cultura può essere interpretata come l'agente “umanizzante” tramite cui limitare gli impatti dannosi e distruttivi del processo di modernizzazione, derivante dall'inarrestabile progresso scientifico e tecnologico. Rispecchiando la retorica tipica degli intellettuali del XIX secolo e la prospettiva classica delle scienze umanistiche, Arnold attua una separazione tra la cultura, e la sua capacità di influenzare il comportamento umano, e la vita quotidiana nella società moderna.

1 A questo proposito, Sciolla (2012) precisa che sebbene norme e valori non siano sempre effettivamente separabili, in ambito sociologico, le prime «sono più specifiche e socialmente imperative di quanto non siano i valori» (p. 58). Questi ultimi, infatti, «non indicano l'oggetto dell'interesse, ma il criterio della valutazione, ossia il principio generale in base al quale approviamo o disapproviamo un certo modo di agire, di pensare o anche di sentire» (p. 54). Inoltre, «mentre le norme stabiliscono che cosa si deve fare, le credenze stabiliscono che cosa è la realtà intorno a noi» (p. 60).

2 Si fa qui riferimento all'influente lavoro di Matthew Arnold del 1869, *Culture and Anarchy*.

Riprendendo quanto efficacemente sintetizzato da Griswold (2013), le caratteristiche salienti di tale idea di cultura risultano essere:

- istituire una distinzione tra diverse culture e tra diversi tipi di opere culturali, in base alla quale alcune culture e opere valgono più di altre. Da ciò deriva la classica contrapposizione, presente ancora oggi, tra “cultura alta” e “cultura bassa”;
- considerare la cultura e la società come due aspetti in conflitto tra loro: sebbene sia possibile raggiungere l'armonia tra i due, questo accade molto raramente;
- assumere che la cultura sia fragile e che pertanto necessiti di essere custodita e preservata all'interno di istituzioni culturali come i musei, gli archivi o le biblioteche;
- attribuire alla cultura un'aura di sacralità, che la rende distante dalle vicende della vita quotidiana.

Nonostante questo approccio restituisca una visione anacronistica ed elitista di ciò che la cultura è, o dovrebbe essere, alcuni autori – tra cui la stessa Griswold – sono concordi nel ritenere che tale approccio rappresenti ancora oggi il modo più comune di riferirsi alla cultura, se non altro in senso generico e non specialistico.

A partire dalla metà del Novecento, si fa strada una nuova prospettiva grazie alla progressiva diffusione dell'interpretazione sociologica del concetto di cultura. Sulla base della «definizione formulata da Talcott Parsons (1951)³ sulla scorta dei lavori dei grandi classici della sociologia europea, in particolare Durkheim e Weber» (Giglioli e Ravaioli, 2004; p. 272), la cultura inizia ad essere «concepita come un sistema di simboli e di significati analiticamente distinto sia dal sistema sociale (un sistema di norme e istituzioni) che dal sistema della personalità (un sistema di motivazioni)» (*ibidem*). Questa concettualizzazione della cultura consente «di analizzare in modo circostanziato i rapporti reciproci tra significato e azione, tra sistemi simbolici e processi sociali, concepiti come due sfere connesse, ma strutturate secondo principi diversi» (*ivi*, p. 273).

Tra i principali ispiratori di tale impostazione, Geertz (1973; trad. it. 1998) considera la cultura come «una struttura di significati trasmessi storicamente, incarnati in simboli, un sistema di concezioni ereditate espresse in forme simboliche tramite cui gli uomini comunicano, perpetuano o sviluppano la loro conoscenza e i loro atteggiamenti verso la vita» (p. 113). Anche a questo proposito,

3 «La cultura è costituita – nei termini dello schema concettuale di quest'opera – da sistemi strutturali o ordinati di simboli che sono gli oggetti dell'orientamento dell'azione, da componenti interiorizzate della personalità dei soggetti agenti individuali e da modelli istituzionalizzati dei sistemi sociali» (Parsons, 1951; trad. it. 1981, p. 335-336; citato da Sciolla, 2012, p. 47).

Griswold (2013) offre una sintesi delle peculiarità salienti dell'approccio sociologico alla cultura, il quale:

- ritiene che vi sia un legame molto stretto tra cultura e società, che tendono ad influenzarsi reciprocamente pur restando relativamente autonome l'una rispetto all'altra⁴;
- propende per il relativismo culturale, inteso come il fatto di riconoscere che «ogni insieme culturale tende alla coerenza e ad una certa autonomia simbolica che gli conferisce il suo specifico carattere originale; e che non si può analizzare un tratto culturale indipendentemente dal sistema culturale al quale appartiene [...] Ciò porta a studiare qualsiasi cultura senza preconcetti, senza paragonarla e soprattutto 'commisurarla' prematuramente ad altre culture» (Cuche, 1996; trad. it. 2003; p. 146; corsivo dell'autore);
- enfatizza la durabilità e la persistenza della cultura piuttosto che la sua fragilità e volatilità, considerandola un'azione e non un qualcosa da preservare e conservare all'interno di istituzioni come i musei;
- sostiene che la cultura può essere studiata empiricamente come qualsiasi altro prodotto o qualsiasi altra azione dell'uomo.

Inserendosi in tale tradizione di studi, Griswold (2013), nel fornire una definizione operativa di cultura, la identifica con il lato espressivo della vita umana in termini di parole, comportamenti, oggetti, idee che esprimono, o che rimandano a qualcos'altro, analizzando sia i significati condivisi sia i modi in cui le persone creano tali significati all'interno dei diversi contesti sociali⁵.

Come accennato in precedenza, entrambi gli approcci non sono immuni da critiche e limiti, presentando alcuni aspetti problematici. Se la tradizione umanistica classica offre una visione ristretta ed elitaria di cultura, che richiama alla mente altri interrogativi su chi stabilisce, ad esempio, cosa sia o non sia cultura e in base a quali criteri, il secondo approccio rischia di essere troppo ampio e generico, istituendo talvolta una sovrapposizione tra la sfera culturale e quella sociale che non facilita la comprensione delle dinamiche di influenza della società

4 Come messo in evidenza da Sciolla (2012), la distinzione tra “cultura” e “società” chiama in causa la «relativa autonomia della cultura e la necessità per ogni ricerca sociale che ne faccia un proprio oggetto di studio di considerare il rapporto tra cultura e società come un rapporto bidirezionale, ossia come un rapporto non di determinazione univoca dalla società alla cultura o dalla cultura alla società, ma di influenza reciproca» (p. 72).

5 Per rendere più chiaro il nesso cultura-società, Griswold (2013) si serve dello strumento del “diamante culturale”, analizzando i rapporti che intercorrono tra quattro elementi principali: gli oggetti culturali (simboli, credenze, valori e pratiche), i creatori di tali oggetti, i ricevitori che ne fanno esperienza e il mondo sociale, ossia il contesto in cui la cultura viene creata ed esperita.

nei confronti della cultura e viceversa⁶.

A partire da tali premesse, nel presente lavoro si farà riferimento alla definizione di cultura suggerita da Throsby (2001; trad. it. 2005), che riconduce l'ampiezza dei possibili significati a due accezioni principali che racchiudono al loro interno la totalità degli aspetti che saranno analizzati nelle pagine successive. Inserendosi nel più vasto contesto sociologico, la parola cultura sarà usata per indicare «una serie di atteggiamenti, credenze, usi e costumi, valori e consuetudini comuni o condivisi da qualsiasi gruppo» (*ivi*, p. 24), inteso come una formazione sociale, politica, economica, religiosa, geografica e così via, caratterizzata da una identità distintiva ravvisabile sotto forma di segni, simboli, testi, linguaggio, manufatti, tradizioni. Al contempo, il termine cultura indicherà anche quelle attività e quei prodotti «che hanno a che fare con gli aspetti intellettuali, morali e artistici della vita umana [...] che conducono a un processo formativo aperto e all'educazione della mente piuttosto che all'acquisizione di abilità puramente professionali e tecniche» (*ivi*, p. 25). In un certo senso, questa duplice accezione di cultura riprende la definizione formulata dall'UNESCO in occasione della Conferenza mondiale sulle politiche culturali, tenutasi a Città del Messico dal 26 luglio al 6 agosto 1982, secondo la quale «la cultura in senso lato può essere considerata come l'insieme degli aspetti spirituali, materiali, intellettuali ed emozionali unici nel loro genere che contraddistinguono una società o un gruppo sociale. Essa non comprende solo l'arte e la letteratura, ma anche i modi di vita, i diritti fondamentali degli esseri umani, i sistemi di valori, le tradizioni e le credenze» (UNESCO, 1983; p. 121). Questa definizione, come suggerisce Cicerchia (2014), è composta da una “definizione costitutiva” (la cultura come modi di vita, diritti fondamentali, sistemi di valori, tradizioni e credenze) e da una “definizione funzionale” (cultura come settore organizzato di attività, in cui la parola è usata più come un aggettivo che come un sostantivo in espressioni come “beni culturali”, “attività culturali”, “industrie culturali”).

Per quanto esaustiva possa essere, qualsiasi definizione di cultura lascia aperte alcune questioni di non facile risoluzione, che continuano ad animare ancora oggi il dibattito sull'argomento. Throsby (2001; trad. it. 2005) ne indica tre in particolare: il fatto che la cultura possa anche essere usata in senso negativo come strumento di oppressione e malvagità; l'esistenza di gerarchie basate sul valore culturale e legate a questioni di potere e di autorità; il rischio di non riuscire a tenere separati i confini tra cultura e società, ossia tra i processi culturali e i processi di

6 Il rapporto tra cultura e società si presenta come molto complesso e non è mai a senso unico. Per un approfondimento dei modelli teorici principali che hanno consentito di mettere in luce come la società nel suo complesso si riverberi sulla cultura e come, a sua volta, la cultura eserciti la propria influenza sull'agire sociale si veda Sciolla (2012).

organizzazione sociale. Questi aspetti controversi, insieme al carattere spiccatamente polisemico del concetto di cultura, rendono particolarmente sfidante il lavoro di coloro che decidono di studiare e approfondire le dinamiche connesse alla produzione e al consumo di cultura all'interno della società.

1.2. Verso una definizione operativa di partecipazione culturale

1.2.1. Perché indagare la partecipazione culturale

Al pari del concetto di cultura anche la nozione di partecipazione culturale presenta una certa ambiguità semantica e interpretativa, che pone nuovamente in essere un problema di definizioni. In senso lato, la partecipazione si presenta come un fenomeno ampiamente studiato in sociologia, in particolare nella duplice accezione di partecipazione politica e sociale⁷ (Carpentier, 2011; Biorcio e Vitale, 2016). Più recente è, invece, l'interesse suscitato dalla partecipazione culturale, interesse che risulta essere legato a due aspetti prevalenti: da un lato, alla crescente attenzione rivolta nei confronti dei benefici che il prendere parte alla vita culturale della propria comunità produce a livello individuale e collettivo, contribuendo alla creazione di società più coese e inclusive⁸ (Ateca-Amestoy *et al.*, 2017); dall'altro, all'esigenza di valutare, in un contesto segnato dagli effetti negativi di una crisi economica di lungo periodo, l'impatto e la reale efficacia delle politiche culturali e dei finanziamenti statali a favore del settore culturale in generale e delle organizzazioni culturali in particolare (Belfiore, 2016).

Il primo aspetto chiama in causa l'assunto secondo il quale, attraverso la partecipazione culturale, gli individui hanno la possibilità di esprimersi in modo creativo, di confrontarsi con altre culture e punti di vista, di entrare in contatto con persone che hanno background, credenze e valori diversi dai propri, imparando in questo modo ad essere più tolleranti, ad avere maggiore fiducia negli altri e a

7 Per Carpentier (2011), i dibattiti sulla partecipazione non sono semplici dibattiti accademici, ma fanno parte di una lotta politico-ideologica su come definire e organizzare le nostre realtà politiche. Secondo l'autore, non si tratta di una semplice lotta semantica, ma di una lotta vissuta e praticata, in quanto le nostre pratiche democratiche sono, almeno in parte, strutturate e abilitate attraverso il modo in cui pensiamo alla partecipazione. La definizione di partecipazione ci consente di pensare, nominare e comunicare il processo partecipativo. Di conseguenza, la definizione di partecipazione non è un mero risultato di questa lotta politico-ideologica, ma una parte integrante e costitutiva di tale lotta.

8 Il documento del Consiglio d'Europa denominato "*Action Plan on Building Inclusive Societies*", evidenzia come una società si possa definire inclusiva quando gli individui conservano le loro identità nel rispetto delle differenze, sulla base di valori condivisi e democratici (Council of Europe, 2016).

prendere attivamente parte alla vita pubblica del proprio Paese (Matarasso, 1997; Council of Europe, 2017)⁹. Inoltre il coinvolgimento in attività culturali produce effetti positivi sul benessere e la salute dei cittadini (Grossi E., Tavano Blessi G., Sacco P.L. *et al.*, 2011), sull'equità e la coesione sociale (Council of Europe, 2016), sull'acquisizione di competenze e capacità indispensabili per orientarsi all'interno delle società contemporanee (Varbanova, 2011) e sull'inclusione e l'integrazione delle minoranze e delle categorie vulnerabili e marginali, depotenziando gli stereotipi e sfidando i pregiudizi (CAE, 2018). Ne deriva, quindi, che la partecipazione culturale fornisce nuovi modi di vedere e di sperimentare il mondo in cui viviamo. Come messo in evidenza da McCarthy *et al.* (2004), i benefici generati a livello individuale producono degli effetti sull'intera collettività, in quanto contribuiscono alla formazione di cittadini che mostrano una maggiore empatia e una maggiore capacità critica nell'interpretare e nel giudicare la realtà circostante. È opinione condivisa che una sana e solida società democratica abbia bisogno di individui che sappiano riflettere e che siano in grado di comprendere e di considerare i punti di vista degli altri. In questo, la partecipazione culturale gioca un ruolo unico in virtù della sua capacità di favorire lo sviluppo delle abilità cognitive ed emozionali in modi che non sarebbero possibili attraverso altri metodi d'apprendimento. Grazie all'utilizzo delle facoltà creative e comunicative, la partecipazione culturale facilita la creazione di legami e ponti tra differenti gruppi sociali, contribuendo alla costruzione di società multiculturali, aperte e accoglienti (Ateca-Amestoy *et al.*, 2017).

Il secondo aspetto – che sarà affrontato da diverse prospettive nei capitoli successivi – fa riferimento alle misure e agli interventi messi in atto dai singoli Stati per cercare di stimolare la partecipazione alle attività culturali da parte di un numero sempre maggiore di cittadini. A partire dai benefici illustrati sopra e dalle ricadute economiche positive prodotte dal settore culturale – secondo gli ultimi dati Eurostat¹⁰ il settore culturale, a livello europeo, produce un valore aggiunto pari a 200 miliardi di euro e occupa circa 8,4 milioni di persone – la partecipazione culturale ha acquisito una rilevanza crescente all'interno del dibattito politico, soprattutto nell'ambito dell'Unione Europea. Questo rinnovato interesse si lega,

⁹ A questo proposito, per valutare l'impatto della partecipazione culturale sulla qualità dei processi democratici, il Consiglio d'Europa ha sviluppato, in collaborazione con la Hertie School of Governance di Berlino, un set di indicatori, chiamato *Indicator Framework on Culture and Democracy (IFCD)*, composto da 177 variabili, sintetizzate in 41 indicatori che coprono un'ampia varietà di aree tematiche. Combinando i dati contenuti nell'IFCD con i risultati di altre indagini, quali ad esempio la *European Social Survey*, lo studio realizzato dal Consiglio d'Europa mostra come vi sia una forte correlazione tra la partecipazione culturale e la tolleranza e il rispetto delle differenze ($r = 0.75$) e tra la partecipazione culturale e la fiducia negli altri ($r = 0.83$).

¹⁰ Fonte: Eurostat (online data code: cult_ent_num and cult_ent_val).

anche, alle peculiarità del momento storico che stiamo attraversando. Qualsiasi riflessione focalizzata sulle forme e sulle pratiche della partecipazione culturale, oggi non può fare a meno di confrontarsi con due fenomeni che stanno ridisegnando e ridefinendo le dinamiche relazionali all'interno della società. Le nuove tecnologiche e l'uso ormai consolidato dei media digitali rendono la partecipazione più facile, diretta ma anche più individuale (Bonet e Négrier, 2018). Se da un lato le nuove tecnologie consentono alle istituzioni culturali di conoscere in maniera più approfondita le aspettative e le caratteristiche dei loro pubblici reali e potenziali, dall'altro contribuiscono a ridefinire l'economia e l'estetica dei progetti culturali, mettendo a disposizione di ciascun partecipante nuovi strumenti e nuove modalità di interazione. Internet e i social media offrono «a individui e gruppi sociali una varietà ricca e dinamica di opzioni culturali espandendo lo spettro disciplinare e l'estensione territoriale dell'offerta in misura un tempo impensabile» (Trimarchi, 2014; p. 144). Allo stesso tempo, ai cambiamenti tecnologici si somma un nuovo assetto della società, chiamata a far fronte a tre sfide principali riconducibili agli effetti della globalizzazione, all'emergere di nuove fratture sociali quale conseguenza della perdurante crisi economica e alla diffusione del multiculturalismo e dei fenomeni migratori (Bianchi e Raniolo, 2017). Tale riconfigurazione dello spazio sociale non solo fa emergere nuovi bisogni anche in campo culturale, ma rende obsoleta l'offerta culturale di tipo tradizionale, che nella maggior parte dei casi mostra una scarsa adattabilità ai cambiamenti delle società contemporanee (Bonet e Négrier, 2018), continuando a reiterare in modo del tutto acritico forme e modi tipici di «spettacoli, mostre e iniziative che la convenzione considera rientranti nella cultura 'alta'» (Trimarchi, 2014; p. 142). Ne consegue che, ancora oggi, un determinato tipo di cultura continui ad essere considerato un "privilegio", trasformando le istituzioni culturali e quanti ruotano attorno ad esse in una "casta" (Heinich, 2005).

Nonostante tutte le difficoltà connesse alla mancanza di una definizione univoca, la partecipazione culturale è percepita come un ambito che può – e deve – essere monitorato a livello locale, nazionale e internazionale (Stevenson, 2016). Con l'intento di delimitare il perimetro della partecipazione culturale ai fini della presente ricerca, nelle pagine che seguono sarà presentata una panoramica – sufficientemente esaustiva – dei principali approcci statistici adottati a livello globale, europeo e nazionale per indagare la partecipazione culturale.

1.2.2. Il Framework for Cultural Statistics dell'UNESCO

Nello scenario internazionale, uno dei principali punti di riferimento¹¹ per la definizione di una metodologia condivisa nell'ambito delle statistiche culturali (ESSnet-Culture, 2012; Cicerchia, 2017) è rappresentato dal *Framework for Cultural Statistics* lanciato nel 2009 dall'UNESCO, che – come evidenziato prima – definisce la cultura attraverso l'identificazione e la rilevazione di comportamenti e pratiche derivanti dalle credenze e dai valori di una società o di un gruppo sociale (UNESCO, 2009). Il *Framework for Cultural Statistics* è il risultato di un ampio processo di consultazione globale, iniziato negli anni Ottanta del secolo scorso, quando oltre venti Paesi europei e nord americani si sono periodicamente incontrati per sviluppare un approccio comune al fine di incoraggiare e facilitare la produzione di dati significativi e comparabili a livello internazionale.

Con l'intento di pervenire a una definizione di cultura utile a fini statistici, il *Framework* dell'UNESCO prende in considerazione due aspetti:

- il concetto di “dominio culturale”, che comprende tutte le attività culturali sia di tipo economico o formale (come produrre un film oppure andare al cinema), sia di tipo sociale o informale (come realizzare un video amatoriale o guardare un film a casa). In particolare, il *Framework* dell'UNESCO individua i seguenti domini culturali: A. *Cultural and Natural Heritage*; B. *Performance and Celebration*; C. *Visual Arts and Crafts*; D. *Books and Press*; E. *Audio-visual and Interactive Media*; F. *Design and Creative Services*; *Intangible Cultural Heritage* (quale dominio trasversale ai precedenti)¹²;
- il dibattito sul binomio “creatività” e “cultura”: in riferimento a ciò, molti Paesi usano l'aggettivo “creativo” come sinonimo di “culturale”, anche se non tutto quello che può essere definito come creativo rientra nell'ambito della cultura. Pertanto, il *Framework* dell'UNESCO precisa che l'architettura e la pubblicità fanno parte del dominio F. *Design and Creative Services*, ma solo come servizi in quanto il loro scopo principale è quello di fornire un servizio creativo, o un input intermedio, in un prodotto finale che non è sempre culturale. Ad esempio, il prodotto finale dei servizi pubblicitari

11 A questo proposito, Taormina (2011) evidenzia come «dagli anni '90, da parte di istituzioni quali la Commissione Europea e l'UNESCO sono stati forniti contributi [...] che rappresentano imprescindibili punti di riferimento» (p.16).

12 Essi rappresentano l'insieme minimo dei domini culturali fondamentali per i quali l'UNESCO incoraggia i vari Paesi a raccogliere dati comparativi (UNESCO, 2009). Accanto a questi, il *Framework* dell'UNESCO (2012) individua anche due “domini correlati” (G. *Tourism*; H. *Sports and Recreation*, associati alla definizione più ampia di cultura che comprende gli aspetti connessi alla socialità e alle attività ricreative) e tre “domini trasversali” (*Education and Training*; *Archiving and Conservation*; *Equipment and Supporting Materials*), in virtù del ruolo chiave che svolgono nella produzione e trasmissione della cultura.

creativi può essere una pubblicità commerciale, che non è un prodotto culturale in sé, ma è realizzato a partire da alcune attività culturali.

L'approccio utilizzato dall'UNESCO si basa sul concetto di "ciclo della cultura", inteso come una rappresentazione schematica in grado di catturare tutte le differenti fasi della creazione, produzione e disseminazione della cultura. In questo modo, la cultura può essere considerata come il risultato di una serie di processi collegati tra loro e, come specificato prima, consente di usare il termine "dominio" per indicare un insieme molto variegato di attività sia di natura informale, amatoriale, sociale e non commerciale sia di natura economica. Sebbene le attività culturali siano diverse le une dalle altre, è possibile annoverare cinque passaggi, considerati come ricorrenti nella produzione, distribuzione e fruizione della cultura:

1) la creazione, intesa sia come l'ideazione e la produzione di idee e contenuti originali sia come la realizzazione di una produzione unica (quale ad esempio un quadro);

2) la produzione, che comprende sia le forme culturali riproducibili sia gli strumenti specialistici, le infrastrutture e i processi utilizzati nella loro realizzazione (si pensi, ad esempio, alla stampa dei giornali);

3) la disseminazione, ossia la fornitura di oggetti culturali generalmente prodotti in serie (con la distribuzione digitale, alcuni beni e servizi passano direttamente dal produttore al consumatore);

4) l'esibizione/la ricezione/la trasmissione, che si riferisce non solo al luogo di consumo e alla fornitura di esperienze culturali dal vivo e/o non mediate, ma anche al trasferimento di conoscenze e abilità che potrebbero non comportare alcuna transazione commerciale e che si verificano spesso in contesti informali, inclusa la trasmissione del patrimonio culturale immateriale di generazione in generazione;

5) il consumo/la partecipazione, che include sia il consumo di prodotti culturali che la partecipazione ad attività ed esperienze culturali.

Secondo l'UNESCO, il ciclo della cultura mostra come la produzione culturale abbia origine nel contesto sociale. Tale approccio, inoltre, risulta essere agnostico rispetto alla motivazione alla base della produzione culturale – sia essa il profitto o la trasmissione di valori comuni. Siccome il ciclo della cultura non fornisce giudizi su quanto sia "culturale" ogni particolare aspetto del ciclo stesso, è importante capire ed essere in grado di identificare la totalità delle attività e delle risorse necessarie per trasformare le idee in beni e servizi culturali che raggiungono, a loro volta, diversi tipi di pubblico, siano essi consumatori, partecipanti o utenti. Poiché le attività culturali, e i soggetti coinvolti in tali attività, si spostano continuamente tra attività di mercato e non di mercato, è necessario riconoscere il ruolo svolto da

entrambe e le difficoltà nel misurarle. In tal senso, ciascun manufatto o attività (che si tratti di pittura, oggetto artigianale o performance) è privo di significato senza un sistema di valori e senza un sistema sociale capace di interpretare tale significato e di diffondere le idee, le rappresentazioni sociali e gli stessi valori a cui fa riferimento. Non a caso, l'UNESCO (2012) considera la partecipazione culturale un ambito i cui impatti si estendono e si riverberano su altri aspetti della sfera sociale: riprendendo le parole di O'Toole (2006), è possibile affermare che «exclusion from culture is [...] about exclusion from full participation in what it means to be human» (citato in UNESCO, 2012; p.72).

Ne consegue che la difficoltà di valutare la dimensione sociale della cultura rappresenta la sfida più rilevante per le statistiche culturali, in quanto chiama in causa aspetti legati al valore simbolico e relazionale della cultura e a pratiche che avvengono al di fuori della sfera economica. Con l'intento di indagare anche la dimensione sociale della cultura, il *Framework* dell'UNESCO include nella partecipazione culturale sia le attività e le pratiche di tipo formale che quelle informali, non soggette a transazioni di tipo economico o che avvengono all'interno dei contesti amicale e familiare.

La dimensione economica della partecipazione culturale può essere rilevata, invece, attraverso la raccolta di dati focalizzati sulle spese per l'acquisto di prodotti o servizi culturali o sulle attività culturali a pagamento. A questo proposito, l'UNESCO precisa che il termine “consumo” è di norma usato per indicare qualsiasi attività che prevede il pagamento di una somma di denaro da parte del consumatore; mentre il termine “partecipazione” si riferisce al prendere parte ad attività amatoriali o gratuite. Tuttavia, nella pratica può non essere così semplice adottare tale divisione, in quanto molto spesso le due categorie tendono a sovrapporsi. Pertanto, a livello generale, è possibile definire la partecipazione culturale come l'insieme delle pratiche che prevedono sia il consumo sia quelle attività svolte all'interno della comunità che riflettono la qualità della vita, le tradizioni e le credenze.

La partecipazione culturale include, quindi, sia il prendere parte a eventi formali come andare al cinema o assistere a uno spettacolo teatrale, sia il coinvolgimento in attività culturali informali come leggere un libro o far parte di un'associazione culturale. Inoltre, la partecipazione culturale può prevedere differenti gradi di coinvolgimento, includendo sia chi ascolta un concerto sia chi suona uno strumento a livello amatoriale¹³. Il *Framework* dell'UNESCO ci tiene a precisare che le

13 A questo proposito, Bonet e Négrier (2019) nel sottolineare che il concetto di partecipazione culturale si caratterizza per i suoi molteplici significati, identificano sei differenti livelli di partecipazione culturale. Nello specifico, i due autori individuano nella semplice interazione ambientale con i luoghi e gli oggetti culturali latamente intesi un primo livello di partecipazione

statistiche sulla partecipazione culturale non dovrebbero considerare chi svolge un'attività culturale per motivi professionali, in quanto tali profili rientrano nelle statistiche sull'occupazione culturale.

Sintetizzando, è possibile affermare che per l'UNESCO le pratiche culturali si suddividono in tre categorie:

- le attività che si svolgono a casa, come guardare la televisione, ascoltare la radio, leggere, navigare in Internet e così via;
- le attività che si svolgono fuori casa, come andare al cinema, visitare un museo o un sito archeologico, ascoltare un concerto, assistere a uno spettacolo teatrale e così via;
- le attività che contribuiscono alla costruzione della propria identità, come prendere parte a un'associazione culturale, svolgere un'attività di tipo amatoriale e così via.

Nell'ambito del lavoro di ricerca denominato *Improving Measurement of Paid and Unpaid Work*, la *United Nations Statistics Division* (UNSD) ha sviluppato l'*UN Trial International Classification of Activities for Time-Use Statistics* (ICATUS) (UN, 2005; UNSD, 2017). Questa classificazione mira a essere utilizzata sia dai Paesi in via di sviluppo sia da quelli sviluppati nella produzione di statistiche sull'uso del tempo, che rappresentano lo strumento più usato per la raccolta dei dati sulla partecipazione culturale. In particolare, ICATUS è l'unica classificazione che offre un elenco esaustivo di pratiche culturali, incluse le pratiche comunitarie (si rimanda all'Appendice 1 per l'elenco completo delle attività comprese nella classificazione ICATUS elaborata dalla Divisione Statistica dell'UNESCO).

Come messo in evidenza nelle considerazioni conclusive del documento di presentazione del *Framework* dell'UNESCO, produrre e raccogliere dati sulla partecipazione culturale non è di per sé una politica culturale, quanto piuttosto una pratica indispensabile per lo sviluppo di politiche culturali *evidence-based* e la credibilità delle stesse istituzioni. In tale contesto, la fonte primaria di dati è rappresentata dai censimenti sulla popolazione e dalle statistiche nazionali sulle abitudini di consumo e sull'uso del tempo da parte dei cittadini. Il *Framework* va inteso, pertanto, come un lavoro che necessita di essere continuamente aggiornato, testato e rivisto. Esso è un punto di partenza per sviluppare un sistema statistico

culturale. Il consumo informale di cultura, che ha solitamente luogo in un contesto domestico, rappresenta un secondo livello di interazione. La partecipazione formale a eventi culturali che si svolgono fuori casa corrisponde a un terzo livello di partecipazione. Un quarto livello, che gli autori connotano come più esigente, consiste ad esempio nel recitare in forma amatoriale in un'opera teatrale o in un musical. Una quinta forma di partecipazione è prendere parte ai processi di programmazione o di produzione artistica. E infine, l'ultimo stadio della partecipazione consiste nel creare un oggetto culturale (come comporre musica, dipingere un quadro o scrivere poesie).

maggiormente inclusivo, capace di facilitare e informare il lavoro dei *policy makers*, degli uffici statistici nazionali e di quanti operano all'interno del settore culturale. Ne consegue che le interrelazioni tra partecipazione culturale, partecipazione latamente intesa, inclusione sociale e società civile non possono essere adeguatamente descritte tramite un modello “standard” semplificato. Lo stesso significato di partecipazione culturale, le attività e i fenomeni racchiusi in tale definizione stanno cambiando in numerosi Paesi, rendendo essenziale individuare ciò che è all'interno della “scatola” della partecipazione culturale, caso per caso (UNESCO, 2012). Detto altrimenti, per l'UNESCO (*ibidem*) è altamente desiderabile che qualsiasi tentativo di misurazione della partecipazione culturale rispecchi l'effettiva diversità culturale di ciascun contesto territoriale, adottando le chiavi interpretative e gli strumenti appropriati per analizzare e comprendere i fenomeni sociali in profondità, e quindi essere in grado di suggerire politiche adeguate e pertinenti.

1.2.3. Le indicazioni dello ESSnet-CULTURE European Statistical System Network on Culture

A livello europeo, il maggior impulso allo sviluppo di un sistema statistico pensato in maniera specifica per il settore culturale è giunto nel 2009 tramite la costituzione del *Working Group European Statistical System Network on Culture* (ESSnet-Culture), coordinato dal Ministero della Cultura del Lussemburgo, con l'obiettivo di aggiornare la metodologia esistente a livello europeo (O'Hagan, 2017).

Come noto, la difficoltà più rilevante connessa alla predisposizione di un sistema europeo per le statistiche culturali è rappresentata dalla stessa definizione di settore culturale, che non presenta una sua omogeneità tra i diversi Stati europei. Il settore culturale, infatti, non ha la coerenza di altri settori economici, né in termini strutturali né rispetto alle attività e ai prodotti che vi afferiscono, in quanto racchiude al suo interno pratiche, beni e servizi altamente eterogenei tra loro. Inoltre, ciascuno Stato europeo ha un sistema di rilevazione dei dati diverso dagli altri che rende la produzione di informazioni statistiche composita per metodo di raccolta, periodicità delle rilevazioni, ampiezza del settore culturale considerato e fonti dei dati.

La predisposizione di un sistema statistico europeo per la cultura è un processo abbastanza lungo, iniziato nel 1995 quando il Consiglio dei Ministri della Cultura dell'Unione Europea ha adottato la prima risoluzione sulle statistiche connesse alla

cultura e alla crescita economica, che chiedeva un migliore uso delle statistiche culturali e una maggiore comparabilità dei dati tra i diversi Stati europei. In risposta a questa richiesta, la Commissione Europea ha incoraggiato la nascita del primo gruppo di lavoro europeo sulle statistiche culturali, denominato “LEG-Culture” (*Leadership Group Culture*). Anche se tale gruppo di lavoro non è riuscito a mettere a punto un set affidabile e confrontabile di dati, ha comunque giocato un ruolo essenziale nell'acquisizione di un linguaggio statistico comune e nella formulazione del primo prototipo di questionario per la valutazione della partecipazione culturale.

Nel periodo tra il 2001 e il 2004, il lavoro iniziato dal LEG-Culture è stato portato avanti dal gruppo di lavoro dell'Eurostat sulle statistiche culturali (*Eurostat Working Group on cultural statistics*), concentrandosi su tre temi: l'occupazione culturale, le spese pubbliche e private per la cultura e le pratiche culturali. Alla fine del 2007, il Consiglio dei Ministri della Cultura dell'Unione Europea ha inserito il miglioramento e la comparabilità delle statistiche culturali tra le cinque aree prioritarie del Piano di Lavoro per la Cultura 2008-2010. Da allora, lo sviluppo di metodi statistici armonizzati in ambito culturale è stato affidato a un gruppo di esperti, il cui lavoro è gestito tramite l'*Open Method of Coordination* (OMC), che è un meccanismo flessibile di coordinamento tra gli Stati Membri che cerca di far convergere le politiche nazionali su aree di comune interesse a livello europeo (ESSnet-Culture, 2012).

Il network ESSnet-Culture è il risultato di una *call for proposals* lanciata dall'Eurostat nel 2009, i cui obiettivi principali sono stati: rivedere il framework europeo per le statistiche culturali creato dal LEG-Culture; migliorare la metodologia esistente per produrre nuove statistiche culturali a livello europeo; definire indicatori e variabili che rendessero possibile studiare il settore culturale in tutta la sua complessità; condividere la propria esperienza per permettere un avanzamento nell'analisi dei dati.

Le statistiche culturali attualmente disponibili a livello europeo sono costruite a partire dalla definizione di attività culturali fornita dal gruppo di esperti di ESSnet-Culture, secondo la quale si possono considerare come culturali tutte le attività che si fondano su valori culturali e/o su espressioni artistiche. Le attività culturali includono sia attività destinate al mercato che non, con o senza un significato commerciale e prodotte da qualsiasi tipo di organizzazione (singoli individui, imprese, gruppi, istituzioni, dilettanti o professionisti). In particolare, le attività artistiche, culturali e creative che per l'ESSnet-Culture hanno una finalità culturale rientrano in dieci domini culturali – il patrimonio culturale; gli archivi; le biblioteche; l'editoria e la stampa; l'arte visuale; le arti performative; l'audiovisivo

e i media digitali; l'architettura; la pubblicità; l'artigianato artistico – e rimandano a sei funzioni – la creazione; la produzione e la pubblicazione; la disseminazione e il commercio; la conservazione; l'istruzione; la gestione e la regolamentazione. In linea generale, la partecipazione culturale è stata concettualizzata dall'ESSnet-Culture usando il modello ICET (*Information, Communication and Community, Enjoyment, Transaction*), che distingue quattro forme di partecipazione e precisamente:

- Informazione: cercare, raccogliere e diffondere informazioni sulla cultura;
- Comunicazione e comunità: interagire con gli altri su questioni culturali e partecipare ad associazioni e gruppi culturali;
- Divertimento ed espressione: partecipare a mostre, performance artistiche e altre forme di espressione culturale; praticare attività artistiche per divertimento; creare contenuti online;
- Transazioni: comprare arte in generale; comprare o prenotare biglietti per spettacoli di vario tipo¹⁴.

Sulla base del lavoro svolto da ESSnet-Culture (2012), l'Eurostat raccoglie ed elabora i dati sulla partecipazione culturale a partire da una serie di indagini, quali: *Adult education survey* (AES) – dati storici (AES 2007 e 2011); *Survey on income and living conditions* (EU-SILC) – moduli *ad hoc* sulla partecipazione sociale e culturale somministrati a cadenza regolare, a distanza di alcuni anni l'uno dall'altro (2006 e 2015); *Survey on ICT usage in households and by individuals*; *Harmonised European time use survey* (HETUS). Attualmente la rilevazione AES non include più una specifica sezione sulla partecipazione culturale e le informazioni relative agli anni 2007 e 2011 (ancora consultabili sul sito web dell'Eurostat) possono essere considerate come serie storiche di dati. Allo stesso tempo, sebbene le indagini armonizzate sull'uso del tempo (HETUS) consentano di indagare quanto tempo gli individui dedicano a un'ampia gamma di attività, tali rilevazioni sono condotte ogni dieci anni su base volontaria. Con maggior frequenza, l'Eurostat mette a disposizione due tipi di dati sulla partecipazione culturale:

- il prendere parte a pratiche culturali come andare al cinema, assistere a spettacoli dal vivo, visitare siti culturali e svolgere attività artistiche amatoriali quali suonare uno strumento musicale, ballare, dipingere e così via;
- l'uso di Internet e delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICT) per scopi culturali quali leggere giornali online, guardare film o video in streaming e così via (European Union, 2018).

Ne consegue che non esiste un'unica indagine europea dedicata alla

¹⁴ Fonte: Eurostat, Cultural participation (cult_pcs).

partecipazione culturale, ma le informazioni sono tratte da varie raccolte di dati. Inoltre, data la complessità (e il conseguente onere) delle rilevazioni EU-SILC, il modulo *ad hoc* sulla partecipazione culturale include un numero limitato di domande, con il risultato che solo indagini nazionali mirate possono fornire un quadro più completo delle pratiche culturali (*ibidem*). Nonostante ciò, nei Paesi dell'Unione Europea l'attenzione si sta focalizzando su due aspetti principali: gli impatti sociali della partecipazione culturale e il bisogno di una nuova definizione dello stesso concetto di partecipazione culturale (UNESCO, 2012). Se il primo aspetto rimanda alla necessità di sviluppare metodi adeguati per la valutazione delle ricadute positive e dei benefici diffusi che il prendere parte ad attività culturali può generare, il secondo chiama in causa l'analisi dei cambiamenti in atto nelle pratiche partecipative. Definire e misurare la partecipazione culturale è ampiamente riconosciuto come un compito arduo. Come suggerisce ESSnet-Culture (2012), lo sviluppo di un quadro rinnovato e comune per la produzione di dati comparabili a livello europeo è quindi fondamentale per rispondere alla necessità di maggiori e migliori informazioni in campo culturale, condurre studi e aiutare i responsabili delle decisioni politiche, in quanto «developing a broader and more inclusive definition of participation is not just an academic issue; it is critical to the future of cultural policy» (NEA, 2011; citato in UNESCO, 2012; p. 70).

1.2.4. Il contesto italiano

In Italia, la raccolta di dati sulla partecipazione culturale si inserisce in un contesto frammentato e multi-livello (statale, regionale e comunale), che risulta caratterizzato «da una forte eterogeneità a livello territoriale» e che risente della mancanza di «un sistema di monitoraggio e valutazione a livello centrale, che permetta di costruire quadri conoscitivi affidabili e aggiornati, capaci di andare oltre la rilevazione numerica degli ingressi e di restituire una visione complessiva sulla composizione dei pubblici, su comportamenti e bisogni di fruizione, sulla qualità del servizio erogato, sulle barriere e gli ostacoli all'accesso, sulla valutazione degli effetti diretti e indiretti dell'attività di fruizione» (Bollo, 2016; p. 17).

Nonostante il perdurare di tale lacuna, a livello nazionale, la funzione di raccogliere informazioni sulle abitudini culturali degli italiani è affidata all'Istat¹⁵ a partire da due indagini: la rilevazione sugli aspetti della vita quotidiana e la

¹⁵ L'Istat è, infatti, l'unico ente pubblico nazionale che raccoglie dati sulla partecipazione culturale in maniera regolare, sia attraverso indagini mirate sia tramite fonti indirette come ad esempio i censimenti sulla popolazione o altre indagini sull'uso del tempo (Cicerchia, 2017).

rilevazione sui cittadini e il tempo libero (Cicerchia, 2014). Entrambe le indagini rientrano nel nuovo sistema di indagini multiscopo che l'Istat (Bagatta, 2006) ha avviato nel 1993, con l'obiettivo di passare da un sistema informativo incentrato sui bisogni dell'amministrazione - e quindi sull'interesse dell'offerta - a un'informazione statistica fortemente finalizzata alla conoscenza della domanda, prendendo in considerazione la «struttura della famiglia, le caratteristiche degli individui, il concreto svolgersi della vita quotidiana, i bisogni e i problemi della popolazione» (*ivi*, p.16). In questo modo, i dati raccolti prestano particolare attenzione «ai comportamenti, alle motivazioni, alla percezione, ai giudizi e alle aspettative della popolazione per fornire informazioni sugli individui e sulle famiglie che, integrabili con quelle della dimensione dell'offerta, contribuiscono a determinare la base informativa del quadro sociale del Paese» (*ivi*, p.16).

In quest'ottica, mentre la prima indagine fornisce informazioni sulle abitudini quotidiane delle famiglie e sui comportamenti relativi all'anno in corso, la seconda indaga le «concezioni, gli atteggiamenti e i comportamenti della popolazione riconducibili alla sfera del tempo libero e in particolare all'insieme di comportamenti e attività relativi alla partecipazione culturale, alla pratica sportiva e alle attività più direttamente legate alla sfera del sé e dell'autorealizzazione» (Cicerchia, 2014; p. 108). In particolare, l'indagine sul tempo libero nasce nel 1995 come approfondimento quinquennale nell'ambito del sistema di indagini multiscopo sulle famiglie, quale tentativo da parte dell'Istat «di descrivere in modo sistematico un campo tanto complesso quanto frammentario qual è quello del tempo libero e dei rapporti che esistono tra quest'ultimo e il campo della partecipazione culturale» (Bagatta, 2006; p. 49). Tale indagine, inoltre, «non rappresenta soltanto un'importante fonte di informazioni sul fenomeno della partecipazione culturale nel contesto italiano, ma si inserisce in un progetto più ampio che ha l'obiettivo di fornire degli indicatori armonizzati a livello europeo per la comparazione dei livelli di partecipazione culturale negli Stati Membri» (*ivi*, p. 52). Infatti, in linea con le indicazioni dell'ESSnet-Culture, l'indagine Istat sul tempo libero è stata rivista nel 2015 tramite l'adozione di un nuovo questionario per la rilevazione dei dati, che tiene conto dei nuovi mezzi di comunicazione digitali e che indaga in maniera più dettagliata le motivazioni, gli interessi e le passioni culturali (Cicerchia, 2017). A titolo esemplificativo, la rilevazione sul tempo libero, nella sua versione aggiornata, considera quali pratiche connesse alla partecipazione culturale: il prendere parte ad attività amatoriali; la fruizione di spettacoli teatrali; la visita a mostre, musei o siti archeologici e monumenti storici; la lettura di libri, giornali, periodici e riviste; la visione di film al cinema o a casa; la partecipazione a concerti o altri spettacoli dal vivo; l'uso di Internet e del personal computer.

Inoltre, in virtù di un Protocollo d'intesa¹⁶ siglato con il Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo (MiBACT), le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano, l'Istat si occupa della raccolta sistematica di dati e informazioni sugli istituti e i luoghi della cultura (non solo musei, ma anche biblioteche e archivi), al fine di massimizzare l'integrazione delle fonti disponibili e garantire la produzione di dati statistici aggiornati ed esaustivi.

A queste indagini è necessario aggiungere anche il “Rapporto sul Benessere Equo e Sostenibile (Bes)”, che l'Istat pubblica in collaborazione con il Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro (Cnel) a partire dal 2013. Questo ulteriore rapporto di ricerca si inserisce nel dibattito sulla misurazione del benessere degli individui e delle società che, a seguito delle crisi degli ultimi anni (alimentare, energetica e ambientale, finanziaria, economica, sociale), invita a non considerare il Prodotto interno lordo come la sola misura dei risultati economici di una collettività e a sviluppare nuovi parametri di carattere statistico in grado di guidare sia i decisori politici nel disegno delle politiche, sia i comportamenti individuali delle imprese e delle persone (Cnel - Istat, 2013). Recependo le istanze provenienti dalla comunità scientifica internazionale, nel dicembre 2010 Cnel e Istat si sono impegnati a mettere a disposizione della collettività uno strumento capace di individuare gli elementi fondanti del benessere in Italia. Per raggiungere questo risultato, sono stati coinvolti non solo alcuni tra i maggiori esperti dei diversi ambiti che contribuiscono al benessere (salute, ambiente, lavoro, condizioni economiche, ecc.), ma anche la stessa collettività, attraverso spazi di confronto a cui hanno partecipato cittadini, istituzioni e organizzazioni della società civile. Complessivamente il Bes si divide in 12 dimensioni del benessere, misurate attraverso 129 indicatori. In questo quadro generale rientra anche la partecipazione culturale, rilevata sia come la percentuale della popolazione di sei anni e più che nei dodici mesi precedenti all'indagine è andata almeno una volta al cinema, a teatro, all'opera o a un concerto, oppure ha visitato una mostra, un museo, un monumento o un sito archeologico; sia come la percentuale della

¹⁶ Come riportato nel testo del documento, l'Istat, il MiBACT, le Regioni e le Province Autonome hanno attivato una proficua collaborazione per il monitoraggio del patrimonio culturale formalizzata in prima istanza con il “Protocollo di intesa per la rilevazione dei dati e lo sviluppo di un sistema informativo integrato sugli istituti di antichità e d'arte e i luoghi della cultura non statali”, approvato dalla Conferenza permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome nella seduta del 14 giugno 2007, successivamente convertito nel “Protocollo d'intesa per lo sviluppo del sistema informativo integrato su musei, aree archeologiche, parchi archeologici e complessi monumentali statali e non statali”, approvato in sede di Conferenza Stato-Regioni il 25 luglio 2012 per una durata triennale e prorogato fino al 31 dicembre 2017, ulteriormente convertito nel “Protocollo d'intesa per lo sviluppo del sistema informativo integrato su istituti e luoghi della cultura”, approvato il 6 dicembre 2017 per una durata di quattro anni.

popolazione di sei anni e più che legge il giornale almeno una volta alla settimana o che nei dodici mesi precedenti l'indagine ha letto almeno un libro o giornali di vario tipo, oppure ha guardato un film a casa (Cicerchia, 2017).

L'inserimento della partecipazione culturale nella cornice più ampia degli studi sul benessere individuale e collettivo può, secondo Cicerchia (2014), rappresentare un incentivo a intraprendere nuove ricerche in questo campo, fornendo dati utili all'elaborazione di «politiche che facilitino, attraverso forme mirate di partecipazione culturale, il raggiungimento di obiettivi di benessere sociale» (p. 137). D'altronde, come già metteva in evidenza Bagatta (2006), l'insieme dei dati raccolti, sia oggettivi che soggettivi, dovrebbe costituire «l'indispensabile base informativa per la conoscenza della qualità della vita dei cittadini e per l'eventuale azione politica volta al suo miglioramento» (*ivi*, p. 15) (cfr. Cap. 2).

1.3. Democratizzazione culturale e democrazia culturale: verso un cambio di paradigma nelle politiche culturali?

Qualsiasi discorso sulla partecipazione culturale, oltre a un problema di definizioni, pone in essere un interrogativo di fondo sui principi ispiratori sottostanti le politiche volte a incrementare l'accesso e il coinvolgimento in pratiche di tipo culturale. Storicamente questo dibattito si è sviluppato lungo due direttrici che hanno dato vita, a loro volta, a due distinti paradigmi, considerati spesso in contrapposizione tra loro: da un lato il modello della democratizzazione culturale, dall'altro quello della democrazia culturale.

Il primo è solitamente indicato come il principio ispiratore della maggior parte delle politiche culturali adottate dagli Stati europei, *in primis* il Regno Unito, a partire dalla metà del Novecento (Evrard, 1997). Il paradigma della democratizzazione della cultura ha quale fine ultimo quello di far avvicinare all'arte coloro che si mostrano distanti per motivi di marginalità sociale, svantaggio economico o mancanza di conoscenze quale conseguenza di un basso livello di istruzione. Come è facile intuire, questo approccio implica l'esistenza di un "canone" universale di bellezza e di un insieme di norme in base a cui assegnare un valore estetico e culturale a determinati beni e attività (*ibidem*). Evrard (*ibidem*) a questo proposito mette in evidenza come i sostenitori della democratizzazione culturale di solito vedano le opere d'arte come un riflesso di valori trascendenti, che vanno al di là delle opere stesse. Tali valori sono atemporali, il che spiega secondo l'autore l'importanza attribuita alle opere d'arte antiche e al patrimonio culturale. Questo modo di considerare l'arte – che lascia in ogni caso aperte le

questioni di cosa sia l'arte e di chi si possa definire un artista – fa sì che l'arte e la cultura siano viste come parte integrante della vita di un buon cittadino e che, quindi, l'accesso a tali manifestazioni espressive debba essere incentivato attraverso la formazione e l'apprendimento lungo l'intero arco della vita (Evrard, Colbert, 2000). Tuttavia, come suggerisce Jancovich (2017), questo ragionamento rinvia a un'ulteriore questione legata alla definizione della mancata partecipazione culturale come un problema del pubblico, che ha bisogno di essere educato e incoraggiato a impegnarsi, attraverso programmi formativi o prezzi agevolati, senza mettere mai in discussione le istituzioni culturali e l'offerta che propongono. Anche se il modello della democratizzazione culturale implica una reale partecipazione del pubblico, questa partecipazione di solito non prevede alcun ruolo attivo nella definizione di cultura. Il pubblico può solo fruire contenuti che sono già stati creati, ma non può prendere per esempio decisioni sulla programmazione di un'organizzazione culturale o contribuire alla creazione di uno spettacolo. Per questi motivi, il modello di democratizzazione culturale è stato criticato per la sua natura falsamente democratica (Bonet e Négrier, 2018), che può condurre a una visione elitaria della cultura (Evrard, 1997).

Sul versante opposto, il paradigma della democrazia culturale risulta essere fondato sulla libera scelta individuale, in cui il ruolo delle politiche culturali non è quello di interferire con le preferenze espresse dai cittadini, ma di sostenere le scelte fatte dagli individui attraverso la regolamentazione della distribuzione delle informazioni o del sistema dell'offerta (Evrard, 1997). L'origine di tale modello si fa risalire al 1972 quando, in occasione della Conferenza Intergovernativa sulle Politiche Culturali Europee, organizzata ad Helsinki dall'UNESCO, il concetto di democrazia culturale viene inserito tra le raccomandazioni contenute nella relazione finale, a partire dalla constatazione che – nel corso della storia europea – la ricerca di una migliore qualità della vita aveva portato in un primo momento alla democrazia politica, poi alla democrazia sociale, per giungere infine alla richiesta di una democrazia culturale. In particolare, nel documento si consiglia agli Stati europei di andare oltre la democratizzazione della cultura ereditata e di promuovere la democrazia culturale, in cui ciascun cittadino può non solo ricevere ma anche prendere parte e agire all'interno della vita culturale della comunità (UNESCO, 1972; p. 22)¹⁷, nella consapevolezza che la cultura «can no longer be considered as a special realm of activity for a small creative and educated elite» (ivi; p. 25). L'idea di una cultura che appartiene a tutti e in cui ogni individuo è libero di esprimere la propria creatività anima anche la Conferenza dei Ministri

¹⁷ «Recommends to the European Member States that they: [...] advance beyond a democratization of the inherited culture, national or international, and promote cultural democracy in which everyone can not only receive but also take part and act [...]» (UNESCO, 1972; p. 22).

Europei responsabili degli affari culturali che si tiene ad Oslo, nell'estate del 1976, sotto l'egida del Consiglio d'Europa. Matarasso (2018) sottolinea la rilevanza di questo evento internazionale che, dal suo punto di vista, segna un momento di svolta nelle politiche culturali europee, che fino ad allora si erano concentrate principalmente su tre aspetti: la cultura come strumento di promozione dell'identità nazionale all'interno e di prestigio all'estero; la cultura come merce da comprare e vendere nel libero mercato; la cultura come espressione dell'ideologia. La Conferenza di Oslo fa appello a un nuovo modo di intendere la cultura – che stava emergendo in quel periodo – secondo il quale tutti devono poter essere dei partecipanti attivi piuttosto che degli spettatori passivi di una cultura prodotta da altri (*ibidem*). Tra le raccomandazioni emerse a seguito dell'incontro norvegese, la Risoluzione n.1 adotta alcuni principi da seguire per l'elaborazione delle politiche culturali. Nello specifico, si fa riferimento al fatto che:

«cultural policy can no longer limit itself exclusively to taking measures for the development, promotion and popularisation of the arts; an additional dimension is now needed which by recognising the plurality of our societies, reinforces respect for individual dignity, spiritual values and the rights of minority groups and their cultural expressions. In such a cultural democracy, special efforts must be made on behalf of disadvantaged and hitherto underprivileged groups in society» (Council of Europe, 1976; p. 152).

Successivamente, tale modello è stato ripreso e teorizzato da Kelly (1984) che nel volume intitolato *Community, Art & the State* – dedicato al movimento inglese della “community arts” – afferma che la democrazia culturale è un'idea che ruota intorno alla nozione di pluralità e all'uguaglianza di accesso ai mezzi di produzione e distribuzione della cultura. In aperta opposizione con la teoria della democratizzazione culturale, Kelly (*ibidem*) sostiene che tale modello si fonda sull'imposizione obbligatoria dei valori di un gruppo particolarmente potente, valori che appaiono neutri e naturali ma che in realtà sono il riflesso della cultura dominante. Dal suo punto di vista, la loro imposizione serve a declassare il valore delle attività preferite da altri gruppi all'interno della società – ridisegnate come hobby, arte popolare o arte etnica –, lasciando trasparire che il passaggio alla democrazia culturale può avvenire solo tramite cambiamenti radicali nelle politiche economiche, sociali ed educative (Hadley e Belfiore, 2018).

Il paradigma della democrazia culturale, che può essere associato a quello del diritto alla cultura¹⁸, propone una versione più ampia di partecipazione culturale

18 Si fa qui riferimento all'Articolo 27 della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani che stabilisce che «ogni individuo ha diritto di prendere parte liberamente alla vita culturale della comunità, di

(Bonet & Négrier, 2018) e postula una pari dignità di tutte le culture, in linea con quanto affermato dalla convenzione UNESCO sulla diversità culturale (UNESCO, 2005). Sulla base di questa uguale dignità, la partecipazione è l'essenza dell'intero modello di azione. Non solo dà legittimità a una varietà di oggetti e pratiche culturali, ma fornisce anche al pubblico il potere decisionale, dando ai cittadini la capacità di partecipare attivamente e direttamente alla definizione delle politiche culturali (Bonet e Négrier, 2018). In linea con tale visione, nel fornire una propria definizione di democrazia culturale, Matarasso (2019) sostiene che la si possa interpretare come «the right and capability to participate fully, freely and equally in the cultural life of the community, to enjoy the arts and create, publish and distribute artistic work» (*ivi*, p. 77). Dal suo punto di vista, tale lettura integra l'Articolo 27 della Dichiarazione Universale dei Diritti Umani in tre modi. Innanzitutto, riconosce che il diritto di partecipare alla vita culturale richiede determinate capacità – conoscenze, competenze, spazio, tempo, risorse economiche – senza le quali questo principio di base è di fatto negato. Il terreno di gioco è uguale per tutti solo quando ogni possibile ostacolo è stato rimosso. In secondo luogo, abilita la capacità creativa dei singoli, dando loro la possibilità di esprimere se stessi, essere ascoltati e avere voce in capitolo. Infine, sottolinea che tale partecipazione dovrebbe essere “piena, libera ed equa”, quale ideale a cui aspirare (*ibidem*). Ne deriva che per Matarasso (*ibidem*) l'implicazione più profonda della democrazia culturale – e una delle ragioni per cui ha sempre avuto degli avversari – è che la cultura e i suoi significati, valori e standard non sono fissi e universali, ma il risultato di un processo continuo di negoziazione democratica tra le persone. Detto altrimenti, la democrazia culturale accetta che tutte le forme artistiche e culturali esprimano valori e che il modo giusto di convivere con questa verità sia accettare che ognuno abbia il diritto di esternare i propri valori nell'arte e nella cultura (*ibidem*). In questo caso, il rischio che si corre secondo Evrard (1997) è la deriva del populismo, che enfatizza le reazioni a breve termine legate al piacere facile e immediato e obbedisce alla “tirannia” delle valutazioni del pubblico. Un aspetto che non va sottovalutato soprattutto nelle società neo-liberiste, nelle quali l'attuale forma del capitalismo risulta più frammentata, specializzata, estetizzata e maggiormente celebrativa della scelta, della differenza e della libertà individuale rispetto alla fase precedente (Durham e Kellner, 2006). L'enfasi sulla creazione di significati da parte del pubblico e sull'eterogeneità corre il rischio di essere confusa con l'essenza del capitalismo globale, in cui la sovranità del consumatore è osannata, in cui qualsiasi prodotto può essere comprato e venduto e in cui i fruitori sono felici di sperimentare nuovi beni, servizi, tecnologie e di creare nuove identità,

godere delle arti e di partecipare al progresso scientifico e ai suoi benefici» (ONU, 1948).

fornendo un'illusione di molteplicità, che induce a distogliere lo sguardo dalla concentrazione del potere che si cela dietro un'apparente diversità (*ibidem*).

A questi due modelli dominanti nel campo delle politiche culturali, Bonet e Négrier (2018) aggiungono altri due paradigmi. Il paradigma dell'eccellenza definisce la partecipazione culturale nella sua forma più semplice e limitata. Siamo in presenza di un modello verticale in cui un ristretto gruppo di esperti decide quali sono i beni o le attività culturali che meritano attenzione e tutti gli altri possono solo uniformarsi a tali scelte. Il paradigma dell'economia creativa prevede, invece, che il principale scopo delle politiche culturali sia lo sviluppo intenso in senso lato. Nato con l'intento di giustificare la spesa pubblica a favore della cultura in virtù delle sue esternalità economiche positive, questo modello pone al centro del proprio agire i consumi culturali e la crescita economica delle industrie culturali e creative. La partecipazione culturale in questo caso diventa un sinonimo di consumo culturale, focalizzandosi più sulla quantità che sulla qualità delle pratiche partecipative.

Come messo in evidenza dai due autori, nel processo di evoluzione delle politiche culturali tutti i modelli qui presentati tendono a coesistere e a sommarsi tra loro, piuttosto che a sostituirsi (*ibidem*). Ne deriva che il tanto auspicato cambio di paradigma nelle politiche culturali potrebbe consistere in una sorta di ibridazione dei modelli già esistenti, ponendo in secondo piano l'ipotesi della formulazione di un approccio del tutto originale e indipendente.

Capitolo 2. Una panoramica sulla partecipazione culturale in Europa e in Italia

«[...] it is also important to notice that whenever we advocate for cultural participation – in other words for the active engagement of audiences – we need to be aware that it comes in forms and types with different impacts to those involved. This is why the important questions of cultural participation are: who initiates it, who guides it, who has the power to shape it and for what cause».
(Tomka, 2013; p. 262)

2.1. Le indagini sulla partecipazione culturale: alcune considerazioni preliminari

Come noto, le organizzazioni culturali hanno bisogno di pubblici per essere significative: questo è l'obiettivo più basilare ma al contempo cruciale, che tali istituzioni dovrebbe raggiungere nella promozione delle arti e della cultura (Montalto *et al.*, 2019). Non a caso, la valutazione dell'attrattività culturale del sistema dell'offerta, nel modo in cui è stata interpretata dalle politiche pubbliche a favore dell'accesso, risulta strettamente legata alle indagini su larga scala che indagano la distribuzione dei consumi e i comportamenti e le preferenze individuali connessi alle attività culturali (Hanquinet *et al.*, 2019). In un'ottica più ampia, la maggiore attenzione riservata alle statistiche sulla partecipazione culturale rinvia anche alla volontà di sviluppare adeguati indicatori capaci di includere l'arte e la cultura negli studi che mirano a offrire una misurazione della qualità della vita in un dato contesto territoriale (Jackson *et al.*, 2006; Montalto *et al.*, 2019). A questo proposito, l'iniziativa statunitense *Urban Institute's Arts and Culture Indicators Project* (ACIP) risulta essere un esempio particolarmente significativo. Con l'intento di fornire un quadro teorico di riferimento per la costruzione di futuri indicatori, lo studio dell'ACIP ha elaborato il concetto di "Cultural Vitality", definito come «the evidence of creating, disseminating, validating, and supporting arts and culture as a dimension of everyday life in communities» (Jackson *et al.*, 2006; p. 13). Tale definizione di vitalità culturale –

che si articola in tre dimensioni: la presenza di opportunità per la partecipazione culturale, la stessa partecipazione culturale e il sostegno alla partecipazione culturale – chiama in causa una nozione molto più complessa di attività artistiche e culturali e delle risorse necessarie per realizzarle, sostenerle o espanderle. Secondo quanto messo in evidenza dal gruppo di ricerca coinvolto nel progetto, si tratta di una esplicazione deliberatamente inclusiva che invita a tenere conto non solo delle interpretazioni convenzionali dei concetti di arte e cultura (come cultura “alta” o “legittima”), ma anche di una gamma più vasta di attività culturali e forme artistiche che riflettono i valori e le preferenze dei vari gruppi che compongono una comunità. A titolo esemplificativo, la prospettiva della “Cultural Vitality” comprende sia il balletto, l'opera, gli spettacoli teatrali sia pratiche informali come le band musicali amatoriali, le *poetry slams*, la *street art* e così via. In estrema sintesi, è possibile affermare che

«the ACIP's definition of cultural vitality recognizes a much larger body of arts and cultural participation as relevant to communities than has been customary. It recognizes arts and cultural participation as valuable on its own terms and also integral to everyday life, community dynamics, and community conditions. It recognizes that arts and culture are also resources that come out of communities rather than merely resources that are “brought to” communities from the outside. Arts and cultural activity is no longer thought of as only for special occasions» (*ivi*, pp. 13-14).

Se da un lato, lo studio evidenzia il fatto che un numero crescente di iniziative includa indicatori sulla partecipazione culturale, accanto ad altri aspetti di carattere economico, sociale e ambientale, nei processi di monitoraggio della qualità della vita¹⁹, dall'altro sottolinea che le definizioni di arte e cultura in uso sono, nella maggior parte dei casi, più ristrette rispetto all'interpretazione fornita dall'ACIP. L'enfasi tipica rimane quella tradizionale, focalizzata sulla rilevazione di dati relativi a luoghi di presentazione artistica formale (come i musei, le sale da concerto, i teatri) e a conteggi sui pubblici (tramite la frequenza o i biglietti

¹⁹ A questo proposito, si segnala il progetto europeo *Cultural and Creative Cities Monitor*, che lanciato nel 2017, rappresenta un innovativo strumento di analisi sviluppato dal *Joint Research Centre* (JRC) della Commissione Europea al fine di monitorare e valutare la performance delle città creative e culturali europee. L'edizione 2019 dello studio include 190 città di trenta Paesi europei e utilizza dati di carattere quantitativo sintetizzati in ventinove indicatori, suddivisi in tre domini principali: *Cultural Vibrancy*, intesa come la vitalità culturale di una città in termini di infrastrutture culturali e partecipazione culturale; *Creative Economy*, che rappresenta il contributo dei settori culturali e creativi all'economia di una città in termini di occupazione, creazione di posti di lavoro e innovazione; *Enabling Environment*, ossia gli asset tangibili e intangibili che possono aiutare le città ad attrarre talenti creativi e a stimolare la partecipazione culturale (Montalto *et al.*, 2019).

venduti). In secondo luogo, alcuni di questi tentativi risentono della mancanza di risorse economiche adeguate per avviare nuove raccolte di dati primari e tendono, quindi, a fare affidamento su fonti consolidate liberamente accessibili o disponibili a costi relativamente contenuti (*ibidem*).

In accordo con tale visione, Hanquinet *et al.* (2019) fanno notare che, sebbene non sia possibile redigere un questionario che tenga conto di ogni possibile modalità di partecipazione o forma artistica per ovvie esigenze di ricerca, le indagini attuali – per come sono strutturate – sovra-rappresentano alcuni tipi di pratiche a scapito di altre. Detto altrimenti, questo significa che mentre è possibile conoscere in maniera puntuale le caratteristiche peculiari di chi frequenta luoghi ed eventi culturali ormai canonizzati (quali i musei, i teatri oppure i concerti di musica classica), è molto più difficile indagare i comportamenti e i profili di coloro che sono soliti prendere parte a pratiche generalmente escluse dalle indagini su larga scala, come gli spettacoli che rientrano nel genere della *stand-up comedy* (*ibidem*). La natura delle rilevazioni fa sì che si verifichi una sorta di *path dependency*, tale per cui è possibile rintracciare una tendenza a lavorare con categorie e generi rigidi e fissi, che evita di prendere in considerazione le nuove forme di partecipazione culturale che hanno luogo nei contesti della vita quotidiana (Beer, 2012).

In aggiunta a ciò, in anni recenti l'utilità delle rilevazioni ad ampio raggio sulla partecipazione culturale è stata messa ulteriormente in discussione dall'avvento di nuove modalità di indagine, connesse principalmente alle tecnologie digitali, che permettono di raccogliere ed elaborare grandi quantità di dati, capaci di offrire informazioni altamente dettagliate sui consumi e i comportamenti individuali, rispetto a quanto è possibile ottenere tramite la produzione di statistiche ufficiali (Burrows e Savage, 2014). In ambito culturale, esempi concreti di strumenti in grado di immagazzinare una rilevante mole di dati sono il prototipo *Travelogue* e la piattaforma *Audience Finder*. In particolare, *Travelogue* consente di raccogliere e connettere trenta diversi database e oltre venti mila osservazioni relative agli spettacoli esportati e importati in diversi Paesi in Europa e nel mondo, con l'obiettivo di iniziare un processo di armonizzazione dei dati relativi alla mobilità internazionale (Montalto, 2019). *Audience Finder* è, invece, un database liberamente accessibile che gestisce le informazioni relative alla vendita dei biglietti di oltre ottocento organizzazioni culturali che operano nel Regno Unito, per un totale di cinquantanove milioni di transazioni e circa 280mila sondaggi e *web analytics* delle principali istituzioni artistiche e culturali attive in Inghilterra, Scozia e Galles (Walmsley, 2019). Numerosi dati, inoltre, possono essere reperiti direttamente online, come i contenuti prodotti dagli utenti sui principali social

media, siti di recensioni, portali di e-commerce ecc. (*human generated*), oppure tramite la geolocalizzazione dei dispositivi mobili tramite sensori GPS, RFID, strumenti scientifici ecc. (*machine generated*) (Solima, 2018). Si tratta, come prevedibile, di tecniche di gestione delle informazioni che richiedono competenze molto specifiche e che presentano, talvolta, limiti di natura giuridica connessi principalmente alla tutela dei dati personali (i device digitali, ad esempio, possono comunicare dati su se stessi e accedere alle informazioni provenienti da altri oggetti connessi in Rete a prescindere dall'intenzionalità dei propri possessori) (Rubinstein, 2013; Solima, 2018). Non meno importante, tali approcci per quanto sofisticati siano, forniscono un'istantanea in tempo reale di quello che i pubblici scelgono di fare, ma non offrono risposte sul perché si comportino in un certo modo (Walmsley, 2019). Pertanto, i *big data* possono produrre significato soltanto in tandem con altri metodi di ricerca quali le indagini sulla partecipazione culturale che, come sostengono Hanquinet *et al.* (2019), risultano essere ancora valide ed efficaci nel mettere in luce le divisioni sociali associate alla partecipazione culturale e la natura diseguale dell'accesso alla cultura nelle società contemporanee. Al di là dei limiti evidenziati e della necessità di rivedere alcune categorie d'analisi, le rilevazioni sulla partecipazione culturale continuano a essere vitali non solo per far emergere le stratificazioni sociali che caratterizzano ancora oggi i pubblici della cultura (*ibidem*), ma anche per produrre dati più solidi e affidabili attraverso cui valutare il contributo del settore culturale al benessere individuale e collettivo (Jackson *et al.*, 2006).

2.2. La partecipazione culturale nel contesto europeo

2.2.1. I dati Eurostat sulla partecipazione culturale

In linea con tale visione, l'ufficio di statistica dell'Unione Europea si occupa di raccogliere ed elaborare una serie di dati sull'andamento del settore culturale a livello europeo (cfr. Cap. 1). In riferimento a ciò, durante l'anno in corso, l'Eurostat ha pubblicato l'edizione 2019 delle *Culture statistics* (Eurostat, 2019) che oltre a presentare un aggiornamento dei dati relativi ai risultati economici e occupazionali raggiunti dal comparto delle industrie culturali e creative, offre anche una panoramica della partecipazione e dei consumi culturali dei cittadini europei, seppure sulla base di dati raccolti nel 2015. In particolare, la sezione dedicata al coinvolgimento in attività culturali fa riferimento alle informazioni ricavate tramite un modulo *ad hoc* sulla partecipazione sociale e culturale, quale integrazione

dell'indagine *Survey on income and living conditions* (EU-SILC)²⁰. Tale modulo prende in considerazione le attività praticate dalle persone di 16 anni e più durante i dodici mesi precedenti la rilevazione, effettuata appunto nel 2015 (la prossima edizione dell'inchiesta è prevista per il 2022, quale parte di uno specifico modulo sulla qualità della vita) (European Union, 2018).

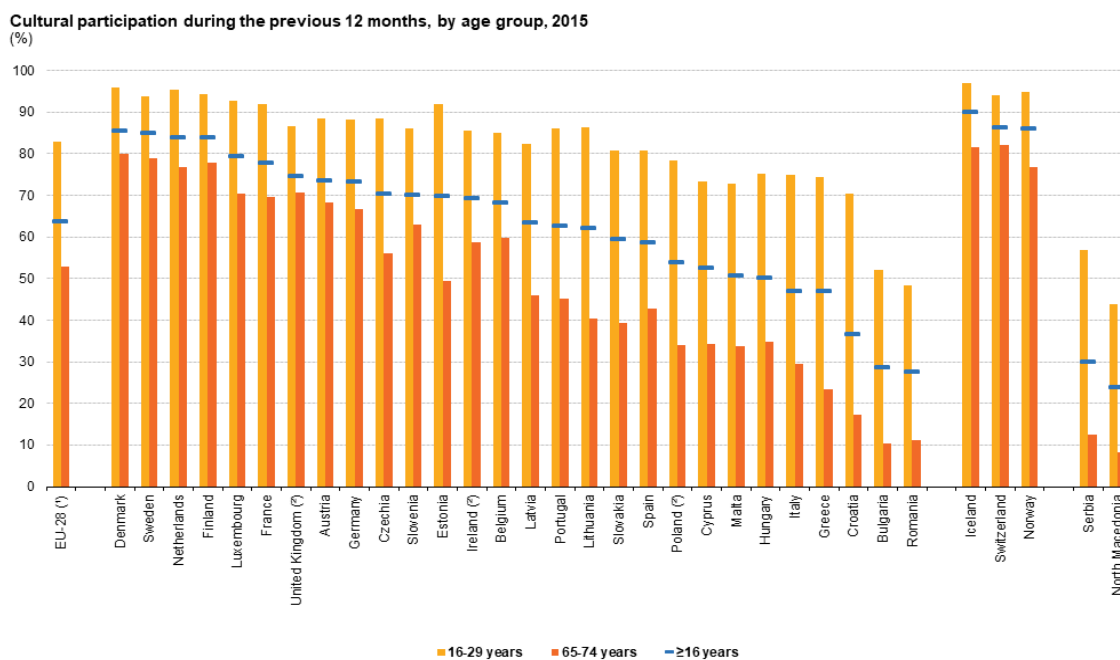
Con l'intento di fornire un quadro sufficientemente rappresentativo delle abitudini culturali degli europei, la rilevazione dell'Eurostat (2019) si concentra su quattro principali tipi di attività: la visione di film al cinema; la partecipazione a spettacoli dal vivo (quali spettacoli teatrali, concerti, eventi culturali all'aperto e così via); la visita a siti culturali (che comprendono musei, monumenti storici, gallerie d'arte e siti archeologici); e la pratica di attività artistiche (come suonare uno strumento musicale, cantare, ballare oppure dipingere). A livello generale, l'Eurostat (*ibidem*) riporta che nel 2015 circa il 63,7% della popolazione adulta dei 28 Stati Membri ha praticato almeno una delle attività appena citate. I più alti livelli di partecipazione si registrano negli Stati Nord europei (Danimarca con l'85,3%; Svezia con l'85%; Finlandia con l'83,7%) e in Olanda (83,7%), mentre Paesi come la Grecia, l'Italia (entrambi con il 46,9%), la Croazia (36,6%), la Bulgaria (28,6%) e la Romania (27,4%) presentano un tasso di partecipazione inferiore alla metà della popolazione. Pur evidenziando l'esistenza di differenze a livello territoriale, l'Eurostat non prospetta una spiegazione delle stesse. Se osservati nel dettaglio, i dati indicano che in media il 45,9% degli europei è andato al cinema nei 12 mesi precedenti la rilevazione; il 43,4% ha visitato un sito culturale; e il 42,8% ha assistito a uno spettacolo dal vivo, con alcune differenze a livello nazionale. In particolare, più della metà della popolazione di Danimarca, Francia, Lussemburgo, Olanda, Finlandia, Svezia e Regno Unito ha preso parte a ciascuna delle tre attività. Allo stesso tempo chi vive a Cipro, in Grecia o in Lituania tende a frequentare di più gli spettacoli dal vivo rispetto ai siti culturali. In Olanda, Lussemburgo, Germania e Romania, invece, non si registrano scostamenti significativi tra i tassi di partecipazione alle tre attività considerate, sebbene le singole medie nazionali variano in maniera considerevole da uno Stato all'altro.

Prendendo in considerazione la frequenza di partecipazione, l'Eurostat (*ibidem*) evidenzia che nel 2015 circa il 17,8% dei cittadini europei si è recato al cinema almeno quattro volte nell'ultimo anno, una percentuale che risulta essere leggermente più alta se confrontata con i valori medi di chi ha visitato spesso siti culturali (15,7%) oppure di chi ha preso parte con una certa regolarità a spettacoli dal vivo (13,7%). Tuttavia, una bassa frequentazione sembra essere il tratto

20 I dati sono stati raccolti nei ventotto Stati membri dell'Unione Europea, tre dei paesi EFTA (Islanda, Norvegia e Svizzera), nonché Macedonia settentrionale e Serbia.

distintivo delle abitudini culturali degli europei, che nella maggior parte dei casi dichiarano di andare al cinema, visitare un sito culturale o assistere a uno spettacolo dal vivo al massimo tre volte in un anno.

Se confrontate con le principali variabili socio-demografiche, le informazioni sulla partecipazione culturale mettono in luce che, rispetto all'età, in tutti i Paesi europei sono soprattutto i giovani tra i 16 e i 29 anni ad animare la scena culturale. Infatti, più di quattro quinti (82,8%) della popolazione giovanile ha praticato almeno una delle tre attività sopra richiamate, rispetto al 52,8% degli anziani con un'età compresa tra 65 e 74 anni. A tal proposito, l'Eurostat (*ibidem*) sottolinea che in molti Stati europei si riscontra un "gap generazionale" – a scapito degli anziani – in termini di partecipazione culturale, specialmente nei contesti territoriali in cui è meno comune farsi coinvolgere in questo tipo di attività (cfr. Fig. 2.1). Più nel dettaglio, in Olanda e nei Paesi nordici la differenza tra il tasso di partecipazione dei giovani e quello della popolazione anziana è inferiore ai venti punti percentuali. D'altro canto, la percentuale di giovani adulti che prendono parte a un'attività culturale è almeno due volte più alta della corrispondente quota di anziani in Slovacchia, Lituania, Cipro, Malta, Ungheria, Polonia e Italia, arrivando a più di tre volte in Grecia, a più di quattro volte in Croazia e Romania, e a quasi cinque volte di più in Bulgaria. Andare al cinema si conferma l'attività preferita dai giovani, contrariamente a quanto accade per gli anziani, che mostrano una maggiore propensione verso la frequentazione di siti culturali.



Note: ranked on the share of the population aged ≥16 years that took part in any form of cultural participation during the previous 12 months.
 (*) Estimates.
 (*) Low reliability.
 Source: Eurostat (online data code: ilc_scp03)



Fig. 2.1 – Partecipazione culturale nei Paesi europei per coorti di età, anno 2015

Fonte: Eurostat, 2019

Questo dato appare come piuttosto incoraggiante in un contesto in cui i giovani sembrano scomparire, almeno dai pubblici di alcune delle forme d'arte più tradizionali come la musica classica e l'opera (Walmsley, 2019). Oltre a costituire un segmento di pubblico attivo a pieno titolo, le giovani generazioni rappresentano anche la futura linfa vitale del settore culturale in senso lato. Tuttavia, come messo in evidenza da alcuni studi sui comportamenti giovanili (*ibidem*), questo tipo di pubblico risulta essere particolarmente ricettivo verso determinati tipi di attività e iniziative. In aggiunta a ciò, molte ricerche sull'*Audience Development* sottolineano la forte correlazione che esiste tra un'esperienza formativa positiva in ambito culturale e la probabilità di prendere parte anche in futuro alle medesime attività (*ibidem*). Ne consegue che per le organizzazioni culturali diviene sempre più importante conoscere le caratteristiche dei pubblici giovani ed essere consapevoli di ciò che generalmente costituisce un'esperienza positiva per loro, al fine di attrarre il loro interesse e costruire relazioni solide e durature nel tempo.

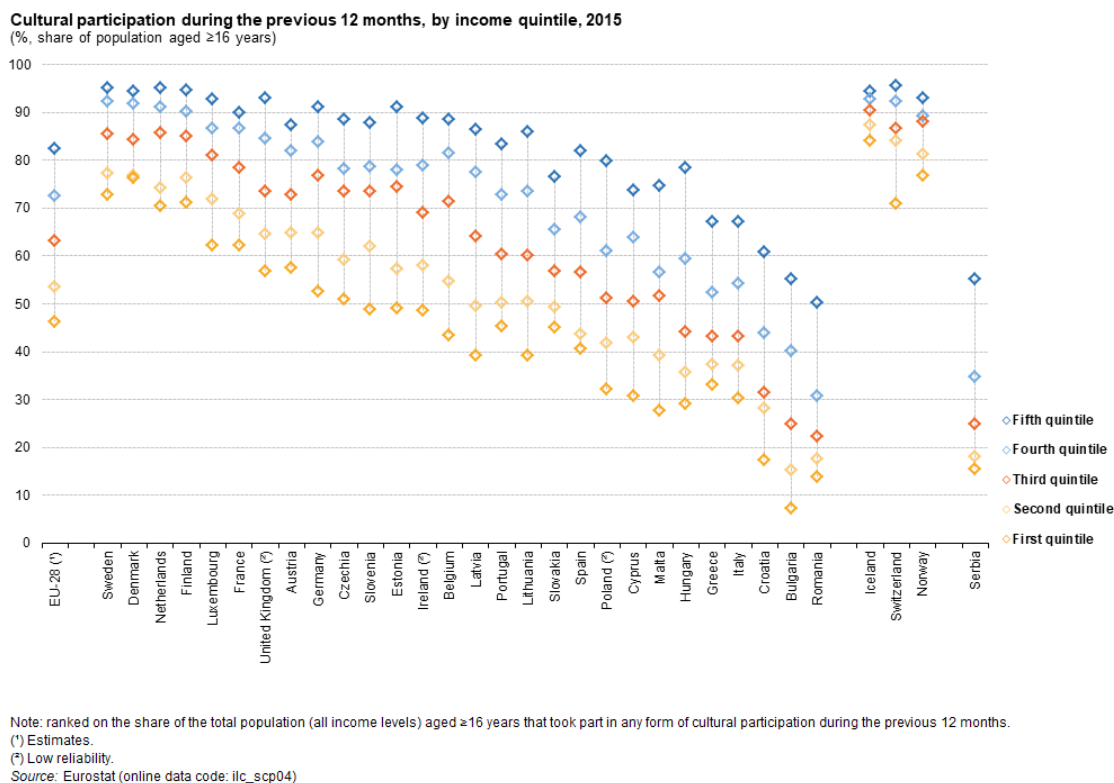
Se l'età sembra avere una certa influenza sui tassi di partecipazione, il genere appare meno determinante, con differenze tutto sommato trascurabili tra uomini e

donne, sebbene queste ultime facciano registrare un'inclinazione alla pratica culturale leggermente superiore rispetto agli uomini (Eurostat, 2019). Da un punto di vista geografico, i dati mostrano che Paesi come la Lettonia, l'Estonia, l'Irlanda e soprattutto la Slovacchia si caratterizzano per un più alto *gender gap* (a favore delle donne), facendo registrare un tasso di partecipazione femminile superiore di sei punti percentuali rispetto a quello maschile. La situazione opposta si verifica, invece, in Bulgaria, Polonia, Belgio, Olanda, Lussemburgo, Italia, Portogallo e Romania dove sono in particolare gli uomini a essere coinvolti più di frequente nelle attività culturali. In Finlandia, Repubblica Ceca e Slovacchia le donne sono le maggiori frequentatrici di spettacoli dal vivo, con tassi di partecipazione più alti di dieci punti percentuali rispetto a quelli maschili. Gli unici Stati europei dove la presenza maschile supera quella femminile nel pubblico degli spettacoli dal vivo sono la Romania e il Portogallo.

Come prevedibile, l'indagine dell'Eurostat corrobora la tesi dell'esistenza di una stretta correlazione tra il titolo di studio e i livelli di partecipazione culturale (Falk e Katz-Gerro, 2015): non è un caso, infatti, che coloro che sono in possesso di un titolo di studio terziario (laurea e post-lauream) partecipino più del doppio se paragonati a coloro che hanno un più basso titolo di studio. Specificamente, nel 2015, l'86,2% dei laureati europei ha svolto almeno un'attività culturale tra andare al cinema, visitare un sito culturale o assistere a uno spettacolo dal vivo, contro il 42,4% di chi possiede al massimo la licenza media. Tra questi, circa il 27,7% ha visto un film al cinema, una percentuale leggermente più alta della quota di chi è andato a teatro o ha ascoltato un concerto (25,3%) e di chi ha visitato un museo o un altro luogo culturale (23,5%) (Eurostat, 2019). Interessante notare come la Danimarca e la Svezia siano gli unici Stati europei in cui più del 40% della popolazione che ha conseguito al massimo la licenza media prenda parte a tutti e tre i tipi di attività considerati.

Oltre al titolo di studio, anche il reddito si configura come una variabile in grado di incidere sulla propensione degli europei a partecipare: in questo caso, l'82,5% della popolazione con il livello di reddito più alto ha partecipato almeno a un'attività culturale, in confronto al 46,3% di chi presenta condizioni materiali di vita meno garantite. Sebbene la situazione sia sostanzialmente simile in tutti i Paesi europei – ovunque le persone più ricche fanno registrare il più alto tasso di partecipazione e quelle più povere il più basso –, la Danimarca sembra essere un'eccezione positiva con il 76,4% di coloro che appartengono al gruppo dei meno facoltosi che si mostra interessato all'arte e alla cultura. Se si confrontano i diversi tipi di attività, l'Eurostat (*ibidem*) evidenzia che le persone benestanti mostrano una maggiore propensione a frequentare siti culturali, mentre i meno abbienti

preferiscono andare al cinema: il 31,6% di coloro che hanno i redditi più bassi dichiarano di vedere film al cinema e il 64,6% di chi può contare su entrate molto elevate si è recato in un museo, in una galleria d'arte o in un altro sito culturale (cfr. Fig. 2.2).



eurostat

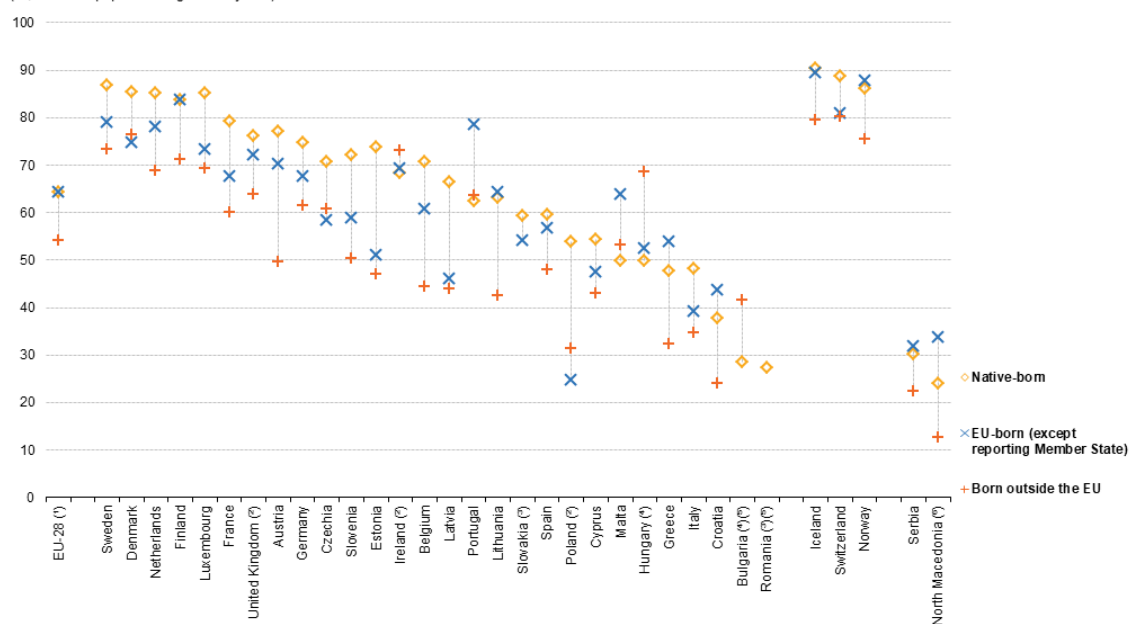
Fig. 2.2 – Partecipazione culturale nei Paesi europei per classi di reddito, anno 2015

Fonte: Eurostat, 2019

Tra i fattori che si mostrano capaci di influenzare i livelli di partecipazione culturale rientra anche il grado di urbanizzazione della zona in cui si vive. Nella maggior parte dei Paesi europei (21 su 28), abitare in città molto grandi sembra essere una condizione favorevole alla vivacità della vita culturale, in quanto offre un ventaglio più ampio di opportunità rispetto ai piccoli centri e alle aree rurali, sovente più isolate e meno fornite di strutture e occasioni di incontro (*ibidem*). Tuttavia, si registrano alcune eccezioni come il Portogallo, dove chi vive nei comuni più piccoli è più propenso a partecipare rispetto a chi risiede nelle aree metropolitane, oppure il Lussemburgo, dove gli abitanti delle zone rurali partecipano più di coloro che vivono nelle grandi città, anche se non vengono fornite spiegazioni a riguardo.

Molto interessante risulta la presentazione dei livelli di partecipazione culturale in rapporto al Paese di origine. I dati relativi a questa variabile mettono in luce che non vi sono differenze sostanziali tra chi è nato nello stesso Paese a cui fa riferimento la rilevazione e chi è nato in un altro Paese dell'Unione Europea: nel primo caso partecipa il 64,4% della popolazione nativa e nel secondo il 64,3% di coloro che provengono da un altro Stato Membro. Più basso è, invece, il tasso di partecipazione di chi è nato al di fuori dell'UE, che in questo caso risulta essere pari al 54,2%. A livello dei singoli Stati, il più alto tasso di partecipazione da parte delle persone provenienti da Paesi extra-UE si registra in Finlandia, Irlanda, Svezia e soprattutto Danimarca (76,4%). A questo proposito, l'Eurostat (*ibidem*) fa notare che questi dati potrebbero riflettere in qualche modo il grado di integrazione della popolazione di origine straniera. È in particolare in Irlanda, Ungheria, Portogallo e Malta che gli stranieri (siano essi provenienti da un Paese UE o non UE) manifestano una maggiore attrazione verso le attività culturali rispetto ai nativi (cfr. Fig. 2.3). Inoltre, nel 2015 circa il 45,7% della popolazione nata in uno Stato Membro dell'UE (diverso da quello in cui si vive) ha riferito di aver visitato un sito culturale. Questa percentuale è leggermente superiore ai corrispondenti tassi di partecipazione per lo stesso gruppo di persone che dichiara di andare al cinema (42,5%) o assistere a un'esibizione dal vivo (39,3%). Al contempo, le persone nate al di fuori dell'UE mostrano di essere più propense ad andare al cinema (37,4%), piuttosto che visitare un sito culturale (35,2%) o assistere a uno spettacolo dal vivo (29,4%). In 14 dei 26 Stati Membri dell'UE, andare al cinema è l'attività culturale più popolare tra le persone extra-comunitarie, con tassi di partecipazione per questo gruppo che superano il 50% in Lussemburgo, Irlanda e Danimarca. Un'analisi simile indica che in Svezia, Danimarca, Ungheria e Finlandia oltre la metà della popolazione nata al di fuori dell'UE ha visitato siti culturali nei dodici mesi precedenti l'indagine, mentre in tutti i Paesi europei meno della metà della popolazione di origine extra-UE ha deciso di andare a vedere uno spettacolo dal vivo.

Cultural participation during the previous 12 months, by country of birth, 2015
(% share of population aged ≥16 years)



Note: ranked on the share of the total population aged ≥16 years that took part in any form of cultural participation during the previous 12 months.

(*) Estimates.

(*) Low reliability.

(*) Born outside the EU: not available.

(*) Born outside the EU: low reliability.

(*) EU-born (except reporting Member State): not available.

(*) EU-born (except reporting Member State): low reliability.

Source: Eurostat (EU-SILC ad-hoc module on social and cultural participation)

eurostat

Fig. 2.3 – Partecipazione culturale nei Paesi europei per Paese di origine, anno 2015

Fonte: Eurostat, 2019

Rispetto alle tre attività analizzate dall'Eurostat (*ibidem*), è stata posta anche una specifica domanda volta ad approfondire le motivazioni della mancata partecipazione. A questo proposito, i dati evidenziano che il motivo principale per il quale i cittadini europei decidono di non visitare un museo, di non assistere a uno spettacolo dal vivo oppure di non vedere un film al cinema è la mancanza di interesse. In particolare, tale motivazione è stata citata dal 39,9% dei rispondenti che non frequentano siti culturali, dal 38,6% di chi non va al cinema e dal 37,6% di chi non assiste a spettacoli dal vivo. È l'Olanda il Paese in cui si registra la quota più alta di non partecipanti che motivano il proprio comportamento con il disinteresse. A questo sentimento di disaffezione fanno seguito ragioni di varia natura come non avere abbastanza tempo o l'essere coinvolti in impegni familiari. Le motivazioni di carattere finanziario si posizionano al terzo posto (con percentuali medie inferiori al 20% per le tre attività considerate), mentre la lontananza dai luoghi preposti all'offerta di beni e servizi culturali occupa l'ultima posizione, rappresentando un ostacolo abbastanza marginale. La barriera economica sembra incidere

maggiormente sulla mancata frequentazione di spettacoli dal vivo, anche se si registrano alcune differenze a livello nazionale. Infatti, in Grecia e in Spagna più di un quarto di tutti i non partecipanti adduce ragioni legate al costo sia per la mancata visione di film al cinema sia per la non partecipazione a spettacoli dal vivo. Al contrario, in Finlandia, Malta, Lussemburgo, Svezia e Croazia meno del 10% di chi è estraneo a questo tipo di pratiche dichiara di non prendervi parte a causa dei prezzi troppo elevati. La non vicinanza al sistema dell'offerta si ripercuote soprattutto sulla visione di film al cinema, sebbene in otto Stati Membri (tra cui Finlandia, Austria e Italia) il fattore prossimità frena soprattutto la frequentazione di siti culturali. Anche se, come evidenziato, la lontananza dall'infrastruttura culturale sembra avere in generale una scarsa influenza sulla mancata partecipazione dei cittadini europei, i dati mostrano che in Romania tale motivazione è citata da più di quinto di coloro che non partecipano a tutte le attività analizzate dall'indagine (cfr. Cap. 6).

Come accennato, i dati raccolti dall'Eurostat (*ibidem*) indagano anche la familiarità della popolazione europea con alcune attività culturali di carattere pratico e amatoriale come suonare uno strumento musicale, comporre musica, cantare, ballare, recitare, fare foto o video, disegnare, dipingere, scolpire, scrivere, realizzare piccoli oggetti artigianali e così via. A questo proposito, i risultati mostrano che la maggioranza degli europei con un'età compresa tra 16 e 74 anni (64,8%) risulta essere del tutto estranea a questo tipo di attività. Al contrario, il 35,2% del campione ha svolto almeno un'attività artistica a livello amatoriale nei dodici mesi precedenti la rilevazione, con una quota del 17,8% che pratica almeno un'attività con regolarità una volta alla settimana. Le quote più alte di adulti che praticano un'attività artistica con cadenza settimanale sono state registrate in Finlandia (24,1%), Germania (21,6%), Austria (20,4%) e Paesi Bassi (20,2%), mentre le percentuali più alte di adulti che dichiarano di aver praticato un'attività artistica ogni giorno sono presenti in Finlandia (14%) e a Malta (13,7%). Inoltre, in sette Stati – Cipro, Belgio, Bulgaria, Francia, Croazia, Portogallo e Romania – più di quattro membri su cinque della popolazione non hanno svolto alcuna attività artistica durante il 2015; la quota più alta è stata registrata in Romania (87%).

Al pari delle indagini precedenti, l'edizione 2019 delle *Culture Statistics* (*ibidem*) include una specifica sezione dedicata alle tecnologie dell'informazione e della comunicazione (ICTs), che rivestono oggi una notevole importanza come strumento di partecipazione culturale e di accesso alla cultura in gran parte dei Paesi europei. A questo proposito, l'Eurostat (*ibidem*) sottolinea che nuove forme di partecipazione culturale online sono emerse con la crescente pervasività della Rete e dei dispositivi digitali, che consentono a un numero sempre più rilevante di

persone di prendere parte ad attività come la creazione, il download e la condivisione di contenuti culturali, la visione di film e video online, lo *streaming* di brani musicali e concerti e così via. Non a caso, le istituzioni culturali e altri fornitori di servizi culturali cercano continuamente di adattare la loro offerta in modo da soddisfare le esigenze degli utenti e stare al passo con i nuovi sviluppi tecnologici (*ibidem*). In generale, nel 2018, l'89% delle famiglie europee dichiara di avere un accesso a Internet da casa: tale percentuale supera il 90% in Paesi come il Regno Unito, la Germania, la Finlandia, il Lussemburgo e la Svezia, e raggiunge quasi la totalità della popolazione in Olanda (98%). Osservando più da vicino le diverse attività culturali praticate online, l'Eurostat (*ibidem*) evidenzia che con lo sviluppo di tecnologie di *streaming*, servizi *on-demand* e *smart TV*, è possibile accedere via Internet a un numero crescente di film, video, serie e programmi televisivi. In riferimento a ciò, i dati mostrano che nei tre mesi prima dell'indagine, il 72% dei rispondenti ha guardato contenuti televisivi o video in *streaming*, facendo registrare una percentuale molto più alta rispetto alla quota di coloro che ascoltano musica online (56%) oppure giocano o scaricano giochi da Internet (33%). In Lituania, Repubblica Ceca, Croazia, Estonia e Finlandia, almeno il 90% della popolazione adulta (dai 16 ai 74 anni) che ha utilizzato Internet nei tre mesi precedenti il sondaggio, ha fatto uso della Rete per leggere siti di notizie, giornali e riviste online. D'altra parte, questa percentuale risulta essere inferiore ai due terzi di tutti gli utenti di Internet in Irlanda, Belgio, Francia e in particolare in Italia (56%).

Rispetto alle principali variabili di base, fatta eccezione per la lettura di siti di news, giornali e riviste online, sono soprattutto i giovani – e di conseguenza gli studenti – a usare Internet per un'ampia gamma di scopi culturali. Infatti, tra i giovani internauti, quasi il 90% guarda la televisione oppure video in *streaming*, l'86% ascolta musica online e il 58% gioca online oppure scarica giochi dalla Rete. Tuttavia, è possibile notare che in alcuni Paesi europei sono i giovani (dai 16 ai 24 anni) che tendono a informarsi online rispetto alle persone mature e agli anziani (dai 55 ai 74 anni): questo si verifica in particolare in Austria e nel Regno Unito. Al contrario, in Bulgaria, Cipro, Romania e Grecia una percentuale relativamente bassa di giovani si avvale di Internet per leggere notizie online. In maniera analoga a quanto emerso per le forme tradizionali di partecipazione culturale, anche nell'ambito del digitale il titolo di studio e il reddito giocano un ruolo non secondario. Infatti, sono le persone con un più alto livello di istruzione e con una maggiore sicurezza economica a usare con maggior frequenza Internet per finalità di tipo culturale. Tale tendenza mostra un andamento inverso per un'unica attività: giocare online oppure scaricare giochi da Internet è una pratica più assidua tra

coloro che hanno al massimo la licenza media in confronto a chi presenta un più alto capitale scolastico (39% vs 29%) e risulta essere trasversale rispetto al reddito. Inoltre, i videogiochi sono particolarmente diffusi tra le persone disoccupate, che fanno registrare una percentuale più alta (37%) rispetto alla media europea (33%). Sebbene gli uomini sembrano preferire più delle donne le nuove forme di partecipazione culturale offerte dalla Rete, è soprattutto nell'uso dei videogiochi che tale differenza diviene più evidente (la quota di giocatori maschili supera di sette punti percentuali quella femminile). Non sorprende che informarsi attraverso i media digitali sia una pratica che presenta una chiara correlazione con il titolo di studio: l'85% degli internauti con un alto livello d'istruzione si informa online rispetto al 56% di chi ha al massimo la licenza media (percentuale che raggiunge il suo minimo in Italia, con il 39%, dove la differenza tra i due gruppi è tra le più alte in Europa – 38 punti percentuali – insieme al Regno Unito, alla Bulgaria e all'Irlanda).

Così, i dati pubblicati dall'Eurostat (*ibidem*) evidenziano una chiara frattura all'interno del contesto europeo tra gli Stati del Nord e quelli del Sud. Sono soprattutto i Paesi scandinavi e l'Olanda (seguiti da Lussemburgo, Francia e Regno Unito) a distinguersi per livelli di partecipazione culturale molto elevati, se paragonati con i tassi presenti in alcuni Paesi del Sud come l'Italia e la Grecia (85,3% della Danimarca vs 46,9% dell'Italia). Al netto di importanti differenze strutturali (quali ad esempio l'andamento della crescita economica, le difficoltà di accesso al mercato del lavoro, le competenze e il grado di istruzione della popolazione) (Ocse, 2019a), tale contrapposizione sembrerebbe derivare anche da un diverso approccio alle politiche culturali volte ad ampliare l'accesso alla cultura, comprese le pratiche di *Audience Development* (Cuenca-Amigo e Makua, 2017), un aspetto che sarà approfondito nel capitolo successivo (cfr. Cap. 3). In aggiunta a ciò, la capacità esplicativa dell'età, dell'istruzione e del reddito sulla propensione a partecipare appare evidente in tutti i contesti geografici: i più interessati alle attività culturali sono i giovani, le persone con un titolo di studio molto elevato e gli individui maggiormente garantiti dal punto di vista economico (sebbene le disparità tra i diversi gruppi possano variare in maniera considerevole da uno Stato all'altro). Tuttavia, le statistiche culturali europee lasciano trasparire la singolarità della Danimarca, che emerge come un'eccezione positiva, rispetto alla quale i risultati elaborati dall'Eurostat (2019) mettono in luce l'esistenza di un ambiente capace di favorire un coinvolgimento nella vita culturale della comunità ampio e inclusivo, in grado di superare le principali divisioni sociali, dovuto probabilmente a una efficace combinazione di politiche sociali e culturali che sarebbe interessante approfondire. Infine, le nuove forme di partecipazione

culturale offerte da Internet e dalle tecnologie digitali hanno conosciuto una diffusione crescente, soprattutto tra i giovani, contribuendo ad acuire il gap generazionale che vede gli anziani quali soggetti meno inclini e interessanti alla pratica culturale, tanto nella sfera online quanto in quella offline. Alla luce del rapporto sempre più stretto che lega la digitalizzazione alle forme, visibili e invisibili, della partecipazione culturale vale la pena ricordare la necessità di non sottovalutare le implicazioni del cosiddetto “divario digitale”, che risulta essere non più legato all'accesso ad Internet ma alle conoscenze e competenze che gli individui possiedono (Witte e Mannon, 2010), alle motivazioni che spingono a usare gli strumenti digitali e all'ampiezza e alla profondità di tale utilizzo (Van Dijk e Hacker, 2003; Brake, 2014).

2.2.2. I dati dell'Eurobarometro sulla rilevanza del patrimonio culturale

In vista delle celebrazioni che hanno avuto luogo durante il 2018 in occasione dell'Anno Europeo del Patrimonio Culturale, la Direzione Generale per l'Educazione, i Giovani, lo Sport e la Cultura della Commissione Europea ha richiesto all'Eurobarometro la realizzazione di una specifica indagine²¹ volta a sondare l'attitudine e le opinioni dei cittadini europei nei confronti del patrimonio culturale, indagando in particolare i seguenti aspetti: grado di interesse e coinvolgimento personale; barriere all'accesso a siti ed eventi culturali; auto-percezione dell'importanza del patrimonio culturale sia dal punto di vista personale sia rispetto al contesto di riferimento (locale, regionale, nazionale ed europeo); valori insiti nel patrimonio culturale europeo e percezione della cultura europea; impatto del patrimonio culturale sul turismo e il mondo del lavoro; attribuzione di responsabilità per la tutela del patrimonio culturale europeo (European Union, 2017).

Concentrando l'attenzione sui risultati più direttamente connessi con la partecipazione culturale, la rilevazione condotta dall'Eurobarometro (*ibidem*) evidenzia che il 73% dei rispondenti dichiara di vivere vicino a una qualche forma di patrimonio culturale, sia essa rappresentata da un monumento storico, un sito archeologico, un evento tradizionale, un festival oppure un'opera d'arte conservata in un museo o in una galleria. A livello territoriale, tale percentuale risulta essere compresa tra l'87% della Svezia e il 66% della Bulgaria (e il 67% di Italia e Regno Unito). Rispetto al coinvolgimento personale, i dati indicano che la forma più

²¹ L'indagine è stata condotta dal TNS opinion & Social network tra i ventotto Stati membri dell'Unione Europea, dal 23 settembre al 02 ottobre 2017. Complessivamente, sono state intervistate 27.881 persone di 15 anni e oltre.

comune di interessamento verso il patrimonio culturale sono le visite regolari a siti, monumenti storici e musei o la frequentazione di festival, concerti e così via (31%). Inoltre, quasi un rispondente su cinque dichiara di vivere in un'area, una città o un edificio caratterizzati da una valenza storica e quindi considerati rilevanti dal punto di vista culturale (17%). D'altro canto, meno di uno su dieci (8%) fa parte di un gruppo di balli o canti popolari, suona musica tradizionale, prepara piatti tipici della cucina locale o afferma di padroneggiare delle abilità o delle conoscenze connesse a uno o più mestieri caratteristici della zona in cui vive. Il 7% dona denaro o altre risorse a organizzazioni attive nel campo del patrimonio culturale quali musei, associazioni e fondazioni, mentre solo il 5% è impegnato in attività di volontariato presso lo stesso tipo di istituzioni. Complessivamente, il 51% è coinvolto in almeno una di queste attività, mentre il 48% non le pratica.

Più nel dettaglio, in venti Paesi europei almeno la metà dei rispondenti svolge quantomeno un'attività connessa al patrimonio culturale, con punte massime in Svezia (81%), Olanda (78%) e Danimarca (71%) e minime in Portogallo (29%), Bulgaria (38%), Grecia e Italia (44% in entrambi i casi). Olanda (59%), Svezia (56%) e Danimarca (49%) sono anche gli Stati in cui gli intervistati sono più propensi a visitare un sito culturale o a prendere parte a un evento culturale, rispetto a quanto accade in Portogallo (17%), Romania (18%) e Italia (19%). Inoltre, il nostro Paese risulta essere quello con la percentuale più bassa di rispondenti (8%) che dichiara di vivere in un contesto storico e significativo dal punto di vista culturale. Se confrontati con le principali variabili sociodemografiche, i dati sul coinvolgimento mettono in luce che le persone più interessate risultano essere quelle con un'età compresa tra 25 e 54 anni (53%), i giovani dai 15 ai 24 anni (51%), gli individui con un titolo di studio più alto (65%) e chi occupa una posizione lavorativa dirigenziale (67%). Al contempo, coloro che dichiarano di vivere in prossimità di un bene o luogo culturalmente significativi hanno una maggiore probabilità di mostrarsi interessati al patrimonio culturale.

L'indagine ha rilevato anche l'uso di Internet da parte dei cittadini europei per svolgere attività connesse al patrimonio culturale, che possono avere luogo prima, durante e dopo un'esperienza culturale, quali ad esempio la ricerca di informazioni di carattere generale su uno specifico sito o museo, l'acquisto o la prenotazione di biglietti e servizi, la creazione di contenuti culturali e così via. Nel complesso, l'Eurobarometro (*ibidem*) riporta che poco più della metà dei rispondenti (55%) ha praticato almeno una delle attività appena richiamate nei dodici mesi precedenti la rilevazione. Osservando più da vicino le risposte fornite dagli intervistati, la pratica più comune è la ricerca di informazioni come l'orario di apertura o le caratteristiche principali di un museo, un monumento oppure un evento culturale

in vista di una visita o di una vacanza futura (31%); seguono l'acquisto online di biglietti o la prenotazione di servizi come le visite guidate (23%); la consultazione di contenuti specifici come la descrizione di un monumento durante una visita oppure di informazioni di carattere storico relative a una manifestazione tradizionale a cui si sta partecipando (21%); eventuali approfondimenti successivi alla visita di un museo, una mostra o un monumento storico oppure alla partecipazione a un evento (19%); la creazione o la condivisione di contenuti digitali come video e foto inerenti specifici oggetti o luoghi del patrimonio culturale (11%). Davvero raro è, invece, l'uso di Internet per commentare oppure valutare un'esperienza culturale in cui si è stati coinvolti (6%). La partecipazione online è più diffusa tra i giovani, tra chi ha un più alto livello di istruzione e tra coloro che sono personalmente coinvolti in qualche modo in un'attività connessa al patrimonio culturale.

I dati sulla partecipazione culturale raccolti dall'Eurobarometro (*ibidem*), con particolare riferimento a una serie di attività strettamente legate al patrimonio culturale, evidenziano che la maggioranza dei rispondenti, nei dodici mesi precedenti la rilevazione, ha visitato un sito o un monumento storico, ha assistito a un evento tradizionale (come ad esempio il Carnevale di Venezia) oppure si è recato in un museo o in una galleria d'arte. Il 43% degli intervistati ha visto uno spettacolo dal vivo, mentre il 30% ha visitato un laboratorio di artigianato artistico oppure ha consultato manoscritti, mappe o documenti antichi presso una biblioteca o un archivio. Infine, poco più di un quarto del campione è andato al cinema o a un festival per vedere un film prodotto almeno dieci anni prima. Anche in questo caso il confronto con le principali variabili sociodemografiche restituisce uno schema abbastanza simile al precedente: i più attivi sono infatti coloro che hanno meno di 55 anni, chi ha un elevato capitale scolastico, coloro che possono contare su solide condizioni materiali di vita, i rispondenti che vivono in un contesto culturalmente rilevante così come coloro che risultano essere personalmente coinvolti. Infine, e forse non a caso, gli intervistati interessati a saperne di più sul patrimonio culturale europeo hanno maggiori probabilità di aver svolto ciascuna di queste attività negli ultimi dodici mesi. Ad esempio, il 72% di coloro che sono interessati al patrimonio culturale ha visitato un monumento o un sito storico, rispetto al 37% di coloro che non sono interessati.

Al fine di sondare le principali motivazioni della mancata partecipazione, l'indagine dell'Eurobarometro (*ibidem*) ha chiesto agli intervistati di indicare i motivi più importanti per i quali alle volte può essere difficoltoso accedere al patrimonio culturale. I rispondenti ritengono che i tre motivi prioritari siano la mancanza di tempo (37%), il costo (34%) e l'assenza di interesse (31%). Seguono,

in ordine decrescente di rilevanza, la difficoltà nel reperire informazioni (25%), la scarsità oppure la non prossimità dell'offerta (12%), la bassa qualità dei siti culturali o delle attività presenti a livello locale (6%). Nel caso specifico dell'Italia, gli intervistati hanno indicato come principali motivazioni la mancanza di interesse e il costo (34% in entrambi i casi), ma anche la scarsità di tempo e di informazioni (32% nei due casi). Dando uno sguardo alle variabili sociodemografiche emerge che le donne risentono maggiormente della barriera economica rispetto agli uomini, per i quali a prevalere è invece il disinteresse. Se per i giovani è più comune citare la scarsa attrattiva del patrimonio culturale quale ostacolo alla partecipazione, per gli adulti con un'età compresa tra i 25 e i 39 anni è più frequente indicare l'assenza di informazioni. Come prevedibile, chi occupa posizioni dirigenziali tende a scegliere la mancanza di tempo, mentre per le persone disoccupate è il costo a rappresentare la principale criticità (cfr. Cap. 6).

Sintetizzando quanto emerso dall'indagine dell'Eurobarometro sul rapporto che lega gli europei al proprio patrimonio culturale, è possibile affermare che la maggioranza dei rispondenti non solo vive a stretto contatto con esso, ma lo considera importante sia dal punto di vista personale sia in una prospettiva territoriale più ampia. Ciò trova conferma nel fatto che circa i tre quarti degli intervistati pensano che le autorità pubbliche dovrebbe stanziare un maggior ammontare di risorse a favore del patrimonio culturale europeo e più dei due terzi vorrebbe ampliare le proprie conoscenze in questo ambito.

Il patrimonio culturale è considerato una risorsa capace di generare effetti positivi: vivere vicino al patrimonio culturale può contribuire alla costruzione di un senso di appartenenza all'Europa e può migliorare la qualità della vita. Gli intervistati pensano che il patrimonio culturale crei posti di lavoro e generi un sentimento di orgoglio, a livello nazionale e internazionale. La maggioranza concorda anche sul fatto che la cultura e gli scambi culturali siano importanti per promuovere l'apprendimento e accrescere la sensazione di far parte di una stessa comunità, oltre a sviluppare una maggiore comprensione e tolleranza verso diversi punti di vista e culture di origine. In generale, i risultati dell'Eurobarometro (*ibidem*) appaiono ragionevolmente coerenti tra gli Stati Membri. Una notevole eccezione è la partecipazione alle attività culturali negli ultimi dodici mesi. Sebbene in tutta l'Unione Europea la maggior parte degli intervistati abbia visitato un monumento o un sito storico, partecipato a un evento tradizionale o frequentato un museo o una galleria, ciò maschera grandi differenze tra i singoli Paesi. I risultati più costanti, tuttavia, riguardano l'esperienza quotidiana: gli intervistati che affermano di vivere vicino al patrimonio culturale o che sono personalmente coinvolti riconoscono un alto valore al patrimonio culturale europeo.

2.3. La partecipazione culturale in Italia: un resoconto dei dati Istat

A livello nazionale i dati sulla partecipazione culturale sono raccolti dall'Istat, che rileva tali informazioni sia in maniera diretta attraverso il sistema delle indagini Multiscopo sugli aspetti della vita quotidiana e con l'ausilio di speciali moduli di approfondimento che riguardano le attività del tempo libero e il rapporto con le tecnologie digitali, sia in maniera indiretta tramite la rilevazione annuale della spesa delle famiglie per consumi in ricreazione e cultura (Cicerchia, 2014). In questa sede, al fine di fornire una visione d'insieme della partecipazione culturale in Italia, si presenta un prospetto dei principali risultati derivanti dall'indagine Multiscopo *Aspetti della vita quotidiana*²², diffusi dall'Istat attraverso l'edizione 2018 dell'*Annuario Statistico Italiano*.

Se si prendono in considerazione gli intrattenimenti e gli spettacoli fuori casa, i dati Istat (2018) indicano che, nel 2017, il 64,1% della popolazione di 6 anni e più, nel corso degli ultimi dodici mesi, ha svolto nel tempo libero almeno una delle seguenti attività: visitare musei, mostre, siti archeologici o monumenti, assistere a concerti di musica classica o di altro genere, partecipare a spettacoli teatrali, a proiezioni cinematografiche, ad eventi sportivi o frequentare luoghi di ballo. Scendendo più nel dettaglio, il 30,6% degli italiani ha visitato un museo o si è recato a una mostra, mentre il 25% circa ha visitato un sito archeologico o un monumento. I ragazzi di 11-14 anni e quelli di 18-19 anni sono le persone più inclini a frequentare questi luoghi almeno una volta all'anno. Le differenze di genere sono presenti e si articolano per classi di età: mentre tra i giovani di 18-24 anni, le donne sono più propense degli uomini a visitare musei o mostre e siti archeologici, oltre i 60 anni il rapporto si inverte: tra i 65-74enni, ad esempio, gli uomini fruiscono di tali attività culturali più delle donne. In linea con i dati elaborati dall'Eurostat (2019), anche a livello nazionale emerge la scarsa propensione a ripetere l'esperienza di visita più volte all'anno: oltre i tre quarti di chi si reca presso un museo/mostra o sito archeologico/monumento lo fa al massimo per tre volte nell'arco di dodici mesi. A questo proposito, i giovani manifestano un diverso comportamento a seconda dell'attività considerata. Infatti, se da un lato tendono a frequentare in maniera discontinua musei o mostre, dall'altro sono coloro che più degli altri mostrano un'elevata frequenza nelle visite ai siti archeologici. A livello territoriale, i residenti nel Centro-nord presentano una

22 L'indagine campionaria "Aspetti della vita quotidiana" fa parte di un sistema integrato di indagini sociali – le Indagini Multiscopo sulle famiglie e rileva informazioni fondamentali relative alla vita quotidiana degli individui e delle famiglie. A partire dal 1993, l'indagine viene svolta ogni anno ed è eseguita su un campione di circa 25.000 famiglie distribuite in circa 800 comuni italiani di diversa ampiezza demografica (Fonte: Istat.it).

maggior propensione a visitare musei o siti archeologici rispetto a coloro che abitano nelle regioni del Sud (35,7% vs 18,6%).

Tra gli spettacoli dal vivo, i concerti di musica classica rappresentano una nicchia molto ristretta a cui partecipa circa il 9% dei rispondenti, percentuale che raddoppia se si prendono in considerazione altri tipi di concerti, la cui platea è costituita soprattutto da giovani con un'età compresa tra i 18 e i 24 anni. Come mette in evidenza l'Istat (2018), è interessante notare che nonostante siano molto meno numerosi, gli spettatori dei concerti di musica classica si distinguono per essere assidui frequentatori: il 10% ci va sette volte e più, contro quasi il 7% degli spettatori degli altri tipi di concerti, con una maggiore presenza di anziani tra i frequentatori "forti". Rispetto a questa categoria di attività, i dati evidenziano una leggerissima differenza geografica a favore dei residenti delle regioni del Nord e di coloro che abitano nei comuni delle aree metropolitane.

Andare a teatro è un'attività praticata dal 19,2% dei rispondenti, tra cui spiccano i bambini e i ragazzi fino ai 19 anni, le donne, chi abita nelle regioni del Centro Italia (in particolare nel Lazio) e chi vive nelle grandi metropoli. Il cinema è, invece, il tipo di intrattenimento capace di attrarre un maggior numero di persone: infatti il 49,6% della popolazione di 6 anni e più ha visto un film al cinema negli ultimi dodici mesi, con una spiccata presenza di pubblici giovani (73% circa dei bambini tra i 6 e 10 anni e oltre l'85% dei ragazzi di 18 e 19 anni), che tendono a tornarci per più volte all'anno, soprattutto nella fascia d'età 18-24 anni. I giovani sono anche coloro che, insieme alle donne, mostrano un più alto interesse per la lettura di libri, attività praticata in media dal 41% dei rispondenti e che presenta un divario considerevole tra gli abitanti delle regioni del Nord e del Sud.

Rivolgendo l'attenzione all'uso di Internet e del computer, oltre la metà degli italiani dichiara di utilizzare questi strumenti, che risultano essere più diffusi tra gli uomini e le persone molto giovani (adolescenti e neomaggiorenni, in particolare). Emerge nuovamente una evidente divisione a livello territoriale: usa il computer il 46% della popolazione residente nel Sud e il 46,5% nelle Isole, mentre si rileva una quota che va oltre il 58% nel Nord ed è pari al 57% nel Centro. In maniera analoga, anche l'uso di Internet è meno comune nell'Italia meridionale e insulare: viene utilizzato da circa il 59% dei residenti nel Mezzogiorno, contro il 68% degli abitanti del Nord-est, il 69,1% del Nord-ovest e il 67,8% dei residenti nel Centro. A livello generale, l'Istat (2018) evidenzia che l'uso dei media digitali è cresciuto nel tempo e nel caso della Rete coinvolge sempre più persone di anno in anno, con un aumento concomitante degli utilizzatori "forti" (sia tra le donne sia tra gli uomini).

A valle di questo resoconto dei dati più recenti a nostra disposizione sulla partecipazione culturale in Italia, emerge un quadro fatto di luci e ombre. Da una

parte, spicca la grande disaffezione degli italiani nei confronti di pratiche molto convenzionali come assistere a concerti di musica classica, andare a teatro oppure visitare mostre e musei. A ciò si aggiunge la divisione territoriale tra un Nord più propenso a partecipare e un Sud meno incline a essere coinvolto in questo tipo di pratiche, che rispecchia anche in ambito culturale un divario strutturale di lunga data, mai pienamente risolto. Dall'altra, le giovani generazioni fanno registrare un interesse non trascurabile – seppure altamente volatile – verso l'arte e la cultura, che come messo in evidenza a proposito dell'analogia situazione riscontrata a livello europeo, sembra risentire in maniera positiva del ruolo sempre più pervasivo giocato dalle tecnologie digitali, che ampliano e diversificano le forme della partecipazione culturale nei contesti contemporanei. Nonostante il nostro Paese presenti – con la sola eccezione del cinema – livelli di partecipazione culturale più bassi rispetto alla media europea, manifesta tuttavia un'alta percezione del valore del patrimonio culturale (European Union, 2017). Facendo un confronto con i dati dell'Eurobarometro (*ibidem*), anche per gli italiani il patrimonio culturale è importante sia come individui (84%) sia per il proprio Paese (91%). In linea con la media delle risposte dei cittadini europei, la gran parte degli italiani intervistati ritiene che vivere a contatto con il patrimonio culturale migliori la qualità della vita e contribuisca alla costruzione di un senso di appartenenza all'Europa (*ibidem*).

2.4. Ripensare la partecipazione culturale: una questione aperta e collettiva

Riprendendo quanto esposto in apertura del presente capitolo, la partecipazione culturale si conferma un ambito complesso da indagare, monitorare e valutare, costituito da una gamma molto ampia di forme e sfumature possibili. Come messo in evidenza da Stevenson (2019), se si vuole superare quella che l'autore definisce una “povertà di ambizioni” nel modo in cui tale tema è stato – e continua a essere – affrontato sia all'interno del sistema culturale sia nel campo più vasto delle politiche culturali, è necessario prendere in considerazione due aspetti distinti, ma ugualmente rilevanti: la garanzia di pari opportunità di accesso alle attività culturali e l'adozione di una definizione più aperta e inclusiva di cultura e di partecipazione culturale. Diviene, pertanto, essenziale distinguere tra chi esprime il desiderio o si mostra interessato a essere coinvolto in una specifica attività culturale, ma non può accedervi per una serie di ostacoli, e chi invece non ha espresso un analogo interesse o desiderio e non identifica alcuna mancanza nella sua vita a causa di ciò (*ibidem*). Non poter fare qualcosa che si desidera a causa di

impedimenti tangibili come l'assenza di risorse economiche o di un'offerta adeguata non è lo stesso che scegliere di non fare qualcosa per cui non si ha interesse, non lo si reputa di valore, non lo si ritiene di alcuna utilità personale e anzi è visto come un intralcio che impedisce di trascorrere una parte del proprio tempo libero facendo qualcosa che si apprezza di più. Per Stevenson (*ibidem*) è importante non sottovalutare questa distinzione, in quanto le società in cui viviamo non sono eque e ci sono differenze nella misura in cui gli individui sono liberi di impegnarsi per raggiungere i propri interessi e desideri culturali. Povertà relativa, mancanza di tempo e isolamento geografico sono solo alcuni dei fattori che potenzialmente impediscono a un individuo di esercitare il diritto di perseguire e mettere in atto i propri valori culturali. Pertanto, seguendo la lezione di Sen (1999; trad. it. 2000), diviene fondamentale garantire agli individui reali strumenti e possibilità che consentano loro di avere accesso e di realizzare i propri obiettivi e il tipo di vita al quale danno valore.

Come ha commentato Holden (2010), nessuno dovrebbe essere escluso da alcun tipo di attività culturale, ma, cosa più importante quale questione di giustizia sociale, nessuno dovrebbe essere escluso dal fornire il proprio contributo al fine di definire cosa significhi il termine cultura per la società alla quale appartiene. Tuttavia, le politiche pubbliche che mirano a facilitare la partecipazione culturale sovente non si preoccupano di aiutare le persone a superare eventuali ostacoli indipendentemente dall'attività in questione (Miles e Gibson, 2016). Anche se coloro che lavorano nel settore culturale potrebbero essere a disagio nell'ammetterlo pubblicamente, le loro azioni suggeriscono che permane una gerarchia dominante tra le attività culturali, in base alla quale si presume che alcune forme artistiche abbiano un valore maggiore rispetto ad altre (Stevenson, 2019). Sebbene tale ordinamento tenda oggi a essere più implicito di quanto non fosse in passato, rischia di essere ancora più insidioso proprio per questo motivo (*ibidem*). Non a caso, Stevenson (*ibidem*) fa notare che coloro che vivono in condizioni di marginalità sociale e svantaggio economico non sono pienamente liberi di scegliere cosa sia culturalmente rilevante per loro, ma devono, il più delle volte, accettare la mediazione di esperti e professionisti del settore culturale, a cui spetta decidere quali siano le attività che meritano di essere praticate perché capaci di apportare i maggiori benefici sociali e personali.

Se è vero che, in anni recenti, c'è stata una crescente retorica sull'importanza della diversità culturale (UNESCO, 2005), è altrettanto vero che questa si è concentrata soprattutto sulla diversificazione dei pubblici di determinate attività culturali piuttosto che sulla diversificazione dei tipi di esperienza culturale che sono considerati, celebrati e sostenuti come di valore dai membri di una comunità

(Stevenson, 2019). La partecipazione culturale chiama in causa la capacità degli individui di esprimere se stessi, usare il proprio potenziale creativo, influenzare l'ambiente in cui si vive e creare nuovi valori culturali (Tomka, 2013). Tuttavia, se le interazioni principali avvengono esclusivamente nel ristretto ambito della cultura istituzionalizzata, si tende a dare per scontato che lo Stato e le organizzazioni culturali siano i soli soggetti abilitati a offrire opportunità di partecipazione, senza prendere in considerazione la possibilità che anche i cittadini siano capaci di contribuire alla definizione di nuovi valori e attività culturali (*ibidem*). Ripensare le politiche culturali (e il concetto di partecipazione culturale) in quest'ultima direzione comporta due requisiti fondamentali: da una parte, legittimare il diritto delle persone di riconoscere un'esperienza come preziosa dal punto di vista culturale sulla base del suo effetto su di loro (e non di una scelta arbitraria compiuta da qualcun altro); dall'altra, accettare il fatto che attività apparentemente eterogenee condividono lo stesso potenziale nell'offrire benefici simili a persone diverse (Stevenson, 2019). In accordo con Sen (1999; trad. it. 2000), è possibile concludere che «qualsiasi conflitto reale fra conservazione della tradizione e vantaggi della modernità richiede una soluzione partecipativa e non un rifiuto unilaterale della modernità in favore della tradizione [...]. Si tratta di una questione che non solo non è chiusa, ma deve rimanere apertissima, perché tutti i membri della società l'affrontino e decidano insieme [...] che cosa vogliono e che cosa hanno motivo di accettare» (*ivi*, p. 38) come culturalmente rilevante per loro. Ne consegue che chi studia i fenomeni connessi alla partecipazione culturale, e in particolare i metodi e le tecniche per valutarne la portata e gli effetti sugli individui e sulla società, gioca un ruolo non marginale in tale processo, in quanto la delimitazione del campo di osservazione riflette «both the content of the survey to be analysed, and analysts' choices about which variables to focus on» (Hanquinet *et al.*, 2019; p. 201).

Capitolo 3. Il ruolo dell'*Audience Development* in una prospettiva europea

«Audience development, public engagement – whatever we want to call it – isn't easy. But it makes a difference». (Maitland, 2019; p. 22)

3.1. Evoluzione del concetto di *Audience Development*

Nel corso degli anni, numerosi studiosi e ricercatori hanno approfondito la partecipazione culturale e il suo valore per la società, contribuendo a una maggiore comprensione teorica di tale concetto e delle condizioni in cui prospera (Brown e Ratzkin, 2011). Gran parte di questo lavoro si concentra, direttamente o indirettamente, sull'*Audience Development*²³, che rappresenta un argomento centrale nel dibattito contemporaneo sul valore economico e sociale della cultura (Eigo e Wilson, 2019). Parte vitale delle attività che le organizzazioni culturali devono intraprendere, l'espressione *Audience Development* racchiude al suo interno una pluralità di significati (European Commission, 2017) che, ostacolando l'elaborazione di una definizione univoca e condivisa, genera una “ambiguità funzionale” (Hadley, 2017) quale conseguenza del fatto che la sua interpretazione varia considerevolmente a seconda del contesto di riferimento e del relativo grado di maturità in termini pratici, oltre che teorici (*ibidem*). In linea generale, è possibile affermare che l'*Audience Development* è un ambito molto vasto, che si riferisce non solo alle strategie e alle azioni messe in campo dalle organizzazioni culturali per attrarre un numero crescente di persone che già partecipano alle proprie attività o che non appartengono ai cosiddetti pubblici abituali, ma anche alle iniziative e agli approcci volti a migliorare l'esperienza culturale e le capacità interpretative dei pubblici a cui si rivolgono (Walmsley, 2016).

Volendo ripercorrere le tappe principali che hanno segnato l'evoluzione del

23 In accordo con la visione di Da Milano e Gariboldi (2019), nel presente lavoro si è deciso di mantenere l'espressione anglosassone di *Audience Development* «senza azzardare traduzioni ardite e potenzialmente infelici, ma specificando che i due termini di cui essa è composta – *audience* e *development* – non vanno intesi in maniera letterale» (p. 9).

concetto di *Audience Development*, la sua introduzione ufficiale nel discorso pubblico si fa risalire alla seconda metà degli anni Novanta del secolo scorso con la pubblicazione nel 1997 della prima *Guide to Audience Development*, redatta da Heather Maitland per l'*Arts Council England*²⁴ (Maitland, 2019). L'elaborazione di tale documento si inserisce all'interno di un piano più ampio di riforme che, a partire dal Regno Unito, ha dato l'abbrivio a quella che viene definita la "svolta partecipativa" (Bonet e Négrier, 2018) delle politiche culturali, che fino a quel momento si erano concentrate sul lato dell'offerta (le organizzazioni culturali) a spese del lato della domanda (i pubblici) (Jancovich, 2017). In quegli anni, infatti, il governo laburista presieduto da Tony Blair lancia una serie di iniziative volte ad allargare l'accesso alla cultura, che culmina con lo stanziamento – nel 1998 – di cinque milioni di sterline a favore di un nuovo programma di finanziamento denominato *New Audiences Programme* (Kawashima, 2000), che sarà successivamente esteso fino al 2003 per un investimento complessivo pari a 20 milioni di sterline. Contribuendo a definire questa nuova stagione di politiche culturali, il *New Audiences Programme* aveva tra i suoi obiettivi: affrontare gli ostacoli che impediscono alle persone di partecipare alle attività culturali; aumentare il tipo e il numero dei partecipanti; creare nuove opportunità di fruizione culturale in spazi e luoghi alternativi rispetto ai contesti consueti e convenzionali; consentire l'apprendimento e lo scambio di esperienze tra le organizzazioni culturali al fine di migliorare le pratiche di *Audience Development*, descritte come «working towards a more equitable form of cultural participation» (ACE, 2003; p. 225). Con la maggiore attenzione al lato della domanda, le politiche culturali iniziano a focalizzarsi sul ruolo sociale della cultura, cercando di instaurare un dialogo con le più vaste agende di politica pubblica che si occupano di salute e benessere, inclusione sociale e sviluppo economico (Jancovich, 2017). Come messo in evidenza da Kawashima (2000), se durante gli anni Ottanta del Novecento è stato il contributo economico generato dalla cultura a rappresentare la principale motivazione per giustificare gli investimenti pubblici a favore dei beni e delle attività culturali, dagli anni Novanta comincia a emergere una nuova visione basata sui benefici sociali della cultura, elevandola da attività accessoria ad attività

24 Il finanziamento pubblico delle attività culturali in Gran Bretagna avviene secondo il principio dell'*arm's length*, in virtù del quale una rete intermedia di organismi pubblici non governativi (*non departmental public bodies*, NDPBs) si occupa di gestire e distribuire la quasi totalità dei fondi erogati dal *Department for Culture, Media and Sport* (DCMS). Il DCMS, pertanto, non eroga finanziamenti diretti a singoli soggetti, ma trasferisce le risorse alle agenzie intermedie, NDPBs, le quali a loro volta, dotate di autonomia decisionale, si occupano di distribuire le sovvenzioni alle diverse istituzioni culturali. L'*Arts Council England* è uno degli organismi pubblici non governativi, che gestisce parte dei finanziamenti pubblici a favore del settore culturale (Macri, 2015).

capace di concorrere al miglioramento della qualità della vita e di contrastare l'esclusione sociale²⁵.

È in questo contesto che il concetto di *Audience Development* inizia a prendere forma e ad arricchirsi di nuovi significati nel corso degli anni, generando quella «sfuggevolezza definitoria» (Bollo, 2014; p. 163) che lo caratterizza ancora oggi. A questo proposito, Maitland (2019) evidenzia come gli approcci e le attività di *Audience Development* affondino le proprie radici nella sfera di competenza del marketing²⁶. Un aspetto questo sottolineato anche da Kawashima (2000) quando afferma che il marketing culturale, per il modo in cui si era sviluppato nei vent'anni precedenti nel Regno Unito, aveva apportato due contributi fondamentali all'ascesa dell'*Audience Development*. In primo luogo, l'*Audience Development* era stato visto come una misura attraverso la quale affrontare i problemi connessi con il progressivo invecchiamento dei pubblici abituali e il futuro incerto dei finanziamenti statali a favore della cultura, in un contesto in cui la raffinatezza raggiunta dal marketing e dal management culturale aveva acuito la sensazione di concorrenza nel più ampio mercato del tempo libero (*ibidem*). Inoltre, il crescente affinamento delle tecniche di marketing aveva facilitato la diffusione del concetto di *Audience Development*, rendendo evidente – attraverso l'offerta di dati quantitativi e qualitativi sempre più accurati – che la composizione dei pubblici della cultura non era rappresentativa dell'intera popolazione e che vi erano importanti “barriere” psicologiche, che fino a quel momento non erano state sufficientemente considerate nei dibattiti sulla partecipazione culturale (*ivi*, pp. 17-18). Non è un caso, quindi, che l'espressione *Audience Development* abbia fatto la sua prima apparizione nel testo *Guide to Arts Marketing*, nel quale Diggle (1984) riferisce che l'obiettivo dell'*Audience Development Arts Marketing* è quello di mettere un numero adeguato di persone, provenienti dalla più ampia gamma possibile di background sociali, economici e culturali, in contatto con l'artista e in tal modo ottenere il miglior risultato finanziario compatibile con il raggiungimento di tale obiettivo (citato in Bollo, 2017). Tuttavia, è opportuno notare che pur rappresentando un

25 In riferimento a ciò, Matarasso (1997) nel suo influente studio sull'impatto sociale della partecipazione culturale stila un elenco di cinquanta ricadute sociali positive che derivano dal prendere parte a progetti e iniziative culturali. Tra queste è possibile annoverare lo sviluppo del senso di appartenenza a una comunità, la promozione di comportamenti tolleranti e inclusivi, la riduzione dell'isolamento e l'aumento del benessere psico-fisico sia a livello individuale che collettivo, solo per citarne alcune.

26 In particolare, Maitland (2019) - autrice del volume *Guide to Audience Development* - riferisce che tale pubblicazione sia il frutto di un lavoro decennale condotto dal *Touring Department* dell'*Arts Council England* per massimizzare l'impatto delle produzioni che il Dipartimento finanziava, cercando di aumentare il numero dei fruitori. Tale lavoro, coordinato dal Responsabile Marketing del Dipartimento, era svolto in collaborazione con un team di consulenti di marketing, che insieme hanno coniato l'espressione *Audience Development* con l'intento di attrarre l'attenzione sui pubblici e di inserirli anche nell'agenda degli altri dipartimenti (*ibidem*).

aspetto non secondario, il marketing risulta essere solo uno dei molteplici elementi che concorrono a definire l'*Audience Development*. Rogers (1998), ad esempio, vede l'*Audience Development* come una combinazione di marketing e didattica e sostiene che un'efficace azione di *Audience Development* dovrebbe non soltanto sostenere ed espandere il pubblico esistente, ma anche attirare nuovi partecipanti e accrescere il loro divertimento, comprensione e fiducia (citato in Walmsley, 2016). È la stessa Kawashima (2000) a constatare che per McCann (1998) esista una linea di demarcazione che separa il marketing culturale – inteso in senso stretto – dall'*Audience Development* quando dichiara che mentre il primo agisce nel breve periodo per indurre coloro che sono già interessati all'arte e alla cultura a trasformare il loro interesse in azione, visitando un museo oppure partecipando a un evento culturale, il secondo opera per invogliare coloro che sono del tutto estranei a questo tipo di attività a prendervi parte. Criticando almeno parzialmente la posizione di Kawashima (2000), Hadley (2017) fa notare che l'approccio adottato dall'autrice si configura in realtà come una rielaborazione inconsapevole (o forse involontaria) della Matrice di Ansoff (Ansoff, 1957), che rappresenta una tecnica di marketing generalmente usata per valutare una strategia di business e che prevede quattro tattiche diverse, derivanti dall'incrocio di due elementi chiave: il mercato e il prodotto²⁷ (Barlow e Shibli, 2007). Infatti, nello studio che ha posto le basi per le successive interpretazioni del concetto di *Audience Development*, Kawashima (2000) individua quattro diversi tipi di *Audience Development* – basati su diversi scopi e funzioni – intesi come sovrapponibili e non reciprocamente esclusivi. Secondo l'autrice quando si parla di *Audience Development* è possibile parlare di: “Cultural Inclusion”, “Extended Marketing”, “Taste Cultivation” e

27 Più nel dettaglio, le quattro strategie derivanti dalla combinazione di questi due fattori risultano essere: la “strategia di penetrazione del mercato”, che si prefigge di accrescere le vendite di un prodotto esistente all'interno dell'attuale mercato aumentando la quota di mercato. Questo è l'approccio strategico meno rischioso poiché sfrutta le risorse e le capacità esistenti. La “strategia di sviluppo del mercato” cerca la crescita offrendo prodotti esistenti a nuovi segmenti di mercato. Fare appello a un nuovo mercato presenta in genere un grado di rischio più elevato rispetto a una strategia di penetrazione del mercato. Lo sviluppo di nuovi prodotti destinati a segmenti di mercato esistenti è definita “strategia di sviluppo del prodotto”: anche questo approccio comporta più rischi rispetto al semplice tentativo di aumentare la quota di mercato. La “diversificazione” è la più rischiosa delle quattro strategie di crescita, in quanto incorpora lo sviluppo del prodotto e del mercato, creando nuovi prodotti per nuovi mercati (Barlow e Shibli, 2007). Traslata nell'ambito del marketing culturale, la Matrice di Ansoff può essere letta nel modo seguente: la penetrazione del mercato equivale a rendere i pubblici esistenti più attivi o a raggiungere più persone simili al pubblico esistente, mantenendo la programmazione attuale; lo sviluppo del mercato prevede di attrarre nuovi pubblici verso la programmazione attuale; lo sviluppo del prodotto si traduce nello sviluppo di una nuova programmazione per i pubblici esistenti o nell'incoraggiare i pubblici a provare qualcosa di nuovo, rafforzando la relazione con essi; la diversificazione crea una nuova programmazione per raggiungere nuovi pubblici (The Audience Agency, 2016).

“Audience Education”. Quando si fa riferimento alla definizione di *Audience Development* come “Cultural Inclusion” si prendono in considerazione gli approcci e le pratiche volti a coinvolgere in attività culturali coloro che per ragioni apparentemente sociali sembrano essere poco propensi a partecipare. Al contrario, l'*Audience Development* inteso come “Extended Marketing” si focalizza su coloro che pur essendo molto affascinati dall'arte e dalla cultura non fanno ancora parte dei pubblici abituali. Se la prima funzione pone l'accento sugli scopi sociali, nel tentativo di correggere la sotto-rappresentazione di un particolare gruppo, o gruppi, offrendo loro maggiori opportunità di accesso alla cultura e incoraggiando attivamente la loro partecipazione alla vita culturale, la seconda sembra prediligere le tecniche proprie del marketing per trasformare un desiderio latente in un bisogno da soddisfare. Nel caso dell'*Audience Development* come “Taste Cultivation”, il fulcro dell'azione è rappresentato dagli sforzi fatti per coltivare il gusto dei pubblici esistenti, cercando di allargare le loro aree di interesse verso nuovi ambiti culturali e forme artistiche di cui non hanno ancora fatto esperienza. Al pubblico abituale sembra rivolgersi anche l'*Audience Development* inteso come “Audience Education”, nella misura in cui cerca di migliorare la comprensione e il divertimento di coloro che sono soliti prendere parte ad attività artistiche e culturali. Sulla base di questi quattro aspetti, Kawashima (2000) sostiene che le definizioni e le origini del termine *Audience Development* rimandano almeno a quattro ambiti distinti: finanziario, artistico, sociale e formativo, abbracciando lo sviluppo umano in senso lato. Ne consegue, pertanto, che un'efficace strategia di *Audience Development* dovrebbe comportare una maggiore sicurezza finanziaria per le organizzazioni culturali, un aumento delle opportunità creative per gli artisti, un rafforzamento della coesione sociale e della crescita e realizzazione individuali (*ivi*, p. 10).

Nonostante il tentativo di offrire una spiegazione della complessità insita nel concetto di *Audience Development*, lo schema introdotto da Kawashima (2000) lascia aperte alcune questioni fondamentali che, come messo in evidenza dalla stessa autrice, possono essere ricondotte alla contrapposizione tra l'assunto secondo il quale esiste un ideale di cultura a cui tutti dovrebbero avere accesso, capace di trascendere le divisioni sociali, e la visione sociologica del rapporto tra cultura e società che al contrario vede la cultura come uno strumento attraverso cui marcare e riprodurre le distinzioni sociali, istituendo una relazione molto stretta tra la disparità di accesso alle pratiche culturali e le competenze necessarie a codificare e comprendere i messaggi e i significati simbolici racchiusi nei prodotti culturali, che derivano in particolare dal grado di socializzazione e scolarizzazione di ciascun individuo e della propria famiglia di origine (Bourdieu, 1979; trad. it.

1983). Anche se apparentemente in contrasto tra loro, entrambe le argomentazioni sembrano rinviare a un meccanismo comune in base al quale vi è una cultura “ufficiale” o “legittima” – tipicamente rappresentata dalle istituzioni culturali finanziate dallo Stato – che merita più di altre di essere promossa e sostenuta, i cui pubblici continuano a essere sovra-rappresentati da una esigua minoranza di persone istruite e benestanti (Hadley, 2019). Affondando le loro radici in questo costruito ideologico, gli approcci e le pratiche di *Audience Development* si sono focalizzati – almeno nella loro fase iniziale – sul rendere maggiormente accessibile una stessa idea di cultura a diversi tipi di pubblico (Kawashima, 2000). Questo ha fatto sì che l'*Audience Development* si sia concentrato – soprattutto nei primi anni 2000 – sull'individuazione dei gruppi esclusi dalla fruizione culturale e sulla rimozione delle barriere – economiche, sociali, fisiche e psicologiche – connesse alla mancata partecipazione alle forme culturali tradizionali o *mainstream*. Ma, come già metteva in evidenza Kawashima (2000), accanto a questa interpretazione cominciava a emergere un'altra che poneva l'accento sulle caratteristiche e sui bisogni dei diversi tipi di pubblici, in base alla quale coesistono diverse idee di cultura e molteplici stili e modalità di partecipazione culturale. In quest'ottica, appare evidente che il fine ultimo degli approcci e delle pratiche di *Audience Development* non possa essere la sola rimozione delle principali barriere che ostacolano la partecipazione culturale, ma implica un ripensamento dello stesso concetto di partecipazione e delle stesse organizzazioni culturali che devono essere capaci di mettere in discussione i propri sistemi di offerta e le proprie dinamiche operative. Giungendo alla conclusione che l'*Audience Development* come tema centrale delle politiche culturali necessita di sforzi e risorse di lungo periodo e di ampio spettro per poter essere realmente efficace, Kawashima (2006) lascia trasparire che la sfida maggiormente rilevante per le organizzazioni culturali è quella di diventare inclusive ed essenziali per le proprie comunità di riferimento. Ciò significa che coloro che operano nei campi dell'arte e della cultura devono intraprendere una profonda revisione di ogni singolo aspetto connesso alle proprie dinamiche interne, mostrandosi aperti a un cambiamento radicale (*ibidem*) che «richiede attitudini, conoscenze e competenze ancora poco sviluppate nell'ambito dei comparti artistico-culturali» (Bollo, 2014; p. 175).

In linea con tale interpretazione, Maitland (2019) suggerisce che l'*Audience Development* si fondi su un processo logico complesso e afferma che rispetto a vent'anni fa, quando si credeva che l'obiettivo prioritario dell'*Audience Development* fosse rimuovere gli ostacoli fisici, geografici, sociali e psicologici che impedivano o limitavano la partecipazione culturale, oggi «sappiamo che è molto più complicato di così» (*ivi*, p. 21). È necessario capire sia ciò che motiva le persone

sia i modi in cui preferiscono essere coinvolte al fine di offrire delle risposte adeguate ai loro bisogni e aspettative. Per Maitland (*ibidem*), dalla sua nascita ad oggi il concetto di *Audience Development* ha dimostrato di saper far fronte ai cambiamenti in atto nella società. Ne deriva che non può più essere associato solo a una migliore comprensione e a un maggiore apprezzamento dell'arte e della cultura, ma deve essere visto come un approccio olistico e dinamico per aumentare la rilevanza della cultura nella vita quotidiana delle persone attraverso il dialogo e uno scambio bidirezionale di idee, conoscenze e competenze tra le organizzazioni culturali e i loro pubblici, compresi coloro che sembrano non mostrare alcun interesse verso l'arte e la cultura.

3.2. I diversi approcci all'*Audience Development*

La natura poliedrica dell'*Audience Development* se da un lato lo rende un concetto sfuggente e difficile da definire (Walmsley, 2019), dall'altro ne esalta la trasversalità e la multidisciplinarietà, mettendo in evidenza la confluenza di diverse discipline come il marketing, la sociologia, l'economia, la filosofia e la pedagogia, tra quelle che ricorrono con maggior frequenza (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). A partire dalle riflessioni sviluppate da Cuenca-Amigo e Makua (*ibidem*) e dagli sviluppi recenti della ricerca sui pubblici della cultura (Hadley, 2017; Walmsley, 2019), è possibile identificare quattro approcci principali all'*Audience Development*, che anziché sostituirsi tendono ad accumularsi e a rimanere attivi nel tempo, ibridandosi l'uno con l'altro (Bonet e Négrier, 2018).

3.2.1. L'approccio pragmatico all'*Audience Development*

Come illustrato in precedenza, sebbene i concetti di *Audience Development* e marketing culturale non possano essere in alcun modo considerati sinonimi, è innegabile che le tecniche di marketing rappresentino un elemento essenziale delle strategie di *Audience Development*, soprattutto per quanto concerne sia gli aspetti connessi agli strumenti di analisi e segmentazione dei pubblici, sia le azioni derivanti dalla combinazione delle variabili di base del cosiddetto *marketing mix*, che nella sua classica accezione comprende il prodotto (*product*), il prezzo (*price*), la distribuzione (*place*) e la promozione (*promotion*) (Cuenca-Amigo e Makua, 2017)²⁸. L'approccio pratico all'*Audience Development* nasce e si sviluppa nel

²⁸ Se nella sua formulazione originaria il *marketing mix* risulta essere composto dalle 4P del

contesto pragmatico della cultura anglosassone come mezzo per ottenere maggiori risorse, al fine di rendere le organizzazioni culturali più indipendenti e sostenibili dal punto di vista economico (*ibidem*). Fondato sulla ricerca di un equilibrio tra la rilevanza dei pubblici e la centralità dell'offerta, questa prospettiva rinvia alla contrapposizione tra due diversi approcci di marketing: il primo orientato al prodotto; il secondo orientato al mercato (Kawashima, 2000). Mentre l'approccio "product-led" si prefigge di offrire lo stesso prodotto a tutti i pubblici in maniera indifferenziata, l'approccio "target-led" cerca di attrarre specifici individui o gruppi di individui offrendo prodotti capaci di soddisfare le loro aspettative. Come fa notare Kawashima (*ibidem*), nel secondo caso non si tratta di scendere a compromessi sulla qualità artistica dell'offerta, ma di identificare i bisogni degli utenti attuali e potenziali per capire se si è in grado di soddisfarli oppure no. L'autrice, inoltre, richiama l'attenzione sul fatto che nella sua fase iniziale l'*Audience Development* abbia ampiamente utilizzato un approccio incentrato sul prodotto, servendosi della tecnica della segmentazione principalmente per identificare le categorie assenti dai pubblici abituali e per concentrarsi sulla rimozione delle barriere economiche, fisiche e sociali. Tuttavia, l'emergere di una visione fondata sul riconoscimento dei diversi aspetti che inducono le persone a partecipare ha reso le motivazioni un tema centrale del discorso sull'*Audience Development*, facendo diventare inefficace la sola eliminazione delle barriere (*ibidem*). In riferimento a ciò, sebbene l'approccio pragmatico all'*Audience Development* si sia orientato nel corso degli anni verso proposte volte ad accogliere e promuovere la centralità dei pubblici (Cuenca-Amigo e Makua, 2017), tale modello sembra assumere una prospettiva di breve periodo poco attenta alla costruzione di relazioni durature con le persone (Walmsley, 2019), in cui la partecipazione viene valutata da un punto di vista quantitativo e correlata con i livelli di consumo, diventando un parametro decisivo per determinare il successo o il fallimento dei progetti promossi dalle organizzazioni culturali (Bonet e Négrier, 2018). In realtà, l'approccio pragmatico all'*Audience Development* tende oggi a essere usato in combinazione con altre strategie, in linea con l'idea che l'orientamento a favore dei pubblici debba trascendere la sola funzione del marketing, essendo un processo fondato sul coinvolgimento e sulla collaborazione di tutte le dimensioni che compongono un'istituzione culturale nel suo complesso

prodotto (*product*), del prezzo (*price*), della distribuzione (*place*) e della promozione (*promotion*), una versione aggiornata del modello include 7P, aggiungendo tre ulteriori elementi: le persone (*people*), il processo (*process*) e le evidenze fisiche (*phisycal evidence*). In tempi più recenti, con il passaggio dalla tradizionale predominanza del prodotto alla centralità del consumatore, accanto al modello delle 4P è stato introdotto il modello delle 4C: *customer value, customer costs, convenience, communication*. (Walmsley, 2019).

(Cuenca-Amigo e Makua, 2017).

3.2.2. L'approccio sociale all'*Audience Development*

Come messo in evidenza da Cuenca-Amigo e Makua (*ibidem*), l'approccio sociale all'*Audience Development* trae origine dai processi che puntano a un rafforzamento della partecipazione culturale in virtù dei benefici sociali ad essa collegati (Matarasso, 1997). In quest'ottica, l'*Audience Development* diviene un percorso che le organizzazioni culturali intraprendono con l'intento di costruire relazioni di lungo periodo, in cui le persone coinvolte rappresentano un importante partner nella progettazione e nella realizzazione delle iniziative proposte. Evidenziando lo stretto rapporto che lega ciascuna istituzione alla propria comunità di riferimento, questo modo di interpretare l'*Audience Development* considera le persone non solo come potenziali fruitori ma anche come co-creatori della vita culturale a cui sono chiamate a prendere parte, secondo il paradigma della democrazia culturale²⁹ che prevede l'ampliamento dell'accesso alle fasi di produzione e distribuzione dei prodotti culturali, oltre che a quella della fruizione (Bodo, Da Milano e Mascheroni, 2009). Basato sulla capacità di ascolto e dialogo delle organizzazioni culturali, l'approccio sociale rinvia ai concetti di diversità culturale (UNESCO, 2005) e accessibilità, facendo emergere i numerosi punti di contatto tra l'area dell'*Audience Development* e quella dell'inclusione sociale (Kawashima, 2006). Questa vicinanza si traduce a sua volta nella necessità da parte delle istituzioni di una maggiore apertura al cambiamento e di una reale disponibilità a mettersi in discussione, imparando a leggere e interpretare ciò che le circonda e adottando comportamenti proattivi capaci di anticipare i bisogni e le aspettative dei propri pubblici (Argano, 2014). Ne deriva che le organizzazioni culturali devono coltivare il proprio capitale relazionale e mostrare una reale connessione con il contesto sociale in cui agiscono e con cui interagiscono. L'approccio sociale all'*Audience Development* acquisisce ulteriore importanza nello scenario attuale, nel quale gli organi politici e governativi si appellano al paradigma della sostenibilità economico-finanziaria e richiedono che la cultura sia gestita in modo più efficace per risparmiare risorse e

²⁹ Come illustrato in precedenza (cfr. Cap. 1), il paradigma della democrazia culturale, che può essere associato al diritto di ogni individuo di prendere liberamente parte alla vita culturale della comunità – sancito nell'art. 27 della “Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo” (Assemblea generale delle Nazioni Unite, 1948) –, postula un'eguale dignità delle culture a seguito della convenzione dell'UNESCO sulla diversità culturale (UNESCO, 2005). Sulla base di questa pari dignità, la partecipazione è l'essenza dell'intero modello di azione: non solo dà legittimità a una varietà di oggetti e pratiche culturali, ma fornisce anche ai pubblici potere decisionale (Bonet e Négrier, 2018).

generare maggiori entrate. In questa situazione, le ricadute economiche della cultura rischiano di diventare più importanti della sua dimensione sociale, che se da un lato richiede un più cospicuo investimento in termini di tempo, risorse e competenze, dall'altro è capace di generare rilevanti benefici intersettoriali (in termini di salute, coesione sociale, ambiente, formazione, ecc.)(Cuenca-Amigo e Makua, 2017). Considerare i pubblici come semplici contributori di denaro equivale ad assumere una visione anacronistica, limitata e strumentale del settore culturale, venendo meno un assetto strategico di fondo che interpreti la cultura quale risorsa di sviluppo sociale e civile prima ancora che economico (*ibidem*). Come sottolinea Kawashima (2006), l'*Audience Development* gioca un ruolo rilevante nel riaffermare la legittimità sociale della cultura: è fondamentale che tutte le organizzazioni culturali avviino un'analisi critica della loro struttura interna per capire fino a che punto sono disposte a impegnarsi per diventare soggetti realmente inclusivi, sapendo che apportare piccoli aggiustamenti corrisponde a evitare qualsiasi cambiamento sostanziale (*ibidem*). Ciò si traduce nel riconoscimento che le istituzioni culturali possano svolgere un ruolo importante nella costruzione di società più coese, a condizione che si superi il grande equivoco che la lotta all'esclusione debba diventare il loro unico obiettivo (Bodo, Da Milano e Mascheroni, 2009).

3.2.3. L'approccio avanguardista all'*Audience Development*

Fondato sul bisogno di una più profonda comprensione della relazione che si instaura tra pubblici e agenti culturali, questo approccio considera l'espressione *Audience Development* in un certo senso inadeguata e obsoleta se vista in un'ottica futura (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). Assumendo una posizione critica nei confronti di una terminologia che appare riduttiva e ingannevole, in quanto incapace di catturare la ricca complessità fenomenologica dell'interazione tra individui e organizzazioni culturali (Walmsley, 2019), questa prospettiva mette in evidenza il fatto che se non adeguatamente riformulato l'*Audience Development* potrebbe essere visto non solo come un concetto ancora fortemente connotato dalle sue origini nell'ambito del marketing culturale (Cuenca-Amigo e Makua, 2017), ma anche come una combinazione di parole intrise di giudizi di valore (Walmsley, 2019) che rimandano all'idea di una forma «passiva e primitiva di relazione» in cui soggetti immaturi e deficitari necessitano di essere formati, istruiti e alfabetizzati (Argano, 2014; p. 186). Ne consegue che per superare una concettualizzazione che si presenta come scivolosa e problematica (Walmsley,

2019), occorre elaborare una definizione avanguardista di *Audience Development* capace di mettere in evidenza la duplice natura di un processo complesso e articolato, che riguarda da un lato la costruzione di relazioni a lungo termine basate sulla fiducia e sul rispetto, e dall'altro l'organizzazione interna e i processi strategici delle istituzioni culturali (Cuenca-Amigo e Makua, 2017).

Questo approccio all'*Audience Development* mostra numerose analogie con i concetti di *Audience Engagement* e *Audience Empowerment*, che stanno ricevendo un'attenzione crescente da parte di studiosi ed esperti del settore culturale e che sembrano destinati a dominare il lessico delle politiche culturali dei prossimi anni (Tomanová, 2018; Walmsley, 2019). Facendo riferimento all'interpretazione di *Audience Engagement* elaborata da Walmsley (2019), è possibile affermare che esso incorpora «a much more complex and nuanced approach to developing relationships with audiences than crass attempts to market to them or simply allow them to participate or even co-produce» (*ivi*, p. 10). Questo perché secondo Walmsley (*ibidem*) l'*Audience Engagement* può essere inteso come una filosofia unificante sostenuta da un *ethos* incentrato sui pubblici, che riconosce i pubblici come partner nei processi di scambio culturale e che combina marketing, formazione, programmazione artistica e sviluppo organizzativo per massimizzare l'impatto sui partecipanti³⁰ (Brown e Ratzkin, 2011; citato in Walmsley, 2019). Non diversamente dall'*Audience Development* inteso nella sua accezione più ampia ed evoluta³¹, l'*Audience Engagement* viene descritto come un insieme di attività che mira a sviluppare relazioni intime, significative, convergenti e durature con i pubblici: gli individui risultano essere coinvolti in esperienze che emancipano coloro che partecipano alla pratica culturale e generano profonde connessioni che consentono alle persone di diventare una parte inestimabile del processo di creazione artistica (Walmsley, 2019). Per coltivare questo tipo di relazioni, Walmsley (*ibidem*) suggerisce che le istituzioni culturali dovrebbero sviluppare una sorta di “porosità organizzativa”, ossia una mentalità capace di consentire un libero scambio di energie creative tra un'organizzazione e i suoi pubblici. Per l'autore tale obiettivo può essere perseguito attraverso l'adozione di un approccio

30 Brown e Ratzkin (2011) hanno definito l'*Audience Engagement* come «a guiding philosophy in the creation and delivery of arts experiences in which the paramount concern is maximizing impact on the participant» (*ivi*, p. 5).

31 A questo proposito, Walmsley (2019) cita la definizione di *Audience Development* elaborata dalla nota società internazionale di consulenza e ricerca, Morris Hargreaves McIntyre, che dal suo punto di vista descrivere in maniera molto pertinente l'approccio orientato alla centralità dei pubblici: «Audience development is a continual, actively managed process in which an organisation encourages each attender and potential attender to develop confidence, knowledge, experience and engagement across the full breadth of the art form to meet his or her full potential, whilst meeting the organisation's own artistic, social and financial objectives» (*ivi*, p. 174).

olistico alla co-creazione, definita come qualsiasi processo e pratica partecipativa che apra ogni parte dell'iter creativo ai pubblici latamente intesi. In particolare, questo tipo di iniziative non dovrebbe mirare a coinvolgere i partecipanti solo nelle fasi di produzione di un progetto, ma dovrebbe permettere l'accesso anche alle fasi di decodifica, in cui i significati sono elaborati collettivamente (*ibidem*). È quanto fatto, ad esempio, dal *National Theatre Wales* che ha messo in scena lavori sovente digitalmente innovativi all'interno di treni, campi di addestramento militare, magazzini, discoteche, scuole, hangar per aerei e biblioteche, ma anche spazi all'aperto come spiagge e montagne, sviluppando al contempo una comunità online interattiva di oltre 5.000 membri (Walmsley, 2018). Oppure quanto realizzato dal progetto europeo *Be SpectACTive!*, che coinvolge numerose compagnie e festival teatrali con l'intento di creare gruppi di "spettatori attivi", ossia persone che pur non essendo addetti ai lavori – quindi né attori, né registi, né operatori teatrali – partecipano alla selezione degli spettacoli che considerano migliori e meritevoli di essere inseriti nella programmazione ufficiale, discutendo e confrontandosi tra loro attraverso modalità di ingaggio che sovvertono i criteri di organizzazione del rapporto canonico tra il sistema dello spettacolo e il pubblico (Bonet e Négrier, 2018). Ulteriori esempi sono ravvisabili nei progetti che compongono il programma culturale di *Matera 2019 Capitale Europea della Cultura*, frutto della collaborazione tra artisti, collettivi, istituzioni, associazioni e residenti locali, la cui partecipazione è stata perseguita attraverso numerose e capillari strategie di animazione territoriale (Riitano, 2019). Tra queste rientrano l'iniziativa "Museo per un giorno", durante la quale il Museo Nazionale d'arte Medievale e Moderna della Basilicata ha esposto in due diverse occasioni alcune delle sue opere più importanti in appartamenti, parrocchie e centri di aggregazione e di aiuto ubicati nelle aree di Serra Rifusa e Spine Bianche, chiedendo ai ragazzi del quartiere di allestire un loro museo privato con gli oggetti personali o familiari più preziosi; oppure l'opera partecipata "Cavalleria Rusticana" realizzata in collaborazione con il Teatro San Carlo, che è stata ambientata nei Sassi di Matera con la partecipazione dei cittadini non in qualità di semplici figuranti, ma come parte integrante del processo creativo (*ibidem*). In maniera simile, i progetti che rientrano nei campi della *community arts* e della *participatory art*³² si fondano sull'incontro tra artisti

32 Come messo in evidenza da Matarasso (2019), i movimenti della *community arts* e della *participatory art*, nati negli anni Sessanta e Settanta del Novecento, si fondano sull'idea che l'arte sia una componente vitale per la prosperità umana, che tutti abbiano le capacità di crearla e definirla, e che la piena, libera ed equa partecipazione alla vita culturale sia un diritto umano e un percorso verso una società più giusta e democratica. Tuttavia, Matarasso (*ibidem*) sottolinea che i due termini non vanno intesi come sinonimi. Infatti, l'autore usa l'espressione *participatory art* per indicare l'intera gamma di esperienze in cui gli artisti lavorano con coloro che non sono artisti per creare arte insieme. La dicitura *community arts*, invece, indica un approccio basato sui

professionisti e gente comune per creare insieme lavori artistici e dare vita a spazi in cui tutti possono parlare ed essere ascoltati, e dove si possono elaborare visioni comuni e modi di agire collaborativi (Matarasso, 2019).

L'emancipazione dei pubblici è un obiettivo che ricorre anche negli interventi di *Audience Empowerment*, che si focalizzano sul rendere le persone consapevoli dei propri interessi e delle loro relazioni con gli altri membri della società al fine di poter partecipare e influenzare il processo decisionale, consentendo un pieno accesso a tutta la gamma di capacità e potenzialità umane (Tomanová, 2018). Emergendo sia come una successione di fenomeni connessi alla gestione strategica sia come un beneficio socioculturale, questo nuovo modo di intendere l'*Audience Development* riflette l'approccio *audience-centred* in cui i pubblici sono i principali portatori d'interesse di un'organizzazione culturale, rappresentando il fulcro delle sue azioni e la sua vera *raison d'être* (Walmsley, 2019). Detto altrimenti, il passaggio da un'economia dell'esperienza a un'economia del significato³³ implica una responsabilità organizzativa tale per cui l'*Audience Development* deve diventare un processo continuativo e gestito in maniera attiva, tramite il quale le istituzioni culturali sono guidate da una visione artistica ma allo stesso tempo abilitano i pubblici ad assumere una posizione strategica nella costruzione dei significati (*ibidem*). «Such organisations actively seek out opportunities for authentic co-creation but they retain the ultimate artistic vision and decision-making capabilities; they know when to stop engaging and *act*» (*ivi*, p. 173; corsivo dell'autore). Per Walmsley (*ibidem*), «the ultimate goal of this engagement-based strategy in this new economy of meaning is enrichment» (*ivi*, pp. 160-161), dove con il termine *enrichment* l'autore intende un processo complesso che comporta una sorta di trasformazione personale o una qualche forma di aspirazione a diventare una persona migliore. Visti in quest'ottica, l'*Audience Development* e le espressioni affini di *Audience Engagement* e *Audience Empowerment* formano un insieme di approcci interdipendenti, che esistono in una relazione simbiotica in cui le organizzazioni culturali, e in particolare i loro spazi creativi, diventano forum sociali in cui i pubblici possono creare significati e generare in modo collaborativo un autentico valore culturale, facilitando la crescita estetica e lo sviluppo personale (*ibidem*). In definitiva, l'approccio avanguardista all'*Audience Development* mira a

diritti umani, in cui artisti professionisti e non professionisti cooperano come pari per scopi che fissano insieme, e i cui processi, prodotti e risultati non possono essere conosciuti in anticipo. Al suo meglio, la *community arts* può essere vista come la sezione “ricerca e sviluppo” della *participatory art* (*ibidem*).

33 Con il passaggio al nuovo millennio, studiosi come Bill Sharpe (2010) hanno iniziato a sostenere che le esperienze di per sé non sono più sufficienti per il consumatore post-postmoderno, che in realtà è alla ricerca di un particolare tipo di esperienza, ovvero un coinvolgimento condiviso, significativo, prezioso e duraturo (Walmsley, 2019).

innescare un cambio di paradigma, passando dal modello ormai obsoleto del marketing culturale – che tende a considerare i pubblici come consumatori – a un nuovo modello fondato sulla centralità dei pubblici e sulla prospettiva relazionale delle nozioni di valore culturale e creazione artistica (Walmsley, 2018).

3.2.4. L'approccio politico all'*Audience Development*

Combinando alcuni aspetti dell'approccio sociale e del modello avanguardista, questa visione sostiene che l'*Audience Development* dovrebbe essere considerato come un progetto ideologico situato all'interno di un più ampio discorso politico sul rapporto tra democrazia e cultura (Hadley, 2017). A questo proposito, una più significativa comprensione del nesso esistente tra l'*Audience Development* e la costruzione di società realmente eque e democratiche diviene per Hadley (2019) oggi necessaria e non più rimandabile. Oscurato dai precedenti approcci che avevano codificato l'*Audience Development* come uno strumento di marketing al servizio del management culturale e di politiche culturali basate sulla democratizzazione di un'unica cultura, ereditata dal passato e ritenuta universalmente valida, la riscoperta del legame con il paradigma della democrazia culturale rende l'*Audience Development* un elemento tutt'altro che secondario nella definizione del tipo di cultura a cui si vogliono garantire pari opportunità di accesso (*ibidem*). Queste riflessioni si inseriscono nel più ampio dibattito, attualmente in corso nel contesto europeo, sulla dicotomia tra la promozione di politiche culturali orientate alla democratizzazione della cultura oppure favorevoli alla democrazia culturale (Hadley e Belfiore, 2018). Come mette in evidenza Hadley (2019), le politiche culturali inglesi – attive da oltre settant'anni – sono state sostenute dalla convinzione della virtù degli aspetti civilizzatori dell'arte e della cultura e quindi dal desiderio concomitante di democratizzare l'accesso ad essi. Tuttavia, i dati sulla partecipazione culturale mostrano che i veri beneficiari dei finanziamenti pubblici a favore della cultura costituiscono ancora oggi una piccola minoranza, composta in larga parte da persone benestanti e istruite. Questo non solo «è senza dubbio una fonte di disagio» (Belfiore, 2002; p. 21), ma suggerisce anche che un basso coinvolgimento è più l'effetto di un evidente disallineamento tra i gusti dei pubblici e l'offerta culturale tradizionale che non di condizioni di svantaggio che renderebbero alcuni segmenti della domanda “difficili da raggiungere”, ponendo una sfida in termini di rilevanza e accessibilità (Hadley, 2019). Esiste quindi una relazione teorica implicita tra l'insieme dei finanziamenti pubblici a favore del settore culturale e l'ampliamento o la democratizzazione

dell'accesso. Un tale imperativo morale è implicito in qualsiasi sistema di sostegno statale che operi in una moderna democrazia liberale, dato che «uno Stato democratico non può semplicemente indulgere nelle preferenze estetiche di pochi, per quanto illuminati» (Mulcahy, 2006; p. 323; citato in Hadley, 2019). Ciò dovrebbe indurre sia le organizzazioni culturali sia i decisori politici a porsi alcuni interrogativi su come le forme culturali sovvenzionate con fondi pubblici debbano essere sia democratiche che democratizzate. Questa situazione pone un'ulteriore domanda fondamentale sulla cultura che si presume democratizzata. Se l'arte e la cultura sono importanti per più persone, devono fornire loro dei benefici intrinseci. Molti aspetti della democratizzazione della cultura, tuttavia, cercano di fornire alle persone non valore ma valori (di bellezza, bontà, ecc.), a causa delle basi ideologiche su cui si basa la democratizzazione della cultura. In questa prospettiva, la cultura da democratizzare non è una cultura comune, condivisa o popolare, ma la cultura di un'élite. In altre parole, è una cultura che deve essere democratizzata per giustificare il sistema di finanziamenti pubblici che ha portato alla sua creazione (Hadley, 2019). Dal punto di vista di Hadley (*ibidem*) si tratta di un dibattito estremamente rilevante da affrontare con urgenza nell'arena della politica culturale europea, visti i recenti inviti da parte della Commissione Europea (2017) a istituire un'Agenzia Europea e/o un Osservatorio Europeo sull'*Audience Development* che fungano da centri operativi per le future attività finanziate dall'Unione Europea in ambito culturale. Ne consegue che un progetto molto più ampio, interessato alla ridefinizione dell'*Audience Development* come veicolo per la democrazia culturale (insieme al suo ruolo nella democratizzazione della cultura, attualmente in corso) sarebbe un'ambizione adeguata alla futura politica culturale europea (Hadley, 2019). Una politica che dovrebbe fondarsi sul riconoscimento delle questioni di classe e delle lotte per l'uguaglianza e l'equità: per Hadley e Belfiore (*ibidem*), non può esserci vera esplorazione della democrazia culturale senza il riconoscimento che le gerarchie del valore culturale sono state – e lo saranno sempre – intrecciate a questioni di potere e autorità³⁴.

34 Questa visione sembra richiamare, almeno in parte, la teoria dell'egemonia di Gramsci che rinvia sia a un'analisi delle attuali forze di dominio e dei modi in cui determinate forze politiche conquistano un'autorità egemonica, sia all'individuazione di forze, idee e gruppi contro-egemonici che potrebbero contestare e sovvertire l'egemonia esistente. Un'analisi dell'egemonia culturale dovrebbe quindi mostrare come particolari media, tecnologie o istituzioni contribuiscano a un più ampio dominio sociopolitico di determinate forze, prendendo in considerazione anche le modalità in cui l'ordine sociale dominante è sempre contestato e messo in discussione da forze contro-egemoniche. In quest'ottica, la teoria dell'egemonia implica un'analisi socioculturale, storicamente situata, di particolari contesti e forze, capace di rendere conto dei modi in cui la cultura e le altre istituzioni sociali, dai media all'università, facilitino più ampie finalità sociali e politiche. Detto altrimenti, l'analisi dell'egemonia mette in evidenza che un'ampia gamma di istituzioni culturali - come la chiesa, la scuola, la cultura tradizionale e d'élite, lo sport e i mezzi di intrattenimento - svolga un proprio ruolo all'interno della

3.2.5. I diversi approcci all'Audience Development dal punto di vista geografico

Oltre ai diversi approcci sopra richiamati, Cuenca-Amigo e Makua (2017) indicano l'esistenza di una divisione che corre lungo l'asse Nord-Sud nel più ampio contesto europeo, connessa alle specificità territoriali: mentre nei Paesi nordici come il Regno Unito, la Danimarca, la Svezia o la Norvegia è rintracciabile una lunga tradizione di lavoro in tema di *Audience Development*, in Italia e Spagna la centralità dell'argomento è emersa solo in anni recenti. In particolare, negli Stati del Nord Europa, e soprattutto nel Regno Unito, è possibile osservare una più marcata influenza dell'approccio pragmatico all'*Audience Development* rispetto a quanto accade nei Paesi del Sud. Tuttavia, i Paesi nordici riconoscono che sebbene il marketing culturale rappresenti una parte essenziale dell'*Audience Development*, è necessario trascendere questo approccio per incorporare una prospettiva più ampia, sia essa di natura sociale, relazionale o politica. D'altra parte, in Italia e in Spagna il marketing culturale ha conosciuto una diffusione tardiva e l'origine dei modelli di *Audience Development* si fonda su un approccio prevalentemente sociale legato all'accesso alla cultura (*ibidem*).

Considerando le differenze geografiche, come illustrato in precedenza i Paesi con maggiore esperienza nell'*Audience Development* sono anche quelli che lo hanno supportato attraverso la predisposizione di specifiche politiche culturali (a prescindere dall'esito delle stesse). L'espressione fondamentale di questo sostegno istituzionale da un punto di vista gestionale può essere trovata nel Regno Unito, dove le agenzie dedicate all'*Audience Development* non solo «hanno assunto la necessità di lavorare in modo non accessorio sulla partecipazione culturale» (Da Milano e Gariboldi, 2019; p. 15), ma sostengono anche le organizzazioni culturali nell'attuazione di questi processi e cercano di generare sinergie tra i diversi enti culturali del Paese. A questo proposito, il progetto *Audience Finder*, promosso da *The Audience Agency* – un'organizzazione non profit, attiva in tutto il Regno Unito, che svolge attività di ricerca e consulenza a favore delle organizzazioni che operano nel settore culturale –, rappresenta un esempio paradigmatico. Come visto (cfr. Cap. 2), esso consiste nella gestione di un database in cui sono raccolti i dati di *ticketing* delle istituzioni culturali che decidono di prendere parte al progetto e che a loro volta possono beneficiare di report basati sull'elaborazione di informazioni sia a livello aggregato che individuale. Data l'importanza dell'analisi dei

riproduzione sociale. Pertanto si rende necessaria una contestualizzazione sociale di tutte le idee, le rappresentazioni e le forme di cultura, e diviene indispensabile considerare la società come un luogo di contestazione sociale tra gruppi concorrenti che cercano il dominio e l'egemonia, definita come il consenso verso una leadership intellettuale e morale (Durham e Kellner, 2006).

comportamenti dei pubblici nei processi di *Audience Development*, un'iniziativa come questa evidenzia il rilevante lavoro degli organi istituzionali inglesi, che va oltre il semplice finanziamento delle iniziative (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). Enti simili sono presenti anche in Danimarca, Svezia e Norvegia dove esistono già da diversi anni enti statali dedicati all'*Audience Development*, come il *Danish Centre for Arts & Interculture*, l'organizzazione *Audiences Norway* e il centro *RePublik - Audiences Sweden*. Uno dei vantaggi della presenza di queste agenzie è che generano dati e informazioni che possono essere utilizzati da diversi tipi di istituzioni, le quali possono contare sull'aiuto di personale esperto per l'elaborazione e l'applicazione pratica dei risultati derivanti da tali analisi. Ciò risulta essere particolarmente importante per le organizzazioni di piccole dimensioni, che affrontano più di frequente criticità di carattere gestionale legate a budget molto modesti che non consentono l'acquisizione di conoscenze e di professionalità specializzate per attuare nuove iniziative ad alta intensità di risorse (Righolt, 2019). Al pari di quanto è successo nel Regno Unito, anche nei Paesi scandinavi – i quali hanno tratto la propria fonte d'ispirazione per sviluppare nuovi modi di lavorare con i pubblici dalle politiche elaborate nel contesto anglosassone (*ibidem*) – la comprensione di cosa significhi il termine *Audience Development* è cambiata molto negli ultimi 8-10 anni. La nozione del concetto si è spostata: dall'essere una risorsa, più o meno avanzata, orientata al mercato e concentrata principalmente sul portare un numero adeguato di persone, con il più ampio background socio-demografico possibile, in contatto con l'arte e la cultura – e quindi essere in grado di ottenere migliori risultati finanziari –, è diventata una risorsa processuale e olistica per l'approfondimento, il rafforzamento e il miglioramento del rapporto tra i diversi pubblici e le istituzioni culturali, sotto l'influenza dei cambiamenti sociali che definiscono lo scenario esterno in cui agiscono la cultura e le organizzazioni che operano in tale ambito (*ibidem*).

Sul versante opposto, spostandosi verso Sud, Paesi come la Spagna e l'Italia si sono avvicinati al tema dell'*Audience Development* in anni più recenti, presentando una consuetudine di lavoro meno consolidata e più legata alla comprensione delle caratteristiche dei pubblici con scopi sociali manifesti, legati al tema dell'accesso alla cultura (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). In entrambi i Paesi, l'*Audience Development* emerge come un processo che non può essere vissuto in modo isolato, al di fuori della realtà e senza obiettivi sociali definiti. Ne consegue, pertanto, che esso rappresenta una pratica complessa, collegata alle esigenze sociali e alla loro evoluzione in connessione con diversi e intrecciati fattori di natura politica, economica e culturale (*ibidem*). Secondo quanto messo in evidenza da Cuenca-Amigo e Makua (*ibidem*), per gli operatori culturali italiani non avrebbe molto

senso avvicinarsi al tema dell'*Audience Development* in una prospettiva puramente economica, basata solo su obiettivi di tipo quantitativo relativi al numero delle presenze o alle entrate provenienti dalla vendita dei biglietti. Al contrario, le organizzazioni culturali dovrebbero riscoprire la loro funzione sociale e fare propria l'idea di "accountability", ossia riconoscere di avere una responsabilità nei confronti della comunità in quanto enti al servizio della società. Legato al dibattito più generale sulla rilevanza del settore culturale e sul significato di questo settore, che continua ad aver bisogno del sostegno pubblico per il proprio funzionamento e di conseguenza di valide ragioni per il suo sostentamento, l'*Audience Development* dovrebbe configurarsi come una riflessione sul ruolo sociale che le istituzioni culturali svolgono sul territorio (Cuenca-Amigo e Makua, 2017), adottando un approccio capace di rispecchiare nella pratica la concezione teorica di cultura come bene comune (Da Milano, 2014) e di rifondare un senso di rilevanza e legittimazione nei confronti di una costellazione allargata di portatori di interessi e di interlocutori, vecchi e nuovi (Bollo, 2014). In aggiunta a ciò, in un contesto territoriale in cui le basse competenze dei cittadini costituiscono una debolezza strutturale che produce un effetto diretto sui livelli della partecipazione culturale, si rende necessaria una maggiore sinergia tra il comparto culturale e il sistema educativo per generare un terreno fertile per un'efficace implementazione delle pratiche di *Audience Development* (*ibidem*). Seppure giunto in ritardo, oggi l'*Audience Development* sta assumendo un ruolo sempre più centrale anche in Italia, nonostante si fatichi a inquadrarlo in un'agenda politica coerente e di lungo periodo (Da Milano e Gariboldi, 2019). A questo proposito, rivolgendo lo sguardo al recente passato, è possibile evidenziare alcuni interventi che sembrano testimoniare la volontà del decisore politico di adottare misure strategiche volte a incentivare la partecipazione culturale. È quanto è stato fatto, ad esempio nel 2012, con il lancio da parte del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo (MiBACT) di un invito rivolto a musei, complessi monumentali, parchi e aree archeologiche statali a presentare proposte al fine di attuare azioni migliorative dell'accessibilità ai contenuti culturali, in un'ottica di promozione di forme innovative di partecipazione che vanno dalla consultazione alla costruzione condivisa di significati sollecitata dalla mediazione, fino a una vera e propria co-progettazione (Council of Europe, 2019). Tale iniziativa ha portato alla selezione di diciassette progetti, finanziati e realizzati con un contributo pubblico complessivo di 900.000 euro, tra i quali è possibile citare l'iniziativa "Al museo con ..." promossa dal Museo Etnografico Preistorico Nazionale Pigorini e dal Museo Nazionale di Arte Orientale Tucci per il miglioramento dei servizi e degli strumenti di comunicazione (*ibidem*). Inoltre, a partire da luglio 2014, i musei statali italiani sono stati

interessati da una serie di novità – ispirate al modello francese – relative alle tariffe di ingresso e alle modalità di apertura (Solima, 2018). Tra queste rientrano l'annullamento della gratuità per le persone con più di 65 anni e il mantenimento dell'ingresso gratuito per i giovani al di sotto dei 18 anni; l'istituzione dell'iniziativa "Domenica al museo", che prevede che ogni prima domenica del mese tutti i luoghi della cultura statali siano visitabili gratuitamente; l'apertura notturna, almeno due volte l'anno, dei musei e dei siti archeologici al costo di un euro ("Una notte al museo") (*ibidem*). Nell'ambito dello spettacolo dal vivo, sempre nel luglio 2014, sono state apportate alcune modifiche ai criteri e alle modalità per la concessione dei contributi statali a valere sul Fondo unico per lo spettacolo (FUS), con l'obiettivo di aggiornare il funzionamento del sistema teatrale e incentivare la partecipazione giovanile (*ibidem*). Ai giovani è destinato anche il programma "Bonus Cultura" che, introdotto nel 2016, permette a chi compie 18 anni di ottenere 500 euro da spendere in buoni per cinema, musica e concerti, eventi culturali, libri, musei, monumenti e parchi, teatro e danza, corsi di musica, di teatro o di lingua straniera. Nonostante la comparsa di alcuni segnali di interesse, la situazione appare ancora piuttosto deficitaria, stante l'assenza di una cabina di regia in grado di porsi come soggetto di riferimento in materia di *Audience Development*: Solima (*ibidem*) fa notare come, nel panorama nazionale, manchi «una 'massa critica' di studi e ricerche tale da consentire l'affermazione di scelte metodologiche condivise [...] e ciò è anche riconducibile al ruolo [...] dello Stato»³⁵ (p. 143), che solo in anni recenti ha iniziato a rivolgere una maggiore attenzione alle politiche di sostegno alla domanda (Da Milano e Gariboldi, 2019).

3.3. L'*Audience Development* nella programmazione europea

Il tema dell'*Audience Development* ha acquisito rilevanza a livello europeo con l'inserimento tra le priorità del programma di finanziamento *Creative Europe* per il

³⁵ Prendendo in considerazione il solo comparto museale, la realtà italiana – in relazione alla conoscenza del pubblico nel suo complesso – appare caratterizzata da quadri conoscitivi estremamente frammentari e da una forte eterogeneità a livello territoriale su scala nazionale (Bollo, 2016). Inoltre, molti studi sono il frutto di iniziative di singoli istituti o di gruppi di ricerca, determinando una rilevante eterogeneità negli approcci metodologici adottati (Solima, 2018). Di qui l'importanza di prendere in considerazione, ad esempio, la costituzione di un Osservatorio sul pubblico dei musei, quale fattispecie istituzionale, organizzativa e gestionale adeguata e coerente per costruire quadri conoscitivi affidabili e aggiornati, capaci di andare oltre la rilevazione numerica degli ingressi e di restituire una visione complessiva sulla composizione dei pubblici, su comportamenti e bisogni di fruizione, sulla qualità del servizio erogato, sulle barriere e gli ostacoli all'accesso, sulla valutazione degli effetti diretti e indiretti dell'attività di fruizione (*ibidem*).

periodo 2014-2020, che enfatizza l'orientamento rivolto ai pubblici come obiettivo trasversale a molte delle sue azioni e lo indica come un approccio strategico e progettuale richiesto ai soggetti culturali destinatari di tali azioni per contrastare limiti e fragilità del settore culturale e per cogliere le opportunità derivanti dai cambiamenti profondi e strutturali, che continuano a susseguirsi nella sfera della partecipazione culturale (Bollo, 2017). Come noto, il programma quadro *Creative Europe* rappresenta il principale strumento di sostegno diretto a favore delle organizzazioni culturali e creative promosso dall'Unione Europea, che attraverso lo stanziamento di un budget complessivo pari a 1,46 miliardi di euro per i sette anni compresi tra il 2014 e il 2020 si prefigge di raggiungere due obiettivi prioritari: da un lato salvaguardare e promuovere la diversità culturale e linguistica, insieme al patrimonio culturale dell'Europa; dall'altro rafforzare la competitività dei settori culturali e creativi europei (European Commission, 2019).

La rilevanza assegnata all'*Audience Development* nella programmazione riferita all'attuale periodo finanziario (2014-2020) affonda le sue origini nel contesto degli studi preparatori, realizzati nel 2012, dall'*European Expert Network on Culture* (EENC) su richiesta dalla Commissione Europea, al fine di fornire raccomandazioni alle istituzioni europee su come incoraggiare la partecipazione culturale a livello europeo e identificare le lacune esistenti nei sistemi di raccolta ed elaborazione di dati e informazioni sui pubblici (Bamford e Wimmer, 2012). Facendo riferimento alla concezione olistica di *Audience Development* adottata dall'*Arts Council England*, che lo descrive come «un'attività che viene specificamente intrapresa per soddisfare i bisogni dei pubblici attuali e potenziali, e per aiutare le organizzazioni culturali a sviluppare una relazione duratura con loro, [coinvolgendo] aspetti del marketing, della programmazione, dell'educazione, della *customer care* e della distribuzione» (Da Milano e Gariboldi, 2019; p. 109), il gruppo di esperti emana alcune raccomandazioni rivolte alla Commissione Europea a livello di policy, di meccanismi di finanziamento e di metodi di ricerca. In particolare, per quanto concerne il primo aspetto, data la trasversalità del tema, le politiche culturali a favore dell'*Audience Development* dovrebbero prendere in considerazione sia la crescente diversificazione della popolazione europea, rappresentando differenti attitudini culturali, sia la diffusione dei media digitali che consente pratiche alternative di partecipazione, che basate sulla sperimentazione di nuovi formati e dinamiche di coinvolgimento attivo hanno scardinato e reso obsoleta la rigida separazione tra chi crea e chi fruisce cultura (Jenkins, 2006; trad. it. 2007). Inoltre, l'*Audience Development* dovrebbe essere uno dei criteri di valutazione per il finanziamento del settore culturale, fornendo più risorse e supporto alle organizzazioni che adottano strategie di *Audience Development* nei settori della

ricerca, del marketing, della gestione delle relazioni con i pubblici e dell'uso delle tecnologie digitali. Infine, dovrebbero essere istituite nuove strutture oppure si dovrebbero consolidare strutture già esistenti per consentire una migliore raccolta di dati e statistiche nei settori della cultura e della creatività, compreso lo sviluppo di una metodologia più coerente per garantire maggiori livelli di comparabilità a livello europeo (Bamford e Wimmer, 2012). A partire da tali suggerimenti, l'*Audience Development* diviene uno degli obiettivi chiave delle politiche culturali promosse dalla Commissione Europea, che lo considera una "necessità" in un mondo in rapida trasformazione (European Commission, 2012). La pervasività del digitale, il crescente accesso all'istruzione, le maggiori opportunità correlate all'uso del tempo libero, i cambiamenti demografici (incluso l'invecchiamento della popolazione e di conseguenza dei pubblici abituali della cultura) e la contrazione delle risorse pubbliche a sostegno del settore culturale, sono tutti aspetti che hanno posto le organizzazioni culturali di fronte a nuove sfide e a uno scenario multidimensionale e interattivo in cui le persone desiderano essere coinvolte attivamente in tutti gli aspetti della loro vita quotidiana. Nella prospettiva dell'Unione Europea, l'*Audience Development* emerge come un approccio che integra le dimensioni culturali, economiche e sociali e si riferisce a uno spazio in cui le organizzazioni culturali possono agire direttamente (*ibidem*). Sebbene consapevole dell'elevata improbabilità che le opinioni sulla terminologia da adottare possano essere del tutto unanimi, la Commissione ritiene che il termine *Audience Development* sia ampiamente compreso dal settore culturale e offre la seguente definizione:

«audience development [...] has several dimensions in relation to target groups:

- *developing or increasing audiences* - essentially attracting new audiences with the same socio-demographic profile as the current audience; this can include working with those who are hopefully the audiences of the future, such as children and young people;
- *deepening relationships with existing audiences* - enhancing their experience of the cultural event and/or encouraging them to discover related or even non-related, more complex art forms, and fostering loyalty to the cultural institution and return visits;
- *diversifying audiences* - attracting people with a different socio-demographic profile to the current audience, including non-audiences, those with no previous contact with the arts» (*ivi*, p. 3)³⁶.

³⁶ Questa formulazione del concetto di *Audience Development*, sembra richiamare la definizione fornita da McCarthy e Jinnett (2001) nel loro famoso studio, commissionato dal Wallace-Reader's Digest Funds, che esamina il processo attraverso il quale gli individui vengono coinvolti nelle attività culturali, cercando di identificare i modi in cui le istituzioni culturali possono

Come mette in evidenza la Commissione Europea, aver identificato tre obiettivi di fondo non significa che tutte le organizzazioni culturali debbano lavorare su tutte le dimensioni contemporaneamente. È chiaro che in un campo così vasto non possa esistere un approccio che vada bene per qualsiasi tipo di istituzione, in qualsiasi tipo di circostanza. Al contrario, seppure inserite in un comune quadro di riferimento, le soluzioni adottate sono destinate a variare non solo da un Paese all'altro, ma anche da un progetto all'altro all'interno di una stessa organizzazione, facendo emergere la sperimentazione come il tratto distintivo delle strategie di *Audience Development* (*ibidem*).

Rappresentando un punto di svolta, l'introduzione del principio della centralità dei pubblici nel programma *Creative Europe* si inserisce in una più ampia stagione di riforme che ha riguardato le politiche culturali europee³⁷ e che ha segnato il 2014 come un "anno chiave" per la cultura in Europa³⁸ (Sciacchitano, 2015). In particolare, da quel momento in poi nei documenti europei si promuove un approccio integrato al patrimonio culturale e si considera inclusivo un settore culturale che offre a tutti le medesime opportunità di partecipazione e di sviluppo delle proprie competenze creative, indipendentemente dal contesto socioeconomico, culturale o religioso e da eventuali disabilità (*ibidem*). Tuttavia, lo scenario politico ed economico nel quale il programma *Creative Europe* opera attualmente ha subito una serie di trasformazioni dalla sua introduzione nel 2014. Secondo quanto messo in luce dalla Commissione Europea, le economie nazionali continuano a cambiare rapidamente a causa degli effetti intrecciati della

influenzare in maniera più efficace tale processo. Nello specifico, gli autori sostengono che «organizations can build participation in three ways: they can *diversify* participation by attracting different kinds of people than they already attract; they can *broaden* participation by attracting more people; they can *deepen* participation by increasing their current participants' levels of involvement». (p. 32; corsivo degli autori).

37 Come noto, è con l'emanazione del Trattato di Maastricht del 1992 che per la prima volta viene assegnata all'Unione Europea una competenza nel campo dei beni e delle attività culturali. Tale competenza è stata poi ulteriormente ribadita con l'entrata in vigore del Trattato di Lisbona firmato il 13 dicembre 2007 (Valsecchi, 2009). In particolare, secondo quanto previsto dall'articolo 167 del Trattato sul Funzionamento dell'Unione Europea, «l'Unione contribuisce al pieno sviluppo delle culture degli Stati membri nel rispetto delle loro diversità nazionali e regionali, evidenziando nel contempo il retaggio culturale comune» e precisa che l'Unione, se necessario, può appoggiare e integrare l'azione degli Stati membri nella «conservazione e salvaguardia del patrimonio culturale di importanza europea» (Sciacchitano, 2015). Ne deriva, quindi, un principio di sussidiarietà in base al quale il ruolo dell'Unione Europea è quello di contribuire al pieno sviluppo delle culture degli Stati membri, attraverso la promozione della cooperazione e degli scambi nel rispetto delle diversità nazionali e regionali (*ibidem*).

38 A titolo esemplificativo, nel 2014 vengono approvate due Conclusioni del Consiglio dei Ministri della cultura dell'Unione Europea: la prima sul *Patrimonio culturale come risorsa strategica per un'Europa sostenibile* e la seconda sulla *Governance partecipativa del patrimonio culturale* (Sciacchitano, 2015).

globalizzazione e di un uso sempre più pervasivo delle tecnologie digitali. Questo si riflette nella nascita di nuovi modelli di business per i beni e i servizi, compresi quelli culturali, in nuove aspettative da parte degli utenti e dei consumatori e in una evoluzione del mercato del lavoro (European Commission, 2019). Allo stesso tempo, la congiuntura economica attuale richiede sforzi continui per sostenere la crescita, gli investimenti e l'imprenditorialità, per combattere la disoccupazione, soprattutto quella giovanile, e per identificare le giuste competenze per rendere l'Europa un importante centro di innovazione nel panorama globale. Inoltre, le dinamiche internazionali chiamano in causa rilevanti sfide politiche e sociali, quali l'avanzata dei populismi, della xenofobia e della violenza che richiedono nuove strategie per riconquistare spazi di tolleranza, dialogo e solidarietà (*ibidem*). In tutto ciò, la cultura può giocare un ruolo importante. Come sottolinea la Commissione, una serie di interventi rilevanti hanno avuto luogo negli ultimi anni tra cui, a livello di policy, l'adozione della Nuova Agenda Europea per la Cultura da parte della stessa Commissione e del Nuovo Piano di Lavoro per la Cultura per il periodo 2019-2022³⁹ da parte del Consiglio dell'Unione Europea. In linea con le richieste dei leader dell'Unione Europea, la Comunicazione sulla Nuova Agenda Europea per la Cultura mira a rispondere alle sfide sociali ed economiche che l'UE sta affrontando, sfruttando appieno il potenziale della cultura per costruire un ambiente più equo e inclusivo a sostegno dell'innovazione, della creatività, dell'occupazione e della crescita sostenibile, sulla base dei seguenti obiettivi strategici:

- *dimensione sociale* - rafforzare il potere della cultura e della diversità culturale per la coesione e il benessere sociale;
- *dimensione economica* - sostenere la creatività fondata sulla cultura nei campi dell'istruzione e dell'innovazione, nonché quale strumento per promuovere la crescita e l'occupazione;
- *dimensione esterna* - rafforzare le relazioni culturali internazionali.

La nuova Agenda prevede oltre venticinque azioni in cinque dimensioni (*social*,

³⁹ Fra i principi guida del nuovo piano compare l'attestazione del valore intrinseco della cultura, quale ambito che contribuisce allo sviluppo sociale ed economico sostenibile. In particolare, gli Stati membri hanno deciso di concentrare le attività sulle seguenti priorità, alla luce del loro contributo alla diversità culturale, del loro valore aggiunto europeo e della necessità di un'azione congiunta: sostenibilità nell'ambito del patrimonio culturale; coesione e benessere; creazione di un ecosistema che sostenga gli artisti, i professionisti creativi e della cultura e i contenuti europei; parità di genere; relazioni culturali internazionali. A questi si aggiungono due obiettivi trasversali: la digitalizzazione e le statistiche culturali. In particolare, la digitalizzazione offre nuove possibilità in termini di accesso, espressione, preservazione, diffusione e consumo. Le statistiche culturali sostengono l'elaborazione di politiche basate su dati concreti a livello europeo e nazionale. Ne deriva che la produzione regolare di statistiche culturali comparabili e affidabili nel tempo consente di individuare le tendenze e di progettare politiche solide (Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea, 2018).

economic, external, cultural heritage, digital4culture) e propone un forte coinvolgimento degli Stati membri nella collaborazione politica e nell'attuazione dei risultati politici attraverso progetti comuni, anche con organizzazioni culturali internazionali e con gli istituti di cultura nazionali che operano nei Paesi terzi. In aggiunta a ciò, nel dicembre 2018, come eredità del successo delle iniziative legate alle celebrazioni dell'Anno Europeo del Patrimonio Culturale, la Commissione Europea ha pubblicato l'*European Framework for Actions on Cultural heritage*. Tale documento intende stabilire una direzione comune per le attività legate al patrimonio culturale a livello europeo, principalmente nelle politiche e nei programmi dell'UE (*ibidem*). L'insieme di tali indirizzi programmatici sembra essere orientato a stimolare la cooperazione internazionale tra le organizzazioni culturali e offrire ulteriori spazi per la sperimentazione e l'innovazione, favorendo la mobilità degli artisti e degli operatori culturali tra i vari Paesi europei, l'elaborazione di strategie di *Audience Development*, l'acquisizione di nuove competenze, il dialogo interculturale e l'inclusione sociale (*ibidem*). Non è un caso, quindi, che nel maggio 2018 la Commissione per la cultura e l'istruzione abbia approvato la *Proposta di risoluzione del Parlamento Europeo sugli ostacoli strutturali e finanziari nell'accesso alla cultura* (Parlamento Europeo, 2018). Considerando la questione dell'accesso alla cultura un tema alla base della politica culturale europea, tale documento effettua un'analisi trasversale degli ostacoli esistenti nell'accesso e nella partecipazione, prestando attenzione non solo agli aspetti strutturali e finanziari, ma anche alle barriere sociali e digitali e al problema molto più importante delle disparità nel campo dell'istruzione⁴⁰ (*ibidem*). La relazione mette in luce il fatto che la maggior parte degli ostacoli manifesti la tendenza a coesistere oppure a essere strettamente correlati tra loro, dimostrando la complessità dei temi connessi all'accessibilità e alla partecipazione e avvalorando la tesi relativa alla natura trasversale della questione e alla fondamentale importanza del coordinamento della politica culturale con altri settori politici. In tale contesto, la Proposta di risoluzione ritiene fondamentale condurre una politica culturale basata su elementi concreti con l'ausilio di dati e ricerche approfondite sulla partecipazione culturale e sull'*Audience Development*, nonché sulle loro ripercussioni a livello individuale e collettivo. Pur ponendo l'accento sul ruolo chiave dell'UE nel promuovere e facilitare un migliore

40 In particolare, la relazione considera il livello di istruzione uno dei fattori più importanti che influiscono in modo significativo sul grado, ma anche e soprattutto sulla qualità della partecipazione alle attività culturali e sostiene con decisione di considerare il sostegno alla domanda, inteso come creazione di interesse e comprensione della cultura attraverso l'istruzione, un compito prioritario per incrementare l'accesso e la partecipazione culturale (Parlamento Europeo, 2018).

coordinamento delle politiche culturali a tutti i livelli, la Commissione per la cultura e l'istruzione è, tuttavia, dell'avviso che gli Stati membri e le autorità locali e regionali siano in larga misura responsabili dell'elaborazione delle politiche pubbliche per la cultura, conformemente al principio di sussidiarietà, e auspica un intervento fattivo da parte dei governi nazionali al fine di inserire la promozione e la realizzazione di un accesso inclusivo e significativo alla cultura tra le priorità dell'agenda politica di ogni Stato membro (*ibidem*).

3.4. L'*Audience Development* come nuova leva strategica della progettazione europea

In linea con le priorità del programma *Creative Europe* e gli indirizzi delle politiche culturali, negli ultimi anni alcuni importanti progetti europei hanno incentrato le proprie azioni sul tema dell'*Audience Development*. Il progetto ADESTE - *Audience DEveloper: Skills and Training in Europe*, co-finanziato dal Programma LLP – Leonardo da Vinci, Development of Innovation dell'Unione Europea, ha portato all'individuazione di un nuovo profilo professionale europeo legato all'*Audience Development* e alla predisposizione di metodologie non formali di apprendimento, testate a livello europeo. Iniziato a novembre 2013 per una durata complessiva di trenta mesi, il progetto ha coinvolto un partenariato internazionale composto da nove organizzazioni provenienti da cinque Paesi europei (Italia, Spagna, Regno Unito, Danimarca e Polonia) e due extra-europei (USA e India): *Fondazione Fitzcarrlodo, Melting Pro, Institute of Leisure Studies - University of Deusto, ENCATC, The Audience Agency, Danish Centre for Arts and Interculture, ICCE Goldsmiths - University of London, Los Angeles County Museum of Art e India Foundation for the Arts*. Uno dei principali risultati del progetto è stata la redazione di una serie di linee guida per la formazione della figura dell'*Audience Developer*, definito come «un *project manager* in grado di raccogliere e connettere risorse da mettere insieme per ripensare l'organizzazione, aiutandola a focalizzarsi sui propri impatti (più che sulle proprie attività)» (Cuenca-Amigo e Makua, 2014; p. 7). In particolare, nell'analizzare le caratteristiche e le competenze richieste a questo specifico profilo professionale, le indicazioni fornite dal gruppo di lavoro coinvolto nel progetto mettono in evidenza il fatto che per poter essere realmente efficace l'*Audience Developer* non solo dovrebbe essere in contatto con la direzione, in modo da poter influenzare l'organizzazione e sviluppare le politiche di *Audience Development*, ma dovrebbe avere anche una profonda conoscenza della struttura organizzativa e delle relazioni con l'ambiente esterno. A partire dalla definizione di

Audience Development elaborata da *The Audience Agency*, quale «approccio pianificato a livello di organizzazione, che serve ad ampliare la natura e le forme delle relazioni con i pubblici, e aiuta un'organizzazione culturale a perseguire la propria mission, attraverso il bilanciamento degli scopi sociali, della sostenibilità finanziaria e delle ambizioni artistiche e creative» (The Audience Agency, 2016; p. 9), l'*Audience Developer* dovrebbe possedere sia competenze “hard” o tecniche, legate a conoscenze specifiche ed esperienze concrete, sia competenze “soft” ovvero capacità relazionali e attitudini personali. Più nello specifico, questa nuova figura professionale dovrebbe:

- avere una profonda conoscenza dell'organizzazione per cui lavora e del settore culturale nel suo complesso;
- padroneggiare i processi di *Audience Development*, essere a conoscenza della letteratura e dei risultati della ricerca, così come delle buone pratiche internazionali;
- svolgere un ruolo trasversale all'interno della struttura organizzativa, creando connessioni dentro e fuori l'organizzazione culturale e attivando collaborazioni tra i diversi dipartimenti;
- essere in grado di costruire team multidisciplinari e saperli ispirare;
- innescare l'innovazione nell'organizzazione, facilitando lo scambio creativo per sviluppare nuovi approcci, adottando un atteggiamento pratico che procede per “tentativi ed errori”;
- guidare il cambiamento nell'organizzazione, con la flessibilità necessaria per reagire a risultati inattesi.

In sintesi, l'*Audience Developer* dovrebbe essere un *project manager* culturale con abilità di *networking*, in grado di attivare singole iniziative, in modo molto pratico, senza mai perdere la visione d'insieme (Cuenca-Amigo e Makua, 2014). Come sottolineato da Cuenca-Amigo e Makua (*ibidem*), si tratta senza dubbio di un elenco di competenze, abilità, conoscenze e capacità⁴¹ molto ampio e difficilmente rintracciabile in un unico profilo professionale. Ne consegue che i tratti distintivi di un *Audience Developer* più che essere ascritti a un singolo individuo, dovrebbero

41 Adottando la classificazione proposta dal quadro europeo delle qualifiche (EQF), il progetto ADESTE valuta i risultati dell'apprendimento come conoscenze (fatti, principi e concetti), abilità (cognitive e pratiche) e competenze (come l'abilità di assumersi responsabilità e dimostrare autonomia). Più nel dettaglio, la conoscenza è il risultato dell'assimilazione di informazioni attraverso l'apprendimento (fatti, principi, teorie e pratiche); l'abilità è la capacità di applicare la conoscenza e usare il know-how per completare il lavoro e risolvere i problemi (nell'EQF, le abilità sono descritte come cognitive – logiche, intuitive e pensiero creativo – e pratiche – manualità e uso di metodi, materiali, strumenti e utensili); la competenza è la comprovata capacità di usare le conoscenze, le abilità e le capacità personali, sociali e metodologiche in situazioni di lavoro o di studio. Nell'EQF, la competenza è definita in termini di responsabilità e autonomia (Cuenca-Amigo e Makua, 2014).

diventare parte integrante della capacità strategica delle organizzazioni culturali, sebbene divisi in diversi ruoli (*ibidem*). Affrontando la necessità di un dibattito più tempestivo e articolato sulle politiche culturali, il progetto ADESTE ha contribuito al riconoscimento dell'*Audience Development* come un processo in continua evoluzione il cui fine ultimo dovrebbe essere quello di produrre un cambiamento sociale attraverso un cambiamento culturale (Gariboldi, 2016), a partire dalla struttura interna delle organizzazioni culturali. Consentire il cambiamento, sostenendo non le forme culturali ma i significati culturali, equivale a considerare la cultura come un fattore chiave per lo sviluppo umano e sociale, assumendosi la responsabilità non solo di preservare la sua memoria, ma anche di attivare processi culturali dal basso, guidati dai partecipanti (*ibidem*). Come ricorda Hadley (2016), ciò non significa che queste idee siano nuove ma piuttosto che sono tornate a essere rilevanti e attuali nello scenario contemporaneo⁴².

Collegata al progetto ADESTE, nel 2017 viene lanciata una nuova iniziativa europea denominata CONNECT - *Knowledge Alliance for Audience Development*, che promuove occasioni di cooperazione tra università, istituzioni e imprese attive nel settore culturale, con l'obiettivo di colmare il gap tra il mondo accademico e il mercato del lavoro culturale, con una particolare attenzione alle competenze e strategie necessarie all'*Audience Development*. Co-finanziata dal Programma Erasmus+, questa rete è promossa da un consorzio internazionale composto da dieci partner provenienti da sei Paesi europei (*Fondazione Fitzcarraldo, Melting Pro, Università di Deusto, Asimetrica, Università Adam Mickiewicz di Poznan, Dipartimento Cultura della Città di Varsavia, Goldsmith University of London, The Audience Agency, Center for Kunst & Interkultur, ENCATC – Europea Network of Cultural Administration Training*; Spagna, Regno Unito, Danimarca, Polonia, Italia, Belgio), a cui si aggiungono sedici partner associati che estendono la portata del progetto ad altre regioni europee ed extra-europee. Nello specifico, il progetto CONNECT che ha una durata triennale prevede le seguenti azioni:

- *formazione innovativa* - sviluppare un innovativo modulo di formazione multidisciplinare che combini metodologie di apprendimento informali e

42 Alla luce dei risultati conseguiti dalla prima edizione del progetto, a partire dal 2018 è stata avviata una nuova edizione denominata ADESTE+. Nello specifico, ADESTE+ è un progetto di cooperazione europea su larga scala finanziato dal programma *Creative Europe* e finalizzato all'ampliamento della partecipazione culturale. I partner artistici del progetto sono il Teatro Stabile di Torino (IT), Fondazione Calouste Gulbenkian (PT), Harinera (ES), Croatia National Theatre I Zajc (HR), Mercury Theatre (UK), Norrebro Theatre (DK); i partner di ricerca: Fondazione Fitzcarraldo (IT) (project leader), The Audience Agency (UK) Centre for Arts and Interculture (DK), Università di Deusto (ES), Melting Pro (IT), Fondazione Kultura Nova (HR), Mapa das ideias (PT); partner istituzionali Compagnia di San Paolo, Città di Zaragoza, Città di Varsavia, e le stesse fondazioni Gulbenkian a Kultura Nova (Fonte: sito web del progetto ADESTE+, consultabile al seguente link <https://www.adesteplus.eu>).

formali e risorse digitali per trasmettere nozioni pratiche e teoriche sull'*Audience Development*; in particolare, l'apprendimento critico e riflessivo elaborato nei contesti accademici è collegato ai problemi reali che le organizzazioni culturali devono affrontare;

- *condivisione della conoscenza* – fornire occasioni di incontro tra il mondo accademico e il mondo professionale per condividere conoscenze e pratiche e per testare modi innovativi per affrontare il problema della distanza che separa l'ambito della ricerca dal settore professionale;
- *promuovere la ricerca di qualità* – promuovere la teoria e la pratica dell'*Audience Development* attraverso la ricerca e l'apprendimento di alta qualità;
- *sviluppo delle capacità di leadership* – consentire ai professionisti e agli studenti di sviluppare eccellenti capacità di leadership e una mentalità imprenditoriale, per poter far fronte ai continui cambiamenti nel mercato del lavoro;
- *costruzione di una rete europea* – coinvolgere i responsabili politici e le parti interessate, insieme ad accademici e professionisti, al fine di avviare una rete europea sui programmi di apprendimento connessi all'*Audience Development*;
- *risorse digitali* – sviluppare una risorsa digitale a supporto dell'*Audience Development* a livello internazionale, attingendo a pratiche di lavoro e fonti accademiche, in un'ampia gamma di contesti internazionali;
- *scambio collaborativo* – promuovere la cooperazione e lo scambio di buone pratiche tra accademici, studenti e professionisti a livello europeo;
- *comunità di apprendimento* – creare una rete di supporto reciproco e una comunità di apprendimento per studenti, professionisti e accademici.

Per raggiungere tali obiettivi, nell'ambito del progetto è stato elaborato un nuovo programma formativo per studenti e professionisti del settore culturale denominato *Twin-track Programme in Audience Development*, che si basa su moduli di formazione multidisciplinari che mescolano metodologie di apprendimento formale e informale e risorse digitali.

In una cornice analoga si situa il progetto *Study on Audience Development – How to place audiences at the centre of cultural organisations*, che si è posto l'obiettivo di diffondere a livello europeo metodi e approcci particolarmente vincenti e rilevanti in materia di *Audience Development*. Il lavoro di ricerca, commissionato dalla Direzione Generale Cultura e Educazione della Commissione Europea e completato a fine 2016, è stato condotto da *Fondazione Fitzcarraldo* in collaborazione con *Culture Action Europe*, *ECCOM* e *Intercult* ed è stato finanziato attraverso il

programma *Creative Europe*. Articolato in tre fasi principali (ricerca documentale e bibliografica; panoramica sulle buone pratiche; diffusione dei risultati), il progetto ha richiamato l'attenzione di numerose organizzazioni culturali europee che hanno risposto a una *call to action* lanciata dal gruppo di ricerca per raccogliere casi concreti da valutare e analizzare. Lo studio si è focalizzato sulle organizzazioni culturali europee di piccole e medie dimensioni, che hanno adottato un approccio *audience-centric* e che per tale motivo possono essere considerate come realtà sperimentali e innovative. La ricerca ha raccolto e selezionato trenta casi studio situati in diciassette Paesi europei (Da Milano e Gariboldi, 2019). A partire dalla categorizzazione elaborata da Kawashima (2000), lo studio propone tre categorie di pubblico a cui indirizzare gli interventi di *Audience Development*. La categoria "*Audience by habit*" indica coloro che di solito frequentano e/o partecipano ad attività culturali, le cui barriere all'accesso sono relativamente facili da superare e verso cui è possibile indirizzare diverse strategie. In questo contesto il termine "*habit*" - abitudine - sta a indicare che questi pubblici hanno una elevata familiarità con l'idea di "essere un'audience", e che le esperienze culturali sono una pratica che svolgono con una certa frequenza in quanto parte integrante della loro identità e auto-percezione. La categoria "*Audience by choice*" si riferisce a coloro che non sono soliti partecipare ad attività culturali per motivi legati al proprio stile di vita, alla mancanza di opportunità oppure di risorse economiche, e a coloro che raramente scelgono di partecipare pur non avendo particolari ostacoli sociali o culturali. Infine, la categoria "*Audience by surprise*" racchiude i pubblici difficili da raggiungere, indifferenti oppure ostili che non partecipano ad alcun tipo di attività culturale per molteplici ragioni connesse al livello d'istruzione, all'accessibilità e a fattori di esclusione sociale. Il loro coinvolgimento in attività di tipo culturale può essere raggiunto solo adottando un approccio mirato, personalizzato e di lungo periodo (Da Milano e Gariboldi, 2019). Pur nella diversità dei contesti (territoriali, culturali, politico-normativi) e della tipologie analizzate (teatri, musei, centri culturali, biblioteche, festival, spazi per la danza, luoghi di produzione contemporanea e musicale), lo studio europeo ha rintracciato alcuni fattori chiave, che ricorrono e attraverso cui si sostanziano le strategie di *Audience Development* e da cui dipende, molto spesso, la possibilità di condurre con successo azioni di avvicinamento e di coinvolgimento dei pubblici. Alcuni dei fattori chiave delle strategie di *Audience Development* emersi dalla ricerca europea sono: il luogo; la programmazione e l'innovazione nell'offerta; il coinvolgimento attivo e la co-creazione; il cambiamento organizzativo; l'analisi dei dati e l'ascolto; la collaborazione, il *networking* e le partnership strategiche; l'uso innovativo del digitale; le competenze e l'*empowerment* interno (European Commission, 2017).

Volendo sintetizzare le principali raccomandazioni che lo studio rivolge ai decisori istituzionali e alle stesse organizzazioni culturali al fine di adottare un approccio strategico all'*Audience Development*, è possibile citare: generare conoscenza e consapevolezza attorno al tema dell'*Audience Development* – inteso come visione di policy – tra i principali stakeholder del sistema culturale; diffondere una cultura basata sui dati e sulle evidenze per valutare i risultati e i progressi nell'area dell'*Audience Development*; supportare sistemi informativi a livello europeo e nazionale, e avviare programmi e scambi di buone pratiche per sperimentare nuovi indicatori quali-quantitativi sulla base di progetti che coinvolgano anche le organizzazioni culturali nella loro definizione; rafforzare le connessioni con il mondo dell'istruzione, promuovendo sinergie, buone pratiche e progetti-pilota tra il settore culturale e i sistemi scolastici ed educativi; rafforzare le competenze, sviluppando programmi di formazione *ad hoc* per i professionisti che dovranno individuare, governare e implementare le strategie di *Audience Development* e *Audience Engagement*; incoraggiare il sistema culturale a sperimentare modelli di partecipazione attiva nell'ambito dei progetti e delle prassi organizzative (European Commission, 2017).

Per concludere, è possibile affermare che i progetti sopra richiamati testimoniano la centralità che il tema dell'*Audience Development* riveste nei discorsi sulla cultura nel contesto europeo. Come messo in evidenza dalla varietà di approcci oggi esistenti, l'*Audience Development* continua a essere un ambito di studio e di discussione aperto al confronto, che fa sorgere numerose domande ma che fornisce anche molte risposte (Hagerius e Wiklander, 2019). Le prospettive sono in alcuni casi concrete e basate sui fatti, mentre in altri sollevano questioni critiche, istanze e riflessioni sul ruolo sociale e politico della cultura come parte di una visione più ampia e legata all'ampliamento della partecipazione alla vita culturale nelle società contemporanee (*ibidem*). Alla luce del quadro teorico di riferimento fin qui illustrato, i Capitoli successivi analizzano – attraverso una duplice prospettiva di osservazione – in che modo il tema dell'*Audience Development* è stato accolto e declinato dalle organizzazioni culturali che operano nel contesto italiano.

Capitolo 4. Disegno della ricerca

«Dal gioco della cultura nessuno esce [...]».
(Bourdieu, 1979; trad. it. 1983, p. 4)

4.1. Domande e oggetto della ricerca

Come messo in evidenza nelle pagine precedenti, l'*Audience Development* (cfr. Cap. 3) è un tema complesso e multi-sfaccettato che presenta un legame molto forte con le caratteristiche del contesto di intervento (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). Per analizzare le principali peculiarità che contribuiscono alla definizione del fenomeno dell'*Audience Development* sul territorio italiano si è scelto di effettuare uno studio fondato su una duplice prospettiva di osservazione, con l'intento di offrire un doppio livello di analisi e di mettere a confronto il lato dell'offerta (le organizzazioni culturali) con quello della domanda (i pubblici e soprattutto i non pubblici della cultura).

Partendo dalla crescente attenzione riservata al dibattito sulla partecipazione culturale in generale e sull'*Audience Development* in particolare, le domande che hanno guidato il presente lavoro di ricerca risultano essere essenzialmente tre. In primo luogo, quali approcci sono stati adottati e che tipo di progetti sono stati realizzati negli ultimi anni dalle organizzazioni culturali italiane nell'ambito dell'*Audience Development*? In questo caso, lo scopo dell'analisi è quello di individuare il grado di maturità e di consapevolezza con cui lo strumento dell'*Audience Development* è utilizzato all'interno del sistema culturale italiano. Premesso che – come suggerisce Da Milano (2014) – si tratta di operare in due direzioni per favorire il cambiamento dei pubblici da un lato, e il cambiamento istituzionale dall'altro, lo studio intende individuare i percorsi intrapresi dalle organizzazioni culturali italiane per cercare di raggiungere i tre obiettivi di fondo dell'*Audience Development* (ampliamento dei partecipanti; diversificazione dei pubblici; miglioramento della relazione e della qualità dell'esperienza) e di dotarsi delle conoscenze, competenze e attitudini richieste da un approccio strategico all'*Audience Development* (Bollo, 2014). Allo stesso tempo, la ricerca si interroga su

quale sia il profilo degli inattivi culturali e sulle motivazioni alla base della non partecipazione culturale nel contesto nazionale. L'indagine sui non pubblici della cultura ha un duplice intento: da un lato, descrivere approfonditamente il target di chi non partecipa a una o più attività culturali, ricostruendone l'identikit e dettagliandone il profilo sociodemografico; dall'altro, capire se le pratiche di *Audience Development* realizzate dalle organizzazioni culturali rispondano alle reali esigenze di chi si mostra distante dalla partecipazione culturale che, come noto, in Italia rappresenta la maggior parte della popolazione in riferimento ad alcune forme e pratiche culturali (Istat, 2018).

Per approfondire gli aspetti sottesi ai tre quesiti di ricerca è stato adottato un metodo misto, utilizzando tecniche qualitative e quantitative. Come noto, tale approccio, integrando più tipi di strategie di analisi nel corso della ricerca, consente di perseguire uno scopo comune più ampio (Bazeley e Kemp, 2012). In particolare, l'analisi dell'offerta è stata condotta tramite la realizzazione di uno studio esplorativo effettuato con l'ausilio di 43 interviste in profondità. Il lato della domanda, invece, è stato indagato attraverso un'analisi secondaria dei dati messi a disposizione dall'Istat sull'uso del tempo libero da parte della popolazione italiana (per una descrizione puntuale degli strumenti di ricerca utilizzati si rimanda ai paragrafi successivi). Lo studio, nel suo complesso, intende riportare l'attenzione sulla centralità dei pubblici per le organizzazioni culturali e sulla dimensione prevalentemente relazionale che lega ciascuna realtà culturale ai propri pubblici e al proprio contesto di appartenenza (Da Milano e Gariboldi, 2019).

4.2. Basi di dati e strumenti di analisi

4.2.1. Il lato dell'offerta

Per indagare in che modo il sistema dell'offerta culturale si sta confrontando con il tema dell'*Audience Development* è stata effettuata una ricerca empirica tramite la realizzazione di un'indagine esplorativa che presta attenzione a due diversi tipi di organizzazioni culturali. Nello specifico, l'indagine ha l'ambizione di restituire una visione d'insieme del contesto italiano, prendendo in considerazione:

- gli enti istituzionali sia pubblici che privati quale espressione della cultura "ufficiale". La scelta di includere questo tipo di organizzazioni è stata dettata da due motivazioni prevalenti. *In primis*, esse rappresentano i principali erogatori dei prodotti e delle attività culturali, il cui consumo e la cui partecipazione sono monitorati attraverso il sistema statistico a livello

nazionale e internazionale. Inoltre, soprattutto per ciò che concerne le istituzioni culturali finanziate dallo Stato, il ruolo giocato da questo tipo di attori si inserisce all'interno del più ampio dibattito democratico che ruota intorno alle politiche culturali (Hadley, 2017) e alla “rilevanza sociale” della cultura in uno scenario in cui la sostenibilità economica delle organizzazioni culturali è «difficilmente scindibile da quella sociale» (Bollo, 2014; p. 175), a causa della «riduzione costante e talvolta drastica delle risorse pubbliche a sostegno della cultura» (Da Milano e Gariboldi, 2019; p. 15);

- le pratiche dal basso, in quanto è soprattutto attraverso le esperienze innovative che si sviluppano in contesti altri rispetto ai tradizionali luoghi della cultura o che promuovono forme inedite di collaborazione con gli attori istituzionali, che è possibile individuare e rilevare i trend emergenti e le nuove modalità di partecipazione culturale e di coinvolgimento dei pubblici. A livello generale, si tratta di una molteplicità di attori – in particolare associazioni culturali e imprese sociali, nate dalla volontà di cittadini e/o collettivi di artisti interessati a prendere parte allo sviluppo culturale del proprio territorio – che operano per offrire una risposta più flessibile ai bisogni espressi dalla propria comunità di riferimento e nuove chiavi di lettura di uno stesso fenomeno. Come messo in evidenza da Sacco in un'intervista recente sul presente e sul futuro dell'*Audience Development*⁴³, l'Italia è uno dei paesi più vivaci a livello europeo per quanto riguarda la sperimentazione dal basso, anche se queste realtà – molto numerose e diffuse sul territorio – non ricevono sufficiente attenzione da parte dei vertici istituzionali. In molti ambiti, esse rappresentano un repertorio di esperienze ricco e consolidato, in continua crescita, ma ancora non abbastanza conosciuto (Sacco, 2017).

In particolare, l'analisi del sistema di offerta si è articolata in cinque fasi.

1. Individuazione di un cospicuo repertorio di organizzazioni culturali particolarmente attive nell'ambito dell'Audience Development

Durante questa prima fase, è stata condotta un'analisi del contesto di

43 Si fa qui riferimento all'articolo “Lo spettacolo dal vivo ai tempi dell'Audience Development: riflessioni sul presente e sul futuro”, pubblicato da Open Magazine in data 31 maggio 2019 e consultabile online al seguente link: <https://www.compagniadisanpaolo.it/ita/Aree-istituzionali/Innovazione-culturale/Accesso-e-partecipazione/Open/Open-Magazine/Articoli-e-interviste/Lo-spettacolo-dal-vivo-ai-tempi-dell-Audience-Development> (ultimo accesso: 29 agosto 2019).

riferimento tramite una ricerca documentale e bibliografica, da cui sono state tratte informazioni utili all'individuazione di un congruo numero di organizzazioni culturali che mostravano una certa vicinanza e sensibilità nei confronti del tema dell'*Audience Development*. La *desk analysis* è avvenuta principalmente online attraverso una ricerca effettuata per parole chiave – quali “iniziative/progetti di *Audience Development*”, “*Audience Development* e nome regione”, “progetti/iniziative rivolti a nuovi pubblici”, “progetti/iniziative innovativi e partecipazione culturale” – e ha permesso di circoscrivere un primo gruppo di interesse, composto da 72 soggetti istituzionali e 60 pratiche dal basso distribuiti sull'intero territorio nazionale.

2. Definizione dei criteri per la selezione dei casi maggiormente congruenti con le finalità dello studio

Nella seconda fase, il gruppo di organizzazioni culturali inizialmente individuato è stato ulteriormente circoscritto sulla base di tre criteri di valutazione – *Progettualità, Organizzazione interna, Piattaforma comunicativa* – ciascuno dei quali strutturato in tre modalità: *molto articolata; mediamente articolata; poco articolata*. Più nel dettaglio, la composizione dei tre criteri risulta essere la seguente:

1. Progettualità

Il criterio fondato sulla capacità progettuale è stato usato per valutare il grado di maturità delle pratiche di *Audience Development* e il livello di attenzione nei confronti di un fenomeno che in Italia ha conosciuto una diffusione piuttosto recente rispetto al contesto anglosassone o Nordeuropeo, dove al contrario esiste una lunga tradizione di lavoro in materia di *Audience Development* (Cuenca-Amigo e Makua, 2017). In particolare, sono stati presi in considerazione progetti e/o iniziative volti ad attrarre un maggior numero di fruitori, a rafforzare e migliorare le relazioni con i pubblici abituali e/o a diversificare i tipi di pubblico da raggiungere.

Le modalità associate al primo criterio sono state così definite:

- Molto articolata = possibilità di individuare più di 3 progetti di *Audience Development* realizzati negli ultimi anni e/o partecipazione a uno o più progetti europei finalizzati all'*Audience Development* e/o realizzazione di progetti altamente innovativi nell'ambito del coinvolgimento attivo dei pubblici.

- Mediamente articolata = possibilità di individuare da 1 a 3 progetti di *Audience Development* realizzati negli ultimi anni.
- Poco articolata = l'*Audience Development* rientra nella *mission* ed è citato tra gli obiettivi perseguiti dall'organizzazione, ma nessun progetto specifico è stato realizzato in quest'ambito negli ultimi anni.

2. Organizzazione interna

Il secondo criterio chiama in causa l'interpretazione olistica del concetto di *Audience Development*, quale approccio che dovrebbe riguardare anche le dinamiche interne di un'organizzazione culturale (Bollo, 2014). In linea con questa visione, il criterio basato sulla composizione della struttura organizzativa intende mettere in evidenza l'eventuale presenza di dipartimenti o funzioni dedicati in maniera specifica all'*Audience Development* e/o di figure professionali che sono solite instaurare un rapporto con i fruitori, come coloro che si occupano dei servizi educativi o delle attività di comunicazione.

In questo caso, le modalità previste sono state le seguenti:

- Molto articolata = oltre a una puntuale divisione dei ruoli all'interno dello staff, sono presenti figure professionali altamente specializzate, quali ad esempio il responsabile dell'*Audience Development* oppure il responsabile dell'accessibilità.
- Mediamente articolata = è presente una chiara divisione dei ruoli all'interno dello staff; in particolare, è possibile individuare: il responsabile della comunicazione, il responsabile dell'area progettazione e il responsabile dei servizi educativi (o altre figure simili).
- Poco articolata = non è possibile individuare una precisa divisione dei ruoli all'interno dello staff dell'organizzazione, sebbene siano indicate alcune funzioni di base.

3. Piattaforma comunicativa

L'articolazione della piattaforma comunicativa è stata inserita tra i criteri di valutazione con l'intento di sondare in maniera preliminare da un lato la rilevanza attribuita agli strumenti di comunicazione per instaurare un rapporto diretto con i propri pubblici, dall'altro l'attenzione che le organizzazioni culturali mostrano nei confronti delle nuove modalità comunicative e quindi delle nuove generazioni. A questo proposito, può essere utile evidenziare che secondo quanto riportato nel *X Rapporto Civita #SOCIALMUSEUMS. Social media e cultura fra post e tweet*, l'utilizzo

di tali strumenti come mezzo per entrare in relazione con i propri pubblici o per attrarre visitatori non costituisca ancora un obiettivo strategico e rilevante, a causa principalmente della poca esperienza finora accumulata nonché della difficoltà di associare ciascuna piattaforma a obiettivi specifici. Ne consegue, pertanto, che siano presenti eventuali limiti nello sfruttamento delle opportunità offerte dai social media, soprattutto per ciò che concerne la loro capacità di richiamare non solo i giovani – o i cosiddetti “nativi digitali” – ma anche un pubblico più trasversale e meno assiduo (De Biase e Valentino, 2016)⁴⁴.

Come i precedenti, anche questo criterio è suddiviso in tre diverse modalità:

- Molto articolata = presenza del sito web e uso di tre (o più) canali social.
- Mediamente articolata = presenza del sito web e uso di massimo due canali social.
- Poco articolata = presenza del solo sito web o della sola pagina Facebook.

Inoltre, in riferimento ai tre criteri di valutazione individuati, è stato assegnato un punteggio a ciascuna delle tre modalità (Poco articolata=Bassa; Mediamente articolata=Media; Molto articolata=Alta; cfr. Tab. 4.1). Nel caso in cui per mancanza di informazioni non è stato possibile attribuire alcun punteggio, si è fatto ricorso alla dicitura “N.V.=Non Valutabile”.

Sulla base delle informazioni reperibili online attraverso i siti web ufficiali, a tutte le organizzazioni culturali individuate tramite l'analisi desk sono stati assegnati i punteggi relativi a ciascun criterio. Successivamente, sono stati selezionati soltanto i casi che avevano ottenuto almeno due punteggi alti su tre. Nello specifico, al termine della seconda fase, è stato costituito un gruppo ristretto e più pertinente di organizzazioni culturali, composto da 42 soggetti istituzionali e 25 pratiche dal basso.

⁴⁴ Secondo i dati diffusi a maggio 2019 dall'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali, promosso dalla School of Management del Politecnico di Milano, in Italia, il 69% dei musei è presente su almeno un canale social (erano il 57% nel 2018), soprattutto su Facebook (dal 54% all'attuale 67%) e Instagram (sale dal 23% al 26%). Oltre ad ampliare l'offerta sui propri canali, le istituzioni culturali si stanno aprendo alla collaborazione con gli altri attori del mondo digitale: il 76% dei musei è presente ad esempio su Tripadvisor (+1% rispetto al 2018). Inoltre, il 17% delle istituzioni culturali dichiara di avere un'app per dispositivi mobili e il 62% prevede di inserirla a breve.

Tab. 4.1 – Quadro riassuntivo dei criteri di valutazione utilizzati per la selezione dei soggetti da intervistare

Denominazione	Modalità	Punteggio
Progettualità	<i>Molto articolata</i> = possibilità di individuare più di 3 progetti di <i>Audience Development</i> realizzati negli ultimi anni e/o partecipazione a uno o più progetti europei finalizzati all' <i>Audience Development</i> e/o realizzazione di progetti altamente innovativi nell'ambito del coinvolgimento attivo dei pubblici.	Alta (A)
	<i>Mediamente articolata</i> = possibilità di individuare da 1 a 3 progetti di <i>Audience Development</i> realizzati negli ultimi anni.	Madia (M)
	<i>Poco articolata</i> = l' <i>Audience Development</i> rientra nella mission ed è citato tra gli obiettivi perseguiti dall'organizzazione, ma nessun progetto specifico è stato realizzato in quest'ambito negli ultimi anni.	Bassa (B)
	Non valutabile per mancanza di informazioni.	N.V.
Organizzazione interna	<i>Molto articolata</i> = oltre a una puntuale divisione dei ruoli all'interno dello staff, sono presenti figure professionali altamente specializzate, quali ad esempio il responsabile dell' <i>Audience Development</i> oppure il responsabile dell'accessibilità.	Alta (A)
	<i>Mediamente articolata</i> = è presente una chiara divisione dei ruoli all'interno dello staff; in particolare, è possibile individuare: il responsabile della comunicazione, il responsabile dell'area progettazione e il responsabile dei servizi educativi (o altre figure simili).	Madia (M)
	<i>Poco articolata</i> = non è possibile individuare una precisa divisione dei ruoli all'interno dello staff dell'organizzazione, sebbene siano indicate alcune funzioni di base.	Bassa (B)
	Non valutabile per mancanza di informazioni.	N.V.
Piattaforma comunicativa	<i>Molto articolata</i> = presenza del sito web e uso di tre (o più) canali social.	Alta (A)
	<i>Mediamente articolata</i> = presenza del sito web e uso di massimo due canali social.	Madia (M)
	<i>Poco articolata</i> = presenza del solo sito web o della sola pagina Facebook.	Bassa (B)
	Non valutabile per mancanza di informazioni.	N.V.

3. Invio di una richiesta formale di intervista

Durante la terza fase della ricerca empirica, le organizzazioni culturali selezionate sulla base dei criteri prima illustrati sono state contattate via e-mail al fine di fissare un appuntamento per la realizzazione di un'intervista in profondità. In particolare, su 42 soggetti istituzionali contattati hanno dato la loro disponibilità ad essere intervistati 28 enti. Mentre su 25 pratiche dal basso a cui è stata inviata una richiesta formale di intervista hanno risposto in maniera positiva 15 organizzazioni.

4. Realizzazione di interviste semi-strutturate

Nel periodo compreso tra febbraio 2019 e giugno 2019, sono state pianificate e condotte 43 interviste semi-strutturate. La realizzazione delle interviste è avvenuta sia di persona che telefonicamente, oppure attraverso l'uso di servizi per effettuare video-chiamate tramite Internet. Le figure professionali intervistate risultano essere prevalentemente: direttori/direttrici, presidenti, responsabili dell'area marketing e comunicazione, responsabili dei servizi educativi e laddove presenti responsabili dall'area *Audience Development*.

In virtù della grande varietà di soggetti da intervistare, è stata predisposta una traccia con i principali argomenti da toccare nel corso dell'intervista, lasciando però alla libera decisione e valutazione del ricercatore l'ordine con cui affrontare i vari temi e lo stile con cui formulare le domande (per il testo completo della traccia dell'intervista si rimanda all'Appendice 2). In questo modo, a seconda del soggetto intervistato, è stato possibile approfondire alcune tematiche nate nel corso dell'intervista che, anche se non previste dalla traccia e pertanto non presenti nelle altre interviste, sono state utili per una migliore comprensione del caso in esame (Corbetta, 1999). Pertanto, sono stati adottati alcuni criteri di flessibilità, nel senso che il ricercatore ha potuto rivolgere ulteriori domande rispetto a quelle previste aumentando la quantità e qualità del materiale prodotto dall'intervistato (Semeraro, 2011). Come messo in evidenza da Corbetta (1999), lo scopo dell'intervista qualitativa è conoscitivo e «fermo restando il compito dell'intervistatore di impostare i temi della conversazione, resta il fatto che *la voce sovrastante deve essere quella dell'intervistato* [...] il quale racconta il suo modo di vedere, le sue motivazioni, i suoi pensieri», avendo piena libertà di espressione (*ivi*, p. 407; corsivo dell'autore).

È opportuno precisare che le organizzazioni culturali intervistate non costituiscono un campione statisticamente rappresentativo, in quanto un'indagine

qualitativa non aspira a questo obiettivo, ma segue piuttosto un criterio di “rappresentatività sostantiva” (*ivi*, p. 409-410). In linea con questo principio, i soggetti intervistati risultano essere un campione pertinente ai fini dell'analisi, che copre la varietà delle situazioni di precipuo interesse della ricerca. Più nel dettaglio, le 43 interviste realizzate includono organizzazioni culturali distribuite su tutto il territorio nazionale, con la sola eccezione di Umbria, Abruzzo e Molise, e attive in diversi settori culturali che spaziano dal teatro alle arti visive, dal cinema alla musica, solo per citarne alcuni. Inoltre, i soggetti intervistati sono organizzazioni pubbliche e private, che operano sia all'interno del sistema culturale istituzionale che in contesti informali e non tradizionali, tra cui rientrano: musei, teatri, centri culturali, festival, associazioni culturali, imprese sociali, circuiti multidisciplinari, istituzioni concertistiche e siti archeologici (cfr. Tab. 4.2).

Tab. 4.2 – Caratteristiche delle organizzazioni culturali intervistate

Acronimo	Ambito culturale	Tipologia	Regione
CM1	Arti performative ⁴⁵	Circuito multidisciplinare	Marche
AC1	Letteratura	Associazione culturale	Piemonte
CC1	Arti performative	Centro culturale	Trentino Alto Adige
CC2	Multidisciplinare ⁴⁶	Centro culturale	Valle d'Aosta
T1	Teatro	Teatro	Emilia Romagna
CC3	Multidisciplinare	Centro culturale	Sicilia
T2	Teatro	Teatro	Veneto
SA1	Archeologia	Sito Archeologico	Friuli Venezia Giulia
CM2	Arti performative	Circuito multidisciplinare	Piemonte
M1	Arti visive	Museo	Toscana
F1	Arti performative	Festival	Toscana
F2	Cinema	Festival	Calabria
IS1	Heritage ⁴⁷	Impresa sociale	Campania
F3	Cinema	Festival	Basilicata
M2	Archeologia	Museo	Campania
CC4	Multidisciplinare	Centro culturale	Lombardia
M3	Arti visive	Museo	Trentino Alto Adige
M4	Natura e paesaggio	Museo	Trentino Alto Adige
M5	Arti visive	Museo	Trentino Alto Adige
M6	Archeologia	Museo	Friuli Venezia Giulia
M7	Archeologia industriale	Museo	Toscana

45 La dicitura “arti performative” comprende l'insieme delle discipline dello spettacolo dal vivo, quali: teatro, danza, musica e circo contemporaneo.

46 Per “multidisciplinare” si intende un'organizzazione attiva in più ambiti culturali contemporaneamente, quali ad esempio arti visive, letteratura, musica e architettura.

47 Con il termine “heritage” si fa qui riferimento a una particolare categoria di beni culturali in cui rientrano soprattutto complessi architettonici, palazzi e monumenti storici di riconosciuto valore artistico e culturale.

Acronimo	Ambito culturale	Tipologia	Regione
M8	Arti visive	Museo	Emilia Romagna
M9	Arti visive	Museo	Toscana
M10	Archeologia	Museo	Puglia
M11	Arti visive	Museo	Toscana
M12	Multidisciplinare	Museo	Marche
M13	Archeologia	Museo	Sicilia
IS2	Heritage	Impresa sociale	Sicilia
AC2	Danza	Associazione culturale	Trentino Alto Adige
M14	Arti visive	Museo	Veneto
F4	Teatro	Festival	Trentino Alto Adige
IS3	Archeologia industriale	Impresa sociale	Sicilia
CC5	Multidisciplinare	Centro culturale	Piemonte
F5	Arti performative	Festival	Lazio
F6	Circo	Festival	Liguria
T3	Teatro	Teatro	Sardegna
T4	Opera	Teatro	Emilia Romagna
T5	Teatro	Compagnia teatrale	Emilia Romagna
T6	Opera	Teatro	Sicilia
T7	Opera	Teatro	Lombardia
AC3	Teatro	Associazione culturale	Emilia Romagna
T8	Teatro	Teatro	Veneto
IC1	Musica	Istituzione concertistica	Piemonte

5. Analisi tematica delle interviste

Dopo essere state accuratamente trascritte, tutte le interviste realizzate sono state analizzate attraverso la tecnica⁴⁸ della *thematic analysis*, o analisi tematica, definita come il processo di identificazione di temi o modelli all'interno di un *corpus* di dati qualitativi (Braun e Clarke, 2006). L'obiettivo di un'analisi tematica è infatti identificare i temi, ossia i concetti-chiave che risultano essere rilevanti o interessanti, e utilizzare questi temi per fornire un'interpretazione dei dati

48 Si è preferito utilizzare il termine "tecnica" di analisi facendo riferimento alla distinzione presente in letteratura tra metodologia, metodo e tecnica. Come messo in evidenza da Corrao (2005), il termine metodo deriva dal greco μέθοδος (composto da μετά e ὁδός) che vuol dire «strada con (la quale)» e sta dunque a indicare un percorso, una successione di passi. Un metodo, quindi, si crea in corso d'opera ed è poi ricostruito e descritto a conclusione del percorso di ricerca. La metodologia, dalle parole greche μέθοδος e λόγος, indica la riflessione, lo studio sul metodo. Le tecniche, invece, sono specifiche procedure, elaborate allo scopo di svolgere una data attività. Restando nel campo delle tecniche usate nelle attività intellettuali, l'autrice richiama la distinzione tra tecniche di rilevazione (o raccolta) e tecniche di analisi: le prime servono a produrre i dati, le seconde a elaborarli (Gasperoni e Marradi, 1996). Detto altrimenti, con le prime si raccolgono dati e informazioni che saranno sottoposti, con le seconde, a un processo di trattamento e analisi per poter essere interpretati. L'intervista, ad esempio, è la più diffusa fra le tecniche di rilevazione delle scienze sociali (Corrao, 2005).

emergenti dal fenomeno indagato (Maguire e Delahunt, 2017). Nelle analisi sottostanti ai processi interpretativi si procede dunque alla individuazione di concetti, temi e modelli che hanno quale fine ultimo quello di condurre a una lettura in profondità delle esperienze osservate (Semeraro, 2011). La scelta di avvalersi di tale tecnica di analisi risiede nel fatto che uno dei vantaggi della *thematic analysis* è la sua flessibilità (Braun e Clarcke, 2006). Rientrando nel campo delle procedure analitiche qualitative essenzialmente indipendenti dalla teoria e dall'epistemologia, e che pertanto possono essere applicate a una serie di approcci teorici ed epistemologici, l'analisi tematica fornisce un utile e flessibile strumento di ricerca, in grado di restituire un resoconto dei dati ricco e dettagliato anche se complesso (*ibidem*).

In accordo con quanto suggerito da Braun e Clarcke (2006), si ritiene utile rendere esplicite alcune scelte che hanno guidato l'intero processo di codifica e analisi dei dati. Rispetto alle caratteristiche salienti citate dalle due autrici, è possibile evidenziare che il resoconto tematico si riferisce all'intero set di dati e che i temi identificati, codificati e analizzati riflettono in modo accurato il contenuto di tutte le interviste. Inoltre, la rilevanza dei temi individuati non dipende da misure quantificabili, ma si basa sulla capacità di catturare qualcosa di importante in relazione alla domanda di ricerca complessiva (*ibidem*). In altre parole, i temi individuati durante l'analisi delle interviste non rappresentano necessariamente i concetti-chiave più diffusi – o più ricorrenti – nel set di dati, ma sono quelli che nel loro insieme hanno intercettato i tratti distintivi del modo in cui le organizzazioni culturali si confrontano con il fenomeno dell'*Audience Development*. In relazione a ciò, muovendo da un interesse di ricerca molto specifico, l'esplorazione dei temi e la codifica dei dati sono state guidate in misura prevalente da un modello teorico, o deduttivo, o “top-down”, indirizzato in maniera abbastanza esplicita dal quadro di riferimento entro il quale si sviluppa il lavoro di ricerca nel suo complesso. In linea con l'approccio semantico, i temi sono stati identificati all'interno dei significati espliciti dei dati. Tuttavia, durante il processo analitico, si è cercato di andare oltre la sola descrizione, in cui i dati sono semplicemente riassunti e organizzati per mostrare schemi di contenuto semantico, fornendo anche un'interpretazione dei loro significati più ampi e delle loro implicazioni (Patton, 1990; citato in Braun e Clarcke, 2006).

Seguendo le linee-guida indicate da Braun e Clarcke (2006), l'analisi tematica delle interviste si è svolta in più fasi secondo una logica non lineare, ma ricorsiva. Nella prima fase, dopo un'attenta e ripetuta lettura del testo di ciascuna intervista, è stata effettuata una segmentazione analitica del contenuto al fine di «individuare in ciascun passaggio del discorso diverse unità analitiche, che possono essere

parole, oppure frasi, affermazioni o interi paragrafi dai quali evincere nuclei di significato» (Semeraro, 2011; pag. 104). Questi nuclei, definiti in letteratura codici, sono stati codificati manualmente. In una seconda fase, i codici (livello micro) sono stati ordinati in temi (livello macro) e sotto-temi (livello meso), aggregando tutti gli estratti pertinenti all'interno dei temi identificati. Per rendere più agevole il processo di codifica dei dati, è stata predisposta una griglia di analisi su un foglio di calcolo elettronico. Nei passaggi successivi, i temi inizialmente individuati sono stati ulteriormente rivisti, modificati e sviluppati per verificarne la coerenza sia rispetto alle singole interviste sia in riferimento all'intero *corpus* di dati.

4.2.2. Il lato della domanda

Altro momento importante del lavoro di ricerca è stata l'analisi delle principali caratteristiche di coloro che non partecipano o che partecipano molto raramente ad attività di tipo culturale, volta ad indagare le motivazioni della mancata o scarsa partecipazione. La scelta di dedicare particolare attenzione all'assenza di pratica culturale trae origine dalla volontà di approfondire un fenomeno che risulta essere profondamente legato al tema dell'*Audience Development*. Come evidenziato da Eigo e Wilson (2019), «one other element of audience development is to try and contextualise it in terms of participation or attendance» (p. 241). Questo modo di pensare all'*Audience Development*, per Taylor (2016) solleva un ulteriore interrogativo che spinge l'autore a domandarsi se coloro che presentano bassi livelli di partecipazione culturale secondo le statistiche ufficiali non siano in realtà coinvolti in "altri tipi" di attività culturali, quali ad esempio fare giardinaggio o socializzare in un pub, sperimentando stili alternativi e quotidiani di partecipazione. Rispetto a questo tema, secondo i dati riportati nell'ultima edizione dell'Annuario Statistico Italiano (Istat, 2018), la percentuale di coloro che nell'ultimo anno non sono mai stati a teatro è pari al 79,1% della popolazione. Questa constatazione rinvia a due possibili riflessioni. Da un lato, una porzione così ampia di mancata partecipazione – seppure riferita a una specifica attività – è sintomatica di un comportamento praticato in maniera trasversale dalla maggior parte degli italiani, i quali indipendentemente dalle caratteristiche socio-demografiche sembrano mostrare una profonda disaffezione nei confronti di tale pratica culturale. A fronte di un dato giudicato da molti analisti ed esperti del settore come poco rassicurante, è lecito chiedersi cosa spinga così tante persone a non frequentare questi luoghi e quali misure si possano prevedere per invertire la rotta. Al contempo, però, seguendo il ragionamento sollevato da Taylor (2016),

appare altrettanto legittimo non cedere alla tentazione di istituire un rapido – e poco accurato – parallelismo tra mancata partecipazione a forme canoniche di cultura e inattivismo culturale latamente inteso, e scegliere di adottare una prospettiva alternativa basata su un'idea più ampia e inclusiva di partecipazione culturale (cfr. Capp. 1 e 2).

A questo proposito, Stevenson (2016) cita le parole di Holden (2010) per suggerire che nella nostra società è in atto una “guerra culturale” in cui le battaglie infuriano su due fronti: il primo riguarda chi ha accesso a ciò che è stato tradizionalmente definito “cultura” e il secondo chiama in causa chi ha il potere di decidere cosa rientri nella definizione di “cultura” e cosa no. Per Stevenson (2016), questo significa che i discorsi sulla partecipazione culturale continuano a essere dominati da un'idea elitaria di cultura, secondo la quale bisogna aumentare la partecipazione solo a quelle attività e istituzioni che sono state identificate da una rete di professionisti della cultura come di maggior valore, in virtù della loro capacità di offrire un'esperienza unica e arricchente. In questo modo però – avverte l'autore – si rischia di prestare poca attenzione a ciò che conta come “cultura” per i gruppi finora esclusi dalle forme tradizionali di partecipazione culturale (*ibidem*).

In linea con tale prospettiva, Miles e Gibson (2016) sostengono che vi sia una sorta di ortodossia nell'approccio alla partecipazione culturale, che si basa su una definizione (e comprensione) ristretta del concetto stesso di partecipazione, focalizzato su un insieme limitato di forme, attività e istituzioni culturali, che oscura il significato di altre modalità di partecipazione culturale localmente situate nella sfera del quotidiano. Ma lavorare con il concetto del quotidiano implica, come rifletteva Elias (1998), la mobilitazione del suo opposto, che in questo caso è il quadro “ufficiale” della partecipazione culturale. Seguendo Bourdieu (1979; trad. it. 1983), questo quadro riflette una serie di ipotesi storiche e culturali su alcuni gusti e forme di attività canonizzate come più preziose di altre, che possono agire come potenti simboli di distinzione sociale⁴⁹. L'accettazione di questo quadro ha comportato la progressiva affermazione del cosiddetto “*deficit model of participation*” (Miles e Sullivan, 2010; 2012) e la conseguente “problematizzazione” della mancata partecipazione a ciò che viene considerato cultura legittima (Stevenson, 2016). Tuttavia, in una sorta di cortocircuito, la reiterazione di questo modello ha fatto sì che le misure che avrebbero dovuto

49 Bourdieu (1979; trad. it. 1983) fa notare che tra «tutti gli oggetti offerti alle scelte dei consumatori, non ne esistono di più *classificanti* delle opere d'arte legittime; le quali, essendo globalmente distintive, permettono di produrre dei *distinguo* all'infinito, grazie al gioco delle divisioni e delle suddivisioni in generi, epoche, maniere, autori, ecc.» (p. 8; corsivo dell'autore). Per l'autore si possono in tal modo distinguere tre universi di gusti che corrispondono, a grandi linee, a tre livelli scolastici e a tre classi sociali: il gusto legittimo per le opere legittime; il gusto medio per le opere minori; il gusto popolare per le opere di intrattenimento.

sanare tale presunto “deficit” e favorire l'accesso alla cultura in nome della riduzione dell'esclusione sociale, divenissero allo stesso tempo parte di un processo di discriminazione, stigmatizzando ed emarginando quelle persone e quei luoghi che non si associano alla cultura consolidata come passivi, isolati e bisognosi di attenzione per essere sottratti alla loro condizione di imperfezione (Miles e Gibson, 2016).

Nel tentativo di superare questa visione e offrire un'interpretazione più affine alla natura e al significato associato alle preferenze e alle attività culturali nello scenario contemporaneo, Miles e Gibson (*ibidem*) invitano a riflettere sul fatto che esista una ricca varietà di forme di partecipazione culturale che vanno oltre la limitata nicchia delle attività tradizionali e che risultano essere altrettanto rilevanti per lo sviluppo del capitale sociale e per la definizione dei tratti distintivi di una comunità. Non stupisce, quindi, che una recente indagine condotta negli Stati Uniti abbia messo in luce che proprio come il mondo intorno a noi si è trasformato – con nuove modalità di comunicazione e connessione e infinite opzioni per il tempo libero – anche il panorama culturale è sostanzialmente cambiato. La ristretta cerchia delle attività culturali si è allargata fino a includere i parchi pubblici accanto ai musei, le degustazioni di cibi e bevande accanto agli spettacoli teatrali e l'arte di strada accanto alla musica classica (LaPlaca Cohen, 2017). Lo studio si spinge addirittura più in là, affermando che per i pubblici di oggi la definizione di cultura si è ulteriormente democratizzata: le attività che sono state tradizionalmente considerate cultura e quelle che attualmente non sono considerate tali sono in condizioni di parità, con i pubblici divisi sul fatto che l'etichetta “cultura” sia persino applicabile (*ivi*, pp. 7-8). In tale scenario, LaPlaca Cohen (*ibidem*) considera le motivazioni alla base della partecipazione come un elemento chiave del discorso. Se, come suggeriscono Eigo e Wilson (2019), ciò è vero allora analizzare e comprendere i motivi della partecipazione diventa fondamentale, specialmente se si vuole riformulare tale concetto includendo anche le attività che i diretti interessati descrivono e vivono come “culturali” (*ivi*, p. 241).

A partire da tali premesse, l'analisi del lato della domanda si pone un duplice scopo: da una parte, approfondire le ragioni alla base della mancata o scarsa partecipazione culturale, tracciando il profilo di coloro che non partecipano o partecipano molto raramente a diversi tipi di attività, comprese le attività amatoriali; dall'altra, capire se le pratiche di *Audience Development* realizzate dalle organizzazioni culturali possano rappresentare una valida risposta alle esigenze espresse da chi oggi risulta essere escluso dai pubblici della cultura.

Tale approfondimento è stato condotto attraverso un'analisi secondaria dei dati messi a disposizione dall'Istat sull'uso del tempo libero da parte dei cittadini

italiani⁵⁰. Nello specifico, è stato utilizzato il file di dati relativo all'indagine "I cittadini e il tempo libero"⁵¹ condotta nel 2015. La rilevazione rientra in un sistema integrato di indagini sociali (*Indagini Multiscopo sulle Famiglie*) promosso dall'Istat, che consente di descrivere in modo sistematico un campo complesso e differenziato qual è quello del tempo libero e dei rapporti che sussistono tra questo e la partecipazione culturale. La rilevazione si concentra sugli atteggiamenti e i comportamenti della popolazione riconducibili alla sfera del tempo libero, con particolare riguardo all'insieme di comportamenti e di attività connessi alla partecipazione culturale e alle pratiche più direttamente legate alla sfera del sé e dell'autorealizzazione. Contestualizzando l'uso del tempo libero nel più ampio tessuto della vita quotidiana, l'indagine presta attenzione sia agli aspetti più tradizionali della pratica culturale come andare a teatro, visitare mostre e musei, ascoltare concerti di musica classica, sia a forme partecipative meno convenzionali come svolgere attività amatoriali, usare il computer, navigare in Internet, giocare ai videogiochi (Istat, 2019). Il periodo di riferimento è prevalentemente costituito dai dodici mesi che precedono l'intervista. Il campione effettivo di individui raggiunti dalla rilevazione è pari a 39.848 unità, a partire da un campione teorico in termini di nuclei famigliari di circa 24.000 famiglie (*ibidem*).

Dato l'elevato numero di variabili presenti all'interno del file di dati, in conformità con gli scopi della presente ricerca sono state selezionate, e successivamente trattate, le variabili afferenti ai seguenti ambiti:

- variabili di base riferite alle principali caratteristiche socio-demografiche (genere; età in anni compiuti; titolo di studio; condizione professionale; posizione nella professione; regione di residenza; ripartizione geografica di residenza; fonte principale di reddito);
- variabili relative alla partecipazione ad attività culturali di tipo convenzionale (andare al cinema; andare a teatro; visitare musei, mostre, siti archeologici, monumenti storici, città d'arte e altre località di interesse storico e artistico; recarsi in biblioteca; assistere a concerti di diverso tipo; leggere libri);
- variabili riferite allo svolgimento di attività amatoriali (fare fotografie; fare film, video amatoriali; disegnare, dipingere, scolpire, svolgere attività artistiche; scrivere poesie, racconti, diari; utilizzare il computer in modo creativo; suonare

50 Si precisa che è stata presentata all'Istat una richiesta formale per il rilascio di dati elementari per scopi di ricerca, al fine di effettuare di persona le analisi statistiche sui microdati dell'indagine di nostro interesse, nel rispetto delle norme sulla riservatezza dei dati personali.

51 La rilevazione, di tipo campionario, è stata svolta per la prima volta nel 1995 e le rilevazioni successive sono state condotte con cadenza periodica pluriennale. L'indagine, nella sua prima edizione era denominata "Tempo libero e cultura". Le edizioni successive, con la nuova denominazione "I cittadini e il tempo libero", sono state effettuate nel 2000, 2006 e 2015 (Istat, 2019).

uno o più strumenti; comporre musica; cantare; ballare; recitare; fare modellismo; realizzare piccoli oggetti artigianali; cucinare, preparare dolci);

– variabili che si rifanno a un concetto più ampio di partecipazione culturale (guardare la tv; ascoltare la radio; leggere quotidiani, riviste e periodici; giocare ai videogiochi; usare il computer; navigare in internet; frequentare sagre paesane, fiere, manifestazioni enogastronomiche; ascoltare musica dal vivo presso balere, feste, intrattenimenti di piazza, pub, bar, locali generici, ecc.).

– variabili connesse alle motivazioni della non partecipazione a determinati tipi di attività, ove presenti;

– variabili relative all'autorappresentazione (interesse per arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali; informato su arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali; avere una vera e propria passione per qualcosa).

Nello specifico, i dati sono stati elaborati attraverso analisi a livello monovariato, bivariato e trivariato, effettuate con l'ausilio del software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), al fine di descrivere approfonditamente il target di chi presenta una bassa o nulla partecipazione culturale, ricostruendone l'identikit e dettagliandone il profilo sociologico.

Sulla base del disegno di ricerca delineato in queste pagine, nei Capitoli che seguono saranno presentati i risultati emersi dalle due indagini condotte rispettivamente sul lato dell'offerta e su quello della domanda, provando laddove possibile a individuare eventuali punti di contatto e rimandi reciproci tra i due campi di osservazione.

Capitolo 5. Il lato dell'offerta. Pratiche e modelli di *Audience Development* in Italia

«[...] we are living through a period of transition in the arts: transition from creation towards co-creation; from marketing towards engagement; from hierarchical power towards distributed leadership; and from outmoded perceptions of spectatorship towards an enactive conceptualisation of audiency. This suggests to me that future-proof organisations will be artistically led but audience-centric [...]».
(Walmsley, 2018; p. 209)

5.1. Considerazioni preliminari

L'indagine esplorativa, condotta con l'intento di individuare i tratti distintivi del fenomeno dell'*Audience Development* nel contesto italiano (cfr. Cap. 4), ha permesso di confermare che non esiste un approccio unico applicabile a qualsiasi istituzione culturale (European Commission, 2012), in virtù della grande varietà di progetti e iniziative realizzati dalle organizzazioni intervistate. Sebbene la sperimentazione – e quindi la diversità – emerga come una caratteristica essenziale (*ibidem*), i risultati che saranno presentati nelle pagine che seguono consentono allo stesso tempo di mettere in luce alcuni elementi ricorrenti, che a prescindere dalle specificità dell'ambito di intervento, contribuiscono a tratteggiare alcuni percorsi comuni – più battuti di altri – nel vasto campo dell'*Audience Development*.

Prima di descrivere in maniera approfondita l'articolazione dei principali temi evinti dall'analisi, è opportuno richiamare quanto detto in precedenza sulla composizione del gruppo sotto osservazione. Pur non rappresentando un campione statisticamente rappresentativo, le 43 organizzazioni culturali incluse nell'indagine riflettono la diversità del più ampio sistema culturale italiano in termini di collocazione geografica, dimensioni, natura giuridica e settore culturale di appartenenza. In particolare, i soggetti intervistati operano su tutto il territorio nazionale, ad eccezione di Abruzzo, Molise e Umbria, con una maggiore concentrazione nelle regioni del Centro e del Nord rispetto a quelle del Sud (cfr. Fig. 5.1). A questo proposito, è necessario precisare che la diversa distribuzione geografica deriva anche da un più alto tasso di risposte positive alla richiesta di

intervista da parte delle organizzazioni selezionate nell'area centro-settentrionale del Paese, che in ogni caso risultano essere numericamente superiori rispetto a quelle individuate nelle regioni meridionali.



Fig. 5.1. - Distribuzione geografica delle organizzazioni culturali coinvolte nell'indagine

La maggior presenza nelle ripartizioni geografiche del Centro e soprattutto del Nord di soggetti rispondenti ai criteri di selezione formulati per l'indagine, sembra essere – almeno in parte – la conseguenza di una congiuntura favorevole in termini di condizioni socio-economiche del tessuto territoriale di appartenenza e interventi di natura pubblica e privata capaci di stimolare l'interesse nei confronti dell'*Audience Development*. Non a caso, nelle regioni del Nord – notoriamente più ricche di quelle del Sud – si concentrano anche le principali fondazioni di origine bancaria che, in anni recenti, hanno avviato importanti programmi di finanziamento a sostegno di progetti e iniziative di *Audience Development*, dando un'ulteriore spinta alla diffusione del fenomeno nei territori di loro pertinenza⁵²

⁵² A tal proposito, è possibile citare il bando "OPEN" della Compagnia di San Paolo, rivolto in

(Bollo, 2017).

Tra le organizzazioni al centro dell'analisi sono presenti sia istituzioni di grandi dimensioni sia realtà medie e piccole, che includono teatri e musei statali, enti provinciali, musei civici e regionali, fondazioni private, associazioni culturali, cooperative e imprese sociali. Tra i settori culturali di appartenenza figurano le arti visive, l'opera, l'archeologia, il teatro, la danza, il circo, il cinema, la letteratura, il patrimonio storico e architettonico, la natura e il paesaggio, compresi gli ambiti multidisciplinari che spaziano tra più settori contemporaneamente (cfr. Figg. 5.2 e 5.3).

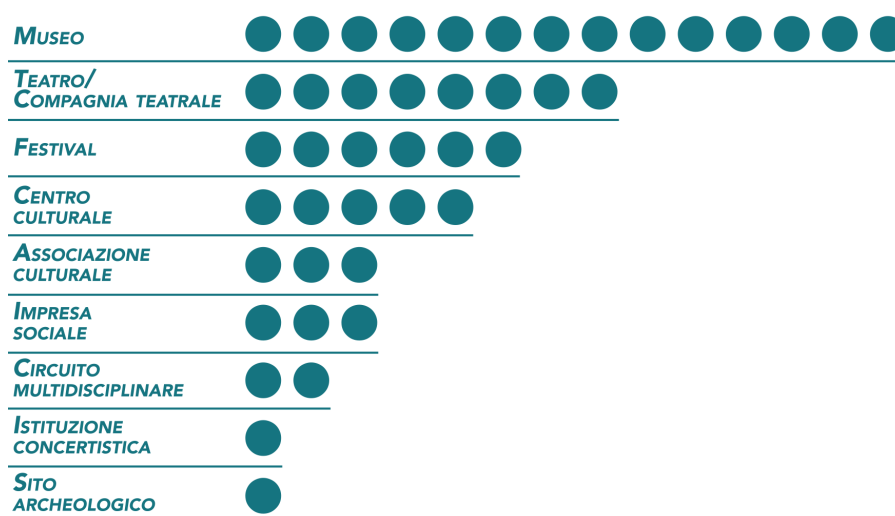


Fig. 5.2. - Tipologia delle organizzazioni culturali analizzate

maniera specifica al sostegno di iniziative che sperimentino nuove forme di partecipazione alla cultura e che mirino ad ampliare e diversificare la domanda culturale. Altri esempi sono il bando "Partecipazione culturale", promosso dalla Fondazione Cariplo per favorire l'incremento della partecipazione culturale e, in particolare, l'ampliamento, la diversificazione e la fidelizzazione dei pubblici di riferimento delle organizzazioni e dei luoghi della cultura (*audience development* e *audience engagement*); oppure il bando "Nuovo Pubblico" lanciato dalla Fondazione CR Firenze, le cui linee di intervento sono volte a finanziare progetti di *audience development* ed *engagement* culturale per la messa in atto di nuovi modelli di inclusione, partecipazione e crescita del pubblico negli spazi per la fruizione culturale.

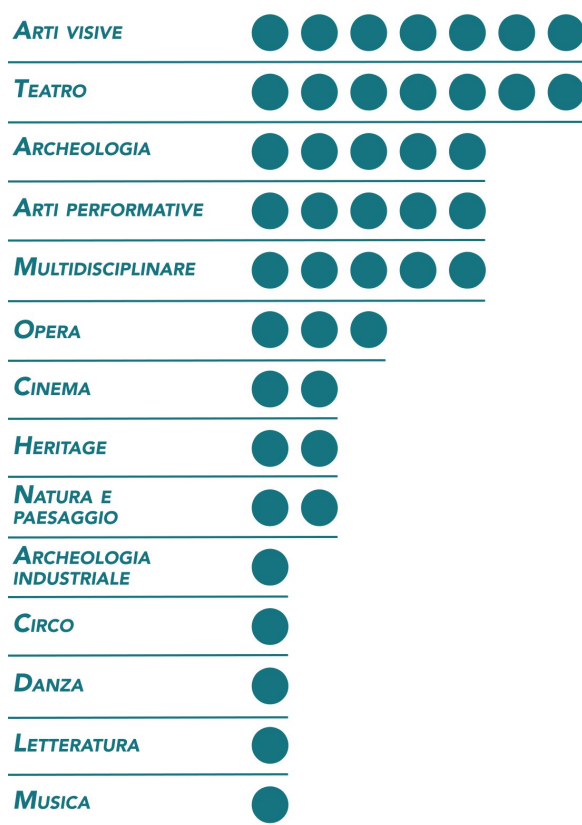


Fig. 5.3. - Settore culturale di appartenenza delle organizzazioni intervistate

Sulla base dei tre obiettivi di fondo dell'*Audience Development* individuati dalla Commissione Europea (2012) – aumentare la partecipazione, rafforzare le relazioni con i fruitori abituali, diversificare i pubblici – l'analisi tematica delle interviste ha messo in evidenza i diversi approcci utilizzati dalle organizzazioni culturali italiane per confrontarsi con i frequentatori occasionali, i pubblici abituali e i non pubblici. Con l'intento di offrire una lettura armonica dei dati, capace di restituire una visione d'insieme dei modelli e delle pratiche di *Audience Development*, i diversi tipi di progetti e iniziative sono stati suddivisi all'interno di sei categorie di azione, individuate a partire dal quadro teorico di riferimento. In particolare, le molteplici attività emerse dalle interviste sono state classificate nel modo seguente:

- *Azioni basate sul prezzo* – come facilmente intuibile, rientrano in questa categoria tutte quelle iniziative che fanno leva sul fattore “prezzo” e sulla rimozione delle barriere economiche per stimolare la partecipazione. Strettamente connesse alla sfera del marketing, tali pratiche spaziano da attività promozionali alla vendita di biglietti ridotti per determinati tipi di utenti (come gli studenti) alla predisposizione di abbonamenti e programmi

- di membership, per citare gli interventi maggiormente diffusi.
- *Azioni basate sulla comunicazione* – questa categoria racchiude al suo interno strategie e attività di natura principalmente comunicativa volte a: 1) costruire o ricostruire e posizionare o riposizionare la propria immagine e la propria identità; 2) creare consapevolezza e orientare la percezione dei pubblici, agendo sull'insieme dei valori che le persone associano a una determinata istituzione; 3) migliorare la qualità della comunicazione e la riconoscibilità dell'offerta; 4) individuare nuove modalità, nuovi strumenti e nuovi linguaggi per trasmettere in modo differente, più coinvolgente e immediato i propri contenuti al fine di captare, raggiungere, far conoscere, convincere, avvicinare e attirare pubblici anche molto diversi tra loro (Bollo, 2014). Come efficacemente sintetizzato da Bollo (*ibidem*), si tratta di azioni il cui obiettivo dovrebbe essere quello di «allineare coerentemente il “cosa”, il “come” e il “chi” dei molteplici processi comunicativi che si intendono avviare», modulando in maniera congrua canali, registri, stili e contenuti della comunicazione (*ivi*, p. 171).
 - *Azioni basate sulla programmazione* – agendo su una delle funzioni maggiormente caratterizzanti di ciascuna istituzione culturale, le iniziative incluse in questa categoria intervengono direttamente sul sistema di offerta, arricchendo, rinnovando e differenziando i formati delle proposte culturali. Tipici interventi di questo tipo sono, ad esempio, i momenti di approfondimento previsti prima o dopo uno spettacolo teatrale o una mostra; l'organizzazione di manifestazioni ed eventi speciali; le collaborazioni con altre istituzioni culturali; la realizzazione di una parte della programmazione all'aperto o in luoghi altri rispetto alla propria sede abituale.
 - *Azioni basate sul coinvolgimento* – riprendendo la classica suddivisione delle strategie di *Audience Development* in due fasi successive e conseguenti, la fase del “reach” che consente di attivare una relazione entrando in contatto con i pubblici e quella dell’“engage” il cui obiettivo è rendere rilevante tale relazione attraverso il coinvolgimento (Bollo, 2014; Da Milano e Gariboldi, 2019), le pratiche e i progetti inseriti in questa categoria danno vita ad esperienze basate sull'interazione, la partecipazione diretta e l'inclusione dei pubblici. Si tratta di un insieme ampio e variegato di interventi, tra cui è possibile comprendere a titolo esemplificativo: attività educative e di mediazione culturale; laboratori didattici, workshop, programmi formativi e di volontariato; processi di co-progettazione, co-gestione e co-creazione di contenuti artistici e creativi incentrati sulla predisposizione di un rapporto

collaborativo tra i membri dello staff, gli artisti e le persone che entrano in contatto con l'istituzione culturale.

- *Azioni basate sulle tecnologie digitali* – le pratiche che appartengono a questa categoria sono costituite da interventi che si avvalgono dell'uso delle tecnologie digitali per realizzare progetti innovativi di *Audience Development*. A questo proposito, è opportuno specificare che non rientrano in questo tipo di azioni le strategie comunicative basate sull'utilizzo dei social media, in quanto pur servendosi di una piattaforma relativamente nuova rappresentano un'attività di comunicazione – non di rado diffusa e consolidata – che si affianca a quelle di tipo tradizionale. I progetti qui inseriti prevedono di solito cospicui investimenti nel settore del digitale per la realizzazione, ad esempio, di ricostruzioni tridimensionali, esperienze virtuali e immersive di realtà aumentata, videogiochi e strumenti di supporto alla fruizione.
- *Azioni basate sull'accessibilità* – questa categoria comprende sia gli interventi di natura fisica e strutturale sia i servizi altamente specializzati che le organizzazioni culturali scelgono di implementare per rendere i propri spazi e le proprie attività maggiormente accessibili ai pubblici che presentano bisogni specifici, quali le famiglie con bambini molto piccoli e le persone con disabilità. Data l'elevata peculiarità di tali azioni, si è ritenuto opportuno prevedere una categoria a sé stante con l'intento di far emergere il tratto distintivo che l'accessibilità assume quando si considera la partecipazione culturale da parte di persone più sensibili alle caratteristiche dell'ambiente in cui ha luogo una determinata esperienza. In questo caso, infatti, alle barriere cognitive, economiche e sociali si sommano anche le cosiddette barriere fisiche e architettoniche che possono rendere difficoltosa – o addirittura impedire del tutto – la pratica culturale.

Pur non volendo istituire una gerarchia tra le varie categorie, resta inteso che un maggior grado di maturità e consapevolezza dei modelli e delle pratiche di *Audience Development* dovrebbe prevedere «un utilizzo combinato, e possibilmente armonico e coerente» dei diversi tipi di azioni (Bollo, 2014; p. 172). Nonostante l'eccessiva enfasi a volte posta sui processi partecipativi e di co-creazione (Walmsley, 2018), è innegabile che rispetto a un piano di marketing una strategia di *Audience Development* si fondi su logiche di progettazione più complesse, aperte e inclusive, il cui obiettivo dovrebbe essere quello di considerare i destinatari delle proprie azioni come partner e ospiti e non come clienti (*ibidem*). In questo senso, come messo in evidenza da Walmsley (*ibidem*), affinché i pubblici diventino

realmente centrali per le organizzazioni culturali è necessario un cambio di paradigma dall'ormai superato modello di marketing, che tende a coltivare transazioni e consumatori, verso un paradigma del coinvolgimento, che assume invece una prospettiva più relazionale basata sulle nozioni di valore culturale e scambio artistico (p. 199). A partire da tali considerazioni, nei paragrafi successivi saranno approfondite le modalità attraverso cui le organizzazioni culturali intervistate cercano di raggiungere e coinvolgere i pubblici occasionali e abituali, compresi coloro che si mostrano del tutto disinteressati verso l'offerta culturale proposta dalle varie istituzioni.

5.2. Le strategie rivolte ai pubblici occasionali

Tra i tre obiettivi di fondo dell'*Audience Development*, l'incremento dei pubblici sembra essere rivolto in maniera prevalente ai fruitori occasionali, ossia a coloro che Kawashima (2000) definisce persone con un alto potenziale di partecipazione, ma che non fanno ancora parte dei pubblici abituali. Si tratta, pertanto, di individui che, pur mostrando un interesse nei confronti delle pratiche culturali, partecipano in maniera discontinua per scelta e non a causa di particolari condizioni di svantaggio in termini economici, sociali o culturali (Da Milano e Gariboldi, 2019). Per le organizzazioni intervistate, questo tipo di fruitore assume i tratti di un pubblico affine,

“in qualche modo tangente, ma mai davvero integrato” (*Centro Culturale 1*),

rispetto al quale è necessario prevedere iniziative e attività capaci di catturarne l'attenzione.

Un pubblico che nella maggior parte dei casi si potrebbe chiamare di prossimità, sia perché geograficamente vicino, sia perché potenzialmente interessato alla cultura. Per cercare di entrare in contatto con questo specifico target, le organizzazioni culturali si servono soprattutto di azioni basate sul prezzo, sulla comunicazione e sulla programmazione. Le prime si concentrano maggiormente su interventi di promozione incrociata con altre istituzioni culturali, attraverso l'attivazione di convenzioni, biglietti integrati e sconti condivisi con l'intento di attivare uno scambio virtuoso di pubblici tra un'organizzazione e l'altra. Ad esempio, accade che si predispongano agevolazioni capaci di creare rimandi tra spettacoli di circo e di teatro:

“lavorando con i teatri si immaginano sempre scontistiche [...] che vanno a toccare un pubblico del teatro, che non è [detto che sia] interessato al circo” (*Festival 6*);

oppure tra manifestazioni incentrate sulle arti performative ed eventi musicali o mostre di arte contemporanea:

“se c'è uno spettacolo sulla musica, ci viene naturale chiamare la Filarmonica e dire: 'oh, guardate c'è questo spettacolo, perché non venite, vi facciamo degli sconti” (*Festival 1*);

“lo scorso anno per la prima volta, avendo cambiato sistema di biglietteria, abbiamo fatto un pacchetto congiunto di vendita che univa la loro mostra sull'Africa contemporanea alla nostra inaugurazione di Serge Aimé Coulibaly con Kirina, uno spettacolo di una compagnia africana” (*Festival 5*).

In altri casi, invece, si cerca di instaurare un dialogo tra istituzioni di grandi dimensioni e realtà più piccole presenti nello stesso contesto territoriale:

“il museo è entrato in dialogo con 16 istituzioni cittadine – piccoli siti tra virgolette 'minori' – e ha proposto dei biglietti integrati e una scontistica. Questo è stato un modo per dialogare col territorio e comunque per cercare di [...] intercettare più pubblico” (*Museo 2*).

Anche dal punto di vista delle strategie comunicative, la logica perseguita è quella dei rimandi reciproci tra un ambito culturale e l'altro, tra una forma espressiva e l'altra, per indurre le persone a uscire dalla propria zona di comfort, esplorando territori per loro nuovi o poco conosciuti. Così, uno spazio espositivo di arte contemporanea, oltre ad attivare – in occasione di una specifica mostra monografica – una convenzione con un noto servizio musicale che offre lo *streaming on demand* di una selezione di brani di varie case discografiche ed etichette indipendenti, ha anche stipulato un accordo con le sale cinematografiche per la proiezione di *teaser* promozionali:

“stiamo parlando di un contesto dove di solito l'arte non entra, però chiaramente il target è interessato, almeno in genere. Parliamo sempre di prodotti culturali, no? Quindi in questo senso cerchiamo di arrivare a esplorare terreni, anche di comunicazione, rispetto a un target – ripeto – interessato ma ancora non così abituale per istituzioni come le nostre” (*Museo 14*).

A questo proposito, un importante studio condotto dall'Università di Sheffield

ha evidenziato che coloro che frequentano le pratiche artistiche contemporanee apprezzano essere informati sulle connessioni tra i luoghi della cultura e accolgono con favore raccomandazioni di fiducia che possono ampliare le loro esperienze artistiche (Pitts e Price, 2019). Le organizzazioni culturali – rappresentando una voce autorevole – possono svolgere un ruolo chiave nell'incoraggiare la condivisione dei pubblici attraverso lo scambio di informazioni:

“ieri abbiamo mandato una newsletter dove di noi non si diceva praticamente nulla. Ma l'idea era: 'ci piacciono i teatri pieni, andate a teatro! Nelle prossime due settimane la danza la trovate qui, qui e qui'. Anche questo credo significhi fare *Audience Development*, no?, oltre che comunicazione” (*Associazione Culturale 2*).

Più numerose e articolate sono, invece, le azioni basate sulla programmazione. In riferimento a ciò, gli approcci prevalenti si possono racchiudere in due grandi blocchi che sono rispettivamente la diversificazione del proprio sistema di offerta e le collaborazioni con altri enti e istituzioni culturali per l'ideazione e la realizzazione di progetti comuni. A livello generale, è possibile affermare che in entrambi i casi l'intera gamma delle iniziative punta a intercettare pubblici nuovi, o comunque discontinui, attraverso la commistione di più proposte culturali, allargando il proprio campo d'azione verso altri settori e discipline. Non è raro, quindi, incontrare teatri che oltre a presentare spettacoli di prosa, scelgono di mettere in scena formati che sono contaminazioni tra la musica, la danza e la prosa; oppure imbattersi in musei che ospitano concerti, cicli di conferenze, degustazioni e incontri su tematiche non legate all'attività espositiva. Più nello specifico, rispetto all'ampliamento del sistema di offerta per raggiungere pubblici tangenti, ma ancora occasionali, le organizzazioni culturali citano interventi quali:

- la realizzazione di spettacoli che coniugano, ad esempio, danza contemporanea e musica jazz:

“abbiamo cercato di intercettare il pubblico che non partecipa alla danza ma partecipa a concerti jazz. Cioè [...] un appassionato di jazz può venire a vedere uno spettacolo di danza contemporanea che parte dalla musica di Charles Mingus, che è un grandissimo jazzista? E l'anno scorso [...] abbiamo fatto un po' questa scommessa. Devo dire che sono venute diverse persone che non masticavano danza contemporanea e sono rimaste molte sorprese dall'iniziativa” (*Circuito Multidisciplinare 1*);

- l'organizzazione di eventi che esulano dal proprio ambito disciplinare,

all'interno di residenze e palazzi storici:

“[abbiamo] scelto di sviluppare dei progetti culturali e [...] degli eventi che non guardassero soltanto al teatro, ma che guardano anche ad altri tipi di attività performativa. Ad esempio, [...] organizziamo degli eventi dove invitiamo personaggi illustri del mondo della cultura in senso ampio, in contesti molto belli che sono le ville venete [...] invitando poi gli spettatori, le persone che vengono a questi incontri, e gli ospiti a degustare delle primizie del nostro territorio. Una sorta di connubio tra le ville venete (il patrimonio storico, architettonico e paesaggistico proprio del nostro territorio), importanti ospiti nazionali e internazionali della nostra cultura [...] e la cultura eno-gastronomica” (*Teatro 2*);

- l'allestimento di spettacoli dal vivo, incontri e conferenze negli spazi museali:

“i nostri progetti legati al museo come produttore culturale, come luogo di produzione, e quindi tutti i progetti che sono stati creati di musica, danza e teatro all'interno proprio delle sale espositive, non come contenitore ma come dialogo, quindi un vero progetto culturale fra le collezioni, i nostri reperti e l'interpretazione attraverso gli artisti contemporanei” (*Museo 10*);

“abbiamo sviluppato alcuni temi legati all'archeologia. Abbiamo individuato delle personalità estremamente autorevoli su queste tematiche e chiaramente si rivolgevano a delle persone interessate a questo tipo di tematiche, quindi a un pubblico non dico di nicchia, però specifico. [...] siamo usciti dal nostro orticello – chiamiamolo così – dell'arte contemporanea per andare a esplorare altri pubblici” (*Museo 14*);

- l'introduzione di nuovi segmenti di programmazione, che arricchiscono l'offerta più nota e consolidata:

“molto importante è tutto il lavoro fatto sul nuovo teatro indipendente [...] ed anche [...] tutta la parte legata ad arte e nuove tecnologie. Quindi anche nella programmazione c'è un'importante fetta di attività che risponde [...] alla volontà di rivolgersi ad altri pubblici” (*Festival 5*);

“abbiamo promosso, allestito, ideato, concordato, lavorato, organizzato ad esempio delle mostre, delle esposizioni [...] Anche questa è in realtà un'azione che esula dal fare spettacolo e basta, è sicuramente un'azione che coinvolge altre fasce di pubblico interessate al mondo dell'arte [...] E anche in questo caso non è detto che siano interessati al circo, però in realtà spostandoci noi dalla nostra zona di comfort

che è il circo, siamo andati a toccare un'altra area culturale, che sicuramente ha visto un altro tipo di pubblico interessato" (*Festival 6*);

"[al] festival di teatro si intersecano i concerti, che sempre di più li stiamo inquadrando come concerti dal mondo, nel senso che l'idea è quella di meticciare attraverso la musica le culture e quindi ci piace andare a selezionare sonorità straniere [...] l'obiettivo della stagione dei concerti è quello di raggiungere un pubblico che spesso è anche diverso da quello che frequenta gli appuntamenti di prosa" (*Associazione Culturale 3*).

Se negli esempi appena illustrati l'aspetto ricorrente è quello di affiancare alla programmazione principale una serie di formati ed eventi trans-disciplinari o multidisciplinari, ampliando le possibilità di scelta a disposizione dei vari pubblici, nei progetti e nelle iniziative realizzati in collaborazione con altre istituzioni culturali emerge, quale ulteriore elemento comune, la volontà di costruire delle relazioni tra soggetti che operano all'interno di uno stesso territorio e che svolgono attività diverse ma complementari, con il duplice obiettivo di attrarre segmenti e comunità specifiche, da un lato, e di costruire un sistema integrato di offerta capace di aumentare la partecipazione culturale nel suo complesso, dall'altro. Le organizzazioni culturali che seguono questo tipo di approccio, parlano di:

- collaborazioni con altri enti del territorio:

"tantissime collaborazioni con enti del territorio. Perciò lavoriamo tantissimo con le biblioteche, lavoriamo molto con la Cineteca di Bologna e le varie Cineteche anche di Modena e di Cesena proprio per cercare di allargare il bacino di pubblico, cercando di andare a dialogare con un pubblico che magari non è direttamente interessato al teatro ma è interessato a delle attività che possono essere tangenti e molto in comunicazione con il teatro stesso. Quindi ad esempio un'attività che abbiamo in maniera abbastanza stabile sono queste rassegne che [...] facciamo proprio con le cineteche, dove noi entriamo in dialogo con questi centri cinematografici per costruire, all'interno della loro programmazione, una programmazione che guarda alla sinergia con la nostra programmazione" (*Teatro 1*);

- progettazione integrata tra partner:

"la progettazione integrata è, diciamo, lo strumento principale con cui [...] realizza le sue attività. [...] questa è un po' la caratteristica innovativa, che fa la differenza [...] perchè [si mettono] a sistema attività che gli enti fanno con il

meccanismo della progettazione integrata. Un po' come nei progetti a bando, in questo caso non ci sono dei bandi ma c'è una condivisione della progettazione, si individua - o gli enti partner individuano al loro interno, fra loro - un capofila per progetto, a cui [...] qualcuno aderisce per svilupparlo insieme in un'ottica di capofila e partner" (*Centro Culturale 5*);

– sodalizi tra due o più organizzazioni:

“un sodalizio tra due organizzazioni [...] e quindi [...] abbiamo collaborato, abbiamo spesso ospitato degli spettacoli [...] di diverso tipo dalla danza alla musica [...] che potessero anche costruire e rappresentare un punto di tangenza con quello che è il pubblico dell'arte contemporanea, che è un pubblico a sé stante. E certe volte è divertente, perché magari ti rendi conto che il pubblico degli spettacoli di Jan Fabre non è il pubblico delle mostre di Jan Fabre e tu dici 'no, aspetta, qual è il problema?', nel senso che veramente c'è difficoltà a farli dialogare questi mondi dell'arte contemporanea e delle *performing arts* [...] Quindi quello che cerchiamo di fare insieme, sia in termini progettuali che in termini promozionali, è di far dialogare i pubblici" (*Festival 5*);

“per quanto riguarda, invece, come arrivare ad altri pubblici di appassionati, [...] il festival che facciamo da ottobre a dicembre è un buon esempio, perché è un festival organizzato con altre dieci organizzazioni. Quindi anche qui i pubblici [...] di ognuno si mischiano e vivono il teatro per tre mesi come centro di un'attività complessa” (*Teatro 3*).

Nel riferirsi ai pubblici occasionali, sebbene in maniera meno frequente rispetto a quanto accade per coloro che con un termine abbastanza generico ma pertinente potremmo definire popolazione locale, alcune organizzazioni culturali citano anche gruppi fortemente connotati come gli studenti di discipline artistiche e i professionisti del settore, o più ampi come quello dei turisti culturali. Nei pochi casi in cui è presente un esplicito riferimento ai turisti culturali, le azioni messe in campo per cercare di captare il loro interesse sono prevalentemente azioni basate sulla comunicazione e sulla programmazione. Più nel dettaglio, gli interventi di natura comunicativa tendono a concentrarsi sull'accessibilità delle proposte culturali dal punto di vista linguistico, come si evince dagli esempi che seguono:

“si cerca sempre di avere tutto il materiale in più lingue visto che comunque siamo in una zona di confine [...] quindi si cerca di intercettare anche il turista, italiano e straniero” (*Sito Archeologico 1*);

“una cosa che ci caratterizza, è una politica linguistica [...] tutto ciò che noi proponiamo scritto, o a volte audibile, viene sempre proposto ovviamente in italiano [...] in francese e ovviamente anche in inglese [...] quindi nella pratica cosa vuol dire? Uno entra nello spazio espositivo e può leggere immediatamente le didascalie in tre lingue, una brochure stampata, un A5 di formato, anche lei in tre versioni diverse, inglese, francese, italiano, una app [...] anche lei è sfruttabile e scaricabile in tre lingue” (*Museo 14*);

“poi c'è tutta una questione legata ai viaggiatori e turisti che vengono, però alle volte partecipano, alle volte non partecipano. C'è una questione linguistica di traduzione che stiamo affrontando con degli strumenti” (*Impresa Sociale 2*).

Oppure si lavora per aumentare la riconoscibilità dell'istituzione nel ricco panorama culturale italiano:

“il museo si trova proprio dentro al porto [...] e adesso inizia la stagione delle crociere [...] E allora è chiaro che noi prendiamo contatti con l'ente che accoglie qui i crocieristi e quindi nelle informazioni sulle cose che possono vedere c'è anche il nostro museo, che si trova proprio a due passi da dove arriva la crociera. Quindi questo è un altro strumento che interessa in modo particolare soprattutto gli stranieri, perché poi le crociere sono frequentate soprattutto da stranieri” (*Museo 12*);

“spendiamo al momento qualcosina per i turisti, ma il turista culturale, quindi se io devo investire dei soldi scelgo siti di persone che cercano musei, che cercano un viaggio culturale” (*Museo 5*).

Più rare le situazioni in cui le istituzioni culturali hanno dovuto affrontare un vero e proprio problema di reputazione, legato alla mancanza di una percezione positiva a livello locale e nazionale:

“il mio problema è: a) far percepire che qui c'è archeologia; b) che qui c'è il museo più antico della Sicilia, in assoluto. Nonostante io sia al centro di Palermo, ho questo problema comunicativo di posizionamento, per cui chi viene qui non si aspetta di trovare un museo archeologico così importante. E siccome oggi, come sai, la gente quando ha 48 ore, due o tre giorni, il viaggio è programmato prima di atterrare e ormai la gente sa dove deve andare quando va nei posti, difficilmente gira così senza una meta, per cui a quel punto per me diventa molto importante stare, più che sui social, su TripAdvisor, ma bene però perché è strategico TripAdvisor. Non c'è niente da fare, possono dire quello che vogliono, lo guardano tutti” (*Museo 13*);

“Noi avevamo anche un problema, da subito, di reputazione del luogo dove lavoravamo che era escluso dalle mappe turistiche, era escluso dalla percezione positiva da parte della cittadinanza per enne motivi. E allora ci siamo dati [...] un obiettivo interno che era quello di rendere imprescindibile nell'arco di qualche anno il passaggio da questo luogo. E quindi abbiamo prima puntato su una, poi due risorse umane ed è andata molto bene nel senso che, per dirti, su TripAdvisor nel 2010 non c'era la scheda [...] oggi è il secondo sito su 170 attrazioni locali” (*Impresa Sociale 2*).

Sul fronte della programmazione, l'attenzione nei confronti dei turisti si traduce prevalentemente nell'offerta di formati e proposte specifici o comunque vicini alle loro esigenze:

“il Festival del cinema archeologico è una soluzione più trasversale che interessa [...] il turista anche perché si svolge d'estate, all'aperto, è gratuita [...] quindi la sera il turista che sta in albergo o in campeggio può venire con una passeggiata in bicicletta a vedersi il film e tornare” (*Sito Archeologico 1*);

“poi tutta una serie di altre attività, invece, dedicate proprio ai turisti di passaggio che magari non hanno tempo e voglia di stare in teatro per tre, quattro ore e seguirsi un'opera. E quindi con la programmazione di una serie di concerti più brevi” (*Teatro 6*).

Meno comuni e molto specifiche appaiono, invece, le pratiche volte ad avvicinare sia i professionisti del settore culturale sia gli studenti delle scuole di danza e di teatro, delle accademie di belle arti e dei conservatori di musica. In particolare, queste iniziative si distinguono dalle precedenti per la maggiore rilevanza attribuita all'aspetto del coinvolgimento dei potenziali fruitori. In tale direzione si muove, ad esempio, un progetto realizzato nell'ambito delle “residenze trampolino” – ideate dalla Fondazione Piemonte dal Vivo per la Lavanderia a Vapore di Collegno – per cercare di colmare la distanza che separa il mondo professionale dal sistema della formazione, richiamando l'attenzione sulla necessità di ricucire il legame tra le scuole di danza, il teatro e un segmento importante del proprio pubblico futuro:

“quindi il progetto cosa prevede? Prevede di mettersi in relazione con delle grandi compagnie. In questo caso noi ci stiamo mettendo in relazione con lo *Scottish Ballet* [di Glasgow] e con due compagnie importanti e storiche di Torino e abbiamo fatto un progetto che è il progetto di una giovane compagnia – una *Young Company* – che prevede che un gruppo di ragazzi che provengono da queste scuole di danza lavorino insieme per una produzione, e poi vadano in Inghilterra, e poi lavorino

insieme ad altri ragazzi per fare una produzione che accomuna queste realtà europee. E quindi questo progetto vuole dare delle maggiori possibilità ai ragazzi delle scuole di danza di entrare in relazione con il mondo professionale”.

Accanto a questo tipo di esperienze, per stimolare la partecipazione degli studenti di determinate discipline artistiche, ossia di

“un pubblico molto specifico, ma che poi è anche una parte del pubblico di domani” (*Festival 5*),

alcune istituzioni culturali organizzano residenze, stage, workshop, lavorando sulla formazione di un pubblico molto spesso anagraficamente giovane, attraverso l'educazione alla visione e la possibilità di conoscere in maniera diretta quello che è il lavoro di un artista.

L'aspetto del coinvolgimento svolge un ruolo significativo anche nelle pratiche pensate appositamente per incuriosire e avviare un dialogo con coloro che per motivi professionali operano all'interno dello stesso campo delle organizzazioni culturali. Questi interlocutori privilegiati, in quanto conoscitori ed esperti del settore, sono invitati a prendere parte ad attività che prevedono il confronto e lo scambio di opinioni tra pari oppure l'esercizio della propria funzione in contesti non tradizionali, stimolando l'interazione anche con la comunità di riferimento. Così, con l'intento di incentivare la condivisione di conoscenze, esperienze, idee e obiettivi tra musei e istituzioni culturali europee, Palazzo Grassi e Punta della Dogana, attraverso il progetto “Grand Tour”, invitano un museo italiano o europeo a presentare sé stesso, realizzando dei momenti di incontro con gli operatori dei servizi educativi per riflettere

“su che cosa voglia dire la mediazione, quindi anche *Audience Development*. Quindi prendendo esempi altri, [...] l'intenzione è dire [...] riuniamoci tutti [...] un weekend a Venezia, insieme a un ospite speciale, [...] e ragioniamo su questi temi”.

In un contesto più informale, la cooperativa Periferica – attiva nella periferia di Mazara del Vallo, in Sicilia – promuove dei workshop creativi rivolti agli studenti che, però, sono progettati grazie alla collaborazione di docenti, università e studi professionali. Ogni workshop si avvale infatti del sostegno di alcuni tutor,

“che vengono scelti tramite call e selezionati sulla base delle loro competenze. [...] I tutor vengono due giorni prima e vanno via due giorni dopo, perché aiutano nell'organizzazione, nell'allestimento e in tante altre cose in cui serve appunto il loro

supporto. [...] Anche gli stessi direttori e tutor comunque, a loro dire, partecipano a questa esperienza con molto piacere, anche perché viene restituito molto da parte dei partecipanti stessi”.

Nello stesso solco si inseriscono anche due progetti sviluppati dal Teatro dell'Argine, focalizzati sulla formazione dei professionisti e attenti all'impatto sulle comunità di riferimento:

“formarsi a vicenda tra partner con le tecniche che ognuno adotta [...] Quindi, artisti che si incontrano - nel nostro caso per esempio uno dei progetti era con la Tunisia - sul tema della migrazione, andando a formare giovani attori e giovani educatori per metterli in grado di lavorare con i ragazzi delle periferie di Tunisi”.

Un'altra iniziativa che ha permesso a un museo di iniziare a parlare con un pubblico proveniente da ambiti molto specifici come l'innovazione, il digitale, il design, è stato il lancio da parte del Museo Marino Marini di Firenze del concorso “Playable Museum Award”, che

“chiamava a raccolta con un bando molto semplice [...], le idee che erano volte a rendere il museo *playable* nell'accezione inglese del termine, quindi non tanto di gioco nel senso italiano, quanto proprio di giocosità, di interattività del pubblico con lo spazio museale o la collezione del museo. [...] [Il progetto] ha aperto un filone particolare, nel senso che ha iniziato a parlare a un pubblico mediamente più giovane, a un pubblico sicuramente proveniente grosso modo, ripeto non per intero ma grosso modo, da settori specifici che sono l'innovazione, il digitale, il design, magari pubblici che non erano nemmeno a conoscenza dell'esistenza prima del museo”.

La stessa istituzione, agendo anche sulla programmazione, grazie alla promozione di un ciclo di incontri che prevedeva la partecipazione di direttori museali, è riuscita a richiamare un pubblico di operatori del sistema museale, entrando in contatto con

“pubblici diversi nel senso di pubblici che non erano praticati, che non erano cercati da questo museo in precedenza”.

Volendo sintetizzare quanto emerso in riferimento ai pubblici che lambiscono le proposte culturali offerte dalle organizzazioni intervistate senza lasciarsi sedurre dalle stesse, è possibile evidenziare un uso più frequente di azioni che rimodulano

la programmazione, proponendo incursioni in altre discipline artistiche o ibridando i generi e i formati. Se queste guardano a un pubblico più ampio, culturalmente affine e geograficamente vicino, le iniziative che promuovono una maggiore interazione con i potenziali fruitori sembrano rivolgersi, invece, a nicchie molto ristrette, apparentemente più facili da raggiungere e da circoscrivere. A prescindere dalle specificità delle singole iniziative, questi approcci all'*Audience Development* sono volti a catturare l'interesse di coloro che mostrano una certa familiarità con le pratiche artistiche e culturali. Ne deriva, come sottolinea Kawashima (2000), che questo tipo di interventi tenda a comportare un aumento del numero totale di presenze o di visite da parte di chi rientra già nei cosiddetti pubblici della cultura, ma non necessariamente una crescita del numero assoluto di persone che decidono di prendere parte alle attività culturali.

5.3. Coltivare le relazioni con i pubblici abituali

I pubblici abituali, ossia coloro che frequentano in maniera assidua determinati luoghi, rappresentano un interlocutore estremamente rilevante per le organizzazioni culturali. Non a caso, il secondo obiettivo di fondo dell'*Audience Development* invita a consolidare le relazioni e a migliorare la qualità dell'esperienza di chi prende regolarmente parte alle attività di una data istituzione culturale. Per i soggetti intervistati, questa categoria rinvia in prima battuta al pubblico degli abbonati, o comunque a coloro che scelgono di rinnovare di anno in anno la propria fiducia nei confronti dell'istituzione. Coltivare l'abitudine a partecipare dei pubblici più solidi si traduce in un uso, a volte combinato a volte disgiunto, di azioni basate sul prezzo, sulla comunicazione, sulla programmazione e solo più raramente sul coinvolgimento.

Come prevedibile, una misura abbastanza diffusa risulta essere l'offerta di abbonamenti, programmi di membership, tessere e carte fedeltà che – attraverso varie formule – consentono di ottenere prezzi agevolati e altri tipi di vantaggi, presentati molto spesso come esclusivi. Pur rientrando nel novero delle tradizionali azioni di marketing, queste pratiche si rinnovano e cercano di adattarsi alle esigenze dei pubblici contemporanei, sostituendo ad esempio gli abbonamenti fissi con soluzioni meno impegnative che rendono

“il pubblico meno vincolato o comunque più libero di poter gestire l'estemporaneità delle proprie scelte sia per quanto riguarda i titoli, sia per quanto riguarda il calendario. Per cui sempre meno il pubblico decide di acquistare degli

abbonamenti fissi che vincolano a la data, il posto, il calendario [...] e sempre di più, invece, si stanno diffondendo queste formule di abbonamento più libere” (*Teatro 1*).

Anche chi si dichiara poco propenso all'adozione della formula dell'abbonamento, prevede in realtà soluzioni che stimolino una partecipazione ripetuta nel tempo, puntando sulla creazione di pubblici affezionati che possano sentirsi parte di un progetto più ampio:

“non abbiamo abbonamenti nel nostro teatro, la politica non ci piace tanto, però abbiamo una cosa che assomiglia al City Pass. Il City Pass a Bologna è un biglietto dell'autobus che ha dieci corse. Ecco noi facciamo una specie di Teatro Pass [...] che consente alle persone di entrare a teatro per dieci volte, anche usandolo in due, quindi senza costringere una persona a venire a vedere tutti gli spettacoli in abbonamento se non ha voglia, ma può condividere con un altro la spesa” (*Teatro 5*);

“abbiamo deciso di abbandonare la logica dell'abbonamento, un po' drastico [...] non c'è la possibilità di abbonarsi. Noi abbiamo introdotto con delle formule un po' crescenti, un po' diverse, una card che ha un costo che è variato negli anni, che consente semplicemente di vedere quante volte si vuole, tutte le volte che si vuole, qualsiasi spettacolo [...]. L'obiettivo era esattamente quello di creare un nuovo gruppo da seguire e da fidelizzare” (*Teatro 3*).

Gli strumenti di comunicazione maggiormente usati per mantenere viva la relazione con chi ritorna con una certa regolarità sono i social media e le newsletter, che consentono di inviare continui aggiornamenti sulla programmazione e che possono essere personalizzati a seconda dei gusti e delle preferenze dei partecipanti. Come messo in evidenza da un intervistato, le modalità di comunicazione si sono segmentate incredibilmente, richiedendo un maggiore impegno da parte dello staff, competenze specifiche e attività peculiari:

“mentre prima era – come si definisce nei libri di comunicazione – *one to many*, quindi tu avevi un messaggio, era quello, lo sparavi in tutti i canali di comunicazione ma non era differenziato, era molto omogeneo, stampa, affissionistica, quei quattro o cinque canali e avevi fatto, adesso è *many to many*. Quindi due milioni di canali, completamente segmentabili, ma veramente in maniera estremamente cavillosa. [...] posso veramente segmentare a dei livelli incredibili e ovviamente segmentando la comunicazione devi segmentare il messaggio. Quindi è molto strategico, perché devi e puoi parlare a dei pubblici specifici con un linguaggio specifico, ma incredibilmente faticoso dal punto di vista della prassi. [...] Quindi si è molto segmentata, si è molto dinamicizzata, è molto più divertente ma è molto più faticoso”

(Festival 5).

Sul fronte della programmazione, la cura del rapporto con i pubblici più fedeli passa, soprattutto, attraverso l'organizzazione di eventi speciali e incontri che offrono l'opportunità di approfondire in modo informale e conviviale alcuni temi, arricchendo il momento della fruizione con contenuti aggiuntivi. Come fa notare Walmsley (2016), queste pratiche contribuiscono a rendere maggiormente accattivante un'attività culturale, facendo leva sul senso di anticipazione dei pubblici, definito come un'aspettativa positiva o uno stato in cui si è più inclini a ricevere nuovi contenuti e informazioni. In linea con questa interpretazione, gli incontri introduttivi, le conversazioni con gli artisti, le prove aperte o gli scambi di opinioni con critici, esperti e giornalisti sono tutte occasioni che possono migliorare il senso di anticipazione, in quanto concorrono alla creazione di un contesto educativo allo stesso tempo accogliente e rilassante. Questo, a sua volta, contribuisce a generare un'atmosfera informale che può aiutare il pubblico, sia nuovo che esperto, a sentirsi a proprio agio (*ibidem*). Per Kawashima (2000), questi interventi sono tipiche espressioni dell'*Audience Development* inteso come "Audience Education", in cui le esperienze che precedono oppure seguono il momento centrale della fruizione possono essere usate dai pubblici per una migliore comprensione o per acquisire un punto di vista alternativo tramite cui interpretare e apprezzare l'attività a cui stanno partecipando. In tal senso, le organizzazioni intervistate, ad esempio, realizzano:

– momenti di confronto con le compagnie teatrali che portano in scena uno spettacolo per approfondire le tematiche trattate e offrire ulteriori occasioni di incontro, che possono seguire o precedere il momento della visione:

"degli incontri con le compagnie [...] Quindi alle 18.00 in teatro, ad ingresso libero, il pubblico può venire ad ascoltare un approfondimento sulle tematiche che sono state portate a teatro da una data compagnia [...] Solitamente tutta la compagnia in scena partecipa a questi incontri e quindi è un momento che offriamo al pubblico per approfondire lo spettacolo che poi, o hanno visto la sera prima, o vedranno la sera successiva a teatro. [...] Tutta questa fase degli incontri ci serve per far sì che lo spettacolo intanto non sia un'occasione passeggera [...] e comunque anche coltivare chi ci dà fiducia, diciamo gli abbonati delle nostre stagioni. Cioè è un modo per offrire loro ulteriori strumenti e approfondire, se vogliono approfondire, delle tematiche o avere un altro tipo di incontro con il teatro che non si esaurisca solamente nella serata dello spettacolo" (*Circuito Multidisciplinare 1*);

– talk precedenti gli spettacoli, in cui si affrontano argomenti altri rispetto ai temi sviluppati dagli artisti nei loro lavori scenici:

“dei talk prima degli spettacoli, che non hanno a che vedere con lo spettacolo in sé o con l'artista in sé. E spesso abbiamo persone che vengono da mondi completamente diversi, dal fashion design, dall'architettura, dalla filosofia, dalla filosofia politica e che però vanno a scandagliare le tematiche che poi l'artista a modo suo ripropone e rielabora. Anche questo sta nella logica di non dare al pubblico una strada, o una visione, ma di dare così tanti appigli, così tante costellazioni per poter creare, invece, una mappatura personale che può aiutare a rivedere e rileggere quello che è stato [lo spettacolo]. Ma magari non è un dispositivo così veloce e invece è una cosa più lenta, e l'anno dopo al festival lo stesso pubblico dice: 'ah, quella cosa che l'anno scorso abbiamo visto, quella cosa che abbiamo sentito...'" (*Centro Culturale 1*);

– incontri e appuntamenti, organizzati con cadenza regolare:

“attività che fidelizza[no] il pubblico attraverso degli incontri frequenti. Quindi magari meno mostre, meno attività espositive, ma più incontri puntuali, talvolta anche a cadenza settimanale. Quindi in un mese, magari, ci possono essere anche tre/quattro incontri [...] Quindi si è scelto di parlare a un pubblico più ampio [e] di riportarlo al museo attraverso degli appuntamenti frequenti" (*Museo 9*);

“degli appuntamenti fissi ogni settimana, che raccolgono sempre più successo [...] Quindi fondamentalmente [c'è uno] studioso che in modo divulgativo accoglie, conversa con il pubblico e approfondisce con lui varie tematiche culturali. Anche questo francamente ha creato una buona fidelizzazione del pubblico e sta riscuotendo successo" (*Museo 10*);

– prove aperte, in cui si offre la possibilità di incontrare gli artisti e gli addetti ai lavori:

“delle prove aperte. Abbiamo [...] dato la possibilità di incontrare i coreografi, gli artisti nei cinque, sei giorni precedenti al debutto [...] se già hai quelle dieci, quindici persone che sono appassionate, che vedono come si sta sviluppando il processo creativo, [...] ovviamente poi queste persone fanno un po' da ambasciatori, quindi torneranno allo spettacolo portando altre persone. Stessa cosa abbiamo fatto inviando delle cartoline a invito a gruppi specifici per venire nel post spettacolo a dei brindisi offerti, in cui c'erano i direttori artistici, lo staff del festival, gli artisti e una parte del pubblico. Quindi era un'occasione anche quella sia di parlare del perché noi scegliamo delle compagnie, sia di parlare direttamente con degli artisti che hanno

visto prima in scena” (*Associazione Culturale 2*);

– momenti di riflessione con critici, esperti e artisti:

“incontri post spettacolo con critici, mediatori, esperti di arte, esperti di comunicazione, insomma personaggi molto eterogenei che raccontano un po', dopo lo spettacolo, quello che è successo in scena” (*Festival 5*);

“incontri rivolti ad appassionati con una discreta partecipazione, anche con incontri lunghi di diverse ore, tre/quattro ore, incontri con artisti. Insomma, è stato un po' un dialogo con un mondo che io immaginavo un po' più distante, sono sincero, appunto quello dei critici più storicizzati. [...] il sogno è anche quello di [...] capire se può nascere un gruppo di riflessione permanente tra gli spettatori, tra i cosiddetti spettatori professionisti che amano il teatro e non si vogliono limitare a guardare lo spettacolo” (*Teatro 3*);

“momenti o di incontro o di riflessione: citavo prima l'aperitivo con il critico, che appunto mescola la possibilità di avere dei contenuti per quelli che vogliono approfondire i temi o la storia della compagnia, che in quel momento si sta esibendo, con un professionista giornalista, critico, esperto del settore, però di farlo anche bevendo e mangiando qualcosa. Oppure la possibilità di incontrare gli artisti dopo lo spettacolo” (*Teatro 5*).

Anche se la promozione di momenti di approfondimento è una pratica abbastanza diffusa tra le organizzazioni intervistate, può essere utile mettere in evidenza il fatto che non sempre i pubblici abituali accettano di buon grado di partecipare a queste attività, in quanto ritengono di avere già le capacità per fruire in maniera autonoma dell'arte e della cultura (Pitts e Price, 2019). Allo stesso tempo, però, i partecipanti più esperti possono essere attratti da un'offerta più ampia e dalla possibilità di avere accesso al processo creativo di un artista (*ibidem*). Non a caso, la gamma delle azioni basate sulla programmazione include anche nel caso dei pubblici consolidati una rimodulazione del proprio sistema di offerta, che cerca di stimolare la curiosità dei frequentatori abituali allargando lo spettro dei formati e dei linguaggi proposti:

“rispetto al pubblico fidelizzato, un passettino alla volta quello che stiamo cercando di fare è dire: 'ok, ti piace questo, ti presentiamo all'interno delle attività che per te sono la tua passione degli innesti di contemporaneità'. [...] Quindi uno degli obiettivi che abbiamo rispetto al pubblico fidelizzato è dire: 'allarga il tuo orizzonte, prova a uscire dalla tua zona di comfort'” (*Museo 4*).

Più nello specifico, tale approccio si traduce a volte in una programmazione molto variegata, che cambia continuamente e che punta sulla novità e sul fattore “sorpresa” quali elementi distintivi della propria offerta:

“accompagnare la valorizzazione della collezione con un programma molto vario, articolato di mostre, progetti scientifici di mostre, di esposizioni che permettano innanzitutto di fidelizzare il pubblico, di invogliare il pubblico a ritornare al museo, a scoprire sempre nuove esperienze e a offrire con l'alternanza, la continua programmazione di cicli espositivi, offrire delle opportunità di approfondimento, scoperta e approfondimento di aree tematiche o di figure artistiche, che appunto invogliano alla continua riscoperta del museo stesso” (*Museo 11*);

“una delle [nostre] caratteristiche più importanti è che cambia[mo] sempre. Se tu vieni a distanza di sei mesi, dici: 'ma è lo stesso posto dove ero stato sei mesi fa?'. E ogni anno si ha la percezione di abitare quasi in un posto diverso. E questo crea, da una parte, anche un certo ingaggio con le persone che hanno la curiosità di ritornare; dall'altra, ogni tanto anche delle grandi aspettative che ogni anno dobbiamo in qualche modo cercare di soddisfare e non deludere” (*Centro Culturale 3*).

Altre istituzioni, invece, preferiscono sperimentare con le forme e i linguaggi artistici, proponendo lavori multidisciplinari che nascono dall'incontro di diversi ambiti e generi:

“ogni tanto ci sono spettacoli che usano strumenti del teatro circo, per esempio. Anche questo tira dentro gli spettatori, cioè spettatori che erano solo di spettacoli di prosa si trovano ad avere spettacoli più fisici, magari senza parole, teatro di figura, quindi esplorando anche un po' i generi. E questo normalmente i nostri spettatori lo apprezzano molto, cioè sentono di avere qualcosa in più di quello che avevano l'anno prima” (*Teatro 5*);

“quello che stiamo facendo in questi ultimi tempi è proporre al pubblico della prosa spettacoli di danza o spettacoli musicali o far intervenire l'orchestra. Quindi stiamo cercando di allargare lo spettro dello spettacolo dal vivo al pubblico della prosa che è il pubblico principale” (*Teatro 8*).

Tra le poche azioni che coinvolgono in maniera diretta i pubblici locali che mostrano una certa costanza nella partecipazione, dando loro la possibilità di scegliere una parte della programmazione, è interessante citare l'esperienza dei

“Visionari” promossa da Kilowatt Festival, che rappresenta oggi un caso paradigmatico citato anche in altri studi sull'*Audience Development* (European Commission, 2017; Bonet e Négrier, 2018). Sebbene sia rivolta a tutta la comunità di San Sepolcro, il comune della Toscana in cui ha sede il festival, l'iniziativa gioca un ruolo rilevante anche nella costruzione di un rapporto privilegiato con gli spettatori abituali, grazie alla creazione di “un vero opificio di cittadini che collaborano a questa visione”, come messo in evidenza dal direttore del festival. La portata innovativa del progetto è dovuta anche alla sua genesi, in quanto l'azione dei “Visionari”⁵³ nasce tredici anni fa a partire da una difficoltà,

“da una crisi, nel senso che noi facevamo questo festival, lo facevamo da tre edizioni, era molto bello, a noi piaceva molto, gli artisti erano contenti e noi li accoglievamo con grande calore e simpatia, però non è che andasse benissimo come numero di spettatori. E una sera uno dei nostri tecnici, smontando il palco ci disse: 'ah, ma qui il problema è che la città non sente questo festival come una cosa propria'. [...] questa frase mi continuò a girare nella testa, cioè il fatto che la città non sentiva questo festival come una cosa propria e aveva ragione. [...] E quindi decidemmo, si parla del 2006, di mettere sulle sedie degli spettatori dell'edizione precedente del festival un fogliettino dove c'era scritto 'Vuoi diventare un Visionario?'. Sicuramente un pezzo del successo di questa azione è dovuto anche a questo nome molto banale, se vuoi, molto semplice, che però porta in sé anche una attitudine, non semplicemente una descrizione perché in maniera letterale loro visionano dei video, ma in maniera più metaforica sono anche incaricati di immaginare qualcosa che non c'è. Quando abbiamo cominciato a fare questa azione, ci trovavamo in queste serate invernali ad avere un gruppo eterogeneo di persone, che finito il lavoro, il mercoledì sera, passavano tre ore con noi a discutere di teatro contemporaneo. E io ho cominciato a guardarli un mercoledì, un altro mercoledì, un altro mercoledì e ho detto: 'ma questo è una specie di miracolo!'. È una specie di piccola Atene dove in qualche modo l'evento, l'atto culturale, teatrale, ridiventa un elemento di cittadinanza, di riflessione sul proprio rapporto con gli altri cittadini, sul proprio modo di vedere, di leggere le cose. Quindi questo è stato il primo progetto da cui siamo partiti, che chiaramente ha proprio cambiato il nostro rapporto con la città, ha fatto sì che in 13 anni di questa azione ci siano state quasi 200 persone di San Sepolcro che hanno fatto almeno per un anno tutto il percorso dei Visionari, che è un percorso anche molto articolato, perché loro certi anni hanno ricevuto fino a 400 video da vedere. [...] E loro stessi sono diventati i nostri primi ambasciatori, le persone che poi quando facciamo residenze, prove aperte, spettacoli durante l'anno sono, come dire, il nostro zoccolo duro”.

53 In particolare, il gruppo dei “Visionari” sceglie nove spettacoli all'interno della programmazione del festival.

L'azione dei "Visionari" si basa, quindi, sull'idea di attivare in modo creativo gli spettatori, considerati non come i destinatari di un prodotto culturale, ma come persone che partecipano alle dinamiche decisionali di un'organizzazione culturale e affiancano gli artisti durante i processi creativi. Un'esperienza che è stata anche il fulcro di un importante progetto europeo, *Be SpectACTive!*, sul ruolo dello spettatore attivo che, finanziato per la prima volta nel 2014 nell'ambito del programma Europa Creativa, ha ottenuto un ulteriore finanziamento per il periodo 2018-2022, durante il quale i diciannove partner europei si sono impegnati a estendere il format dei "Visionari" ad altri soggetti sul piano nazionale:

"noi, per esempio, abbiamo creato questa rete che si chiama "L'Italia dei Visionari", in cui ci sono altri otto teatri che applicano questo format in giro per l'Italia. Quindi [...] ci sono nove gruppi di "Visionari" che coinvolgono in totale più di 300 persone in nove città italiane".

Nell'ambito dei pubblici assidui e fidelizzati, una categoria molto citata dalle organizzazioni intervistate risulta essere quella delle scuole, che come noto svolgono il ruolo di intermediari tra le istituzioni culturali e gli studenti. Oltre alla predisposizione di brochure, opuscoli informativi, *open day* e inviti a porte chiuse, dedicati in maniera specifica agli insegnanti per presentare l'offerta educativa rivolta agli alunni dei diversi cicli scolastici, sono molte le realtà che puntano sull'ampliamento della programmazione oppure sullo sviluppo di progetti partecipativi per mantenere viva la relazione con le scuole. In questa direzione si muove, ad esempio, l'Associazione Marchigiana Attività Teatrali, per la quale il lavoro con le scuole superiori rappresenta l'attività più capillare di *Audience Development*, grazie al progetto "Scuola di platea" che prevede

"una programmazione *ad hoc* per gli studenti, aperta però anche al pubblico generico e agli abbonati. Non sono mai *matinée*, quindi sono sempre spettacoli che sono programmati in serale. [...] all'interno della stagione teatrale che può variare da tre a sette appuntamenti, si scelgono magari tre spettacoli insieme alle insegnanti e questi spettacoli vengono proposti agli studenti. Come? Attraverso delle lezioni propedeutiche alla visione che teniamo noi, o che tengono i nostri collaboratori, in classe, nelle scuole. Sono lezioni che in qualche modo li predispongono alla visione. Noi naturalmente non pretendiamo mai di spiegare lo spettacolo, ma di fornire gli strumenti utili a godere appieno dell'esperienza teatrale [...] Poi gli studenti vengono a teatro [...] e il giorno dopo incontrano la compagnia. Quindi se prima con noi hanno approfondito le ragioni del testo drammatico, poi con la compagnia possono discutere del testo scenico".

Particolarmente significativo anche il percorso di avvicinamento all'opera realizzato dal Teatro Sociale di Como attraverso l'iniziativa "Opera Domani", che si presenta come

“un progetto per le scuole elementari e medie [...] di opera partecipata, dove i bambini di fatto seguono un percorso scolastico e poi nel momento in cui arrivano in teatro cantano insieme al palcoscenico in cinque, sei punti dello spettacolo [...] È un percorso lungo perché lavoriamo prima con gli insegnanti, gli insegnanti fanno un corso di formazione, poi preparano i bambini a scuola e poi li portano a vedere l'opera, in questo caso partecipata. Quindi i bambini imparano delle aree, dalla platea le cantano e diventano anche loro protagonisti del progetto”.

Nello stesso ambito disciplinare si inserisce l'offerta molto variegata del Teatro Massimo, che mette in scena più di cento spettacoli dedicati alle scuole, allestendo riduzioni di opere per i bambini più piccoli, organizzando momenti di preparazione alla visione direttamente in classe, oppure promuovendo

“un abbonamento pomeridiano per le scuole medie o superiori di spettacoli istituzionali. Quindi abbiamo pensato a un mini abbonamento in cui possono venire a vedere il pomeriggio lo spettacolo [...] che noi proponiamo ai nostri classici abbonati [...] noi vendiamo alle scuole questo mini abbonamento per il pomeriggio, ovviamente a un prezzo assolutamente vantaggioso [...] Però lo vendiamo solo tramite le scuole e tramite gli insegnanti, cioè facciamo in modo che nessuno possa venire autonomamente in biglietteria ad acquistarlo, ma abbiamo dei rapporti diretti con i dirigenti scolastici e gli insegnanti di riferimento. E abbiamo un turno a loro dedicato. Sono più di mille ragazzi e vengono il pomeriggio a vedere questi spettacoli”.

Con l'intento di instaurare un legame più solido con gli insegnanti, in alcuni casi le organizzazioni culturali organizzano dei momenti di ascolto per chiedere opinioni, resoconti, suggerimenti e indicazioni sia sull'attività educativa in essere sia sui progetti futuri:

“anche questo aspetto di coinvolgimento per suggerimenti e indicazioni per i prossimi progetti e percorsi educativi è un modo di stringere il rapporto con gli insegnanti e coinvolgerli e quindi in un certo senso fidelizzarli” (*Museo 9*).

È opportuno notare che solo sporadicamente le famiglie con bambini sono menzionate dalle organizzazioni culturali quando i temi trattati nel corso

dell'intervista vertono sulle pratiche di *Audience Development* orientate a migliorare l'esperienza dei pubblici abituali. Nei casi in cui questo accade, le azioni si concentrano sulla proposta di specifiche attività laboratoriali che genitori e figli possono svolgere insieme oppure sulla creazione di centri estivi al fine di ospitare i bambini durante le vacanze scolastiche, offrendo

“attività di laboratorio diverse tutti i giorni, con uno sforzo di programmazione incredibile” (*Museo 8*).

Un tratto che accomuna molte delle azioni rivolte ai frequentatori abituali, latamente intesi, è la volontà di coltivare una relazione profonda, quasi intima, con chi mostra una sincera affezione nei confronti di un'organizzazione culturale:

“con loro c'è veramente una relazione. Proprio vengono a comprare l'abbonamento, ci portano le pastarelle e magari noi gli mandiamo gli auguri di compleanno, cioè è una relazione bella, umana, di scambio e in questo senso, secondo noi, è molto importante e ci investiamo tantissimo [...] l'anno scorso siamo andati nelle case degli abbonati, facendo proprio degli appuntamenti di condivisione, di chiacchiera, di vino insieme per raccontare il programma e quindi cercando di lavorare molto più sul territorio” (*Festival 5*).

Un rapporto che si costruisce giorno dopo giorno e che si basa sulla fiducia e la conoscenza reciproca:

“diciamo che il lavoro grande che facciamo sulle singole persone è un lavoro, oserei dirti, quotidiano. Quindi per dire, quotidianamente, vengono mandati messaggi a quelli che sono i nostri soci più attivi che contaminano, passami il termine, anche gli altri. Quindi quotidianamente ci si sente, ci si confronta sui temi di attualità, per dire ci si fa gli auguri di compleanno, ci si chiede: 'sei guarito dal raffreddore?' e poi ci si invita a mantenersi in contatto costante” (*Associazione Culturale 1*);

“io, per dire, nel mio cellulare avrò i numeri di telefono di una quindicina di docenti, per cui se qualcosa non funziona mi chiamano a qualsiasi ora. Per cui è più un rapporto diretto, è più un lavoro artigianale quello che noi facciamo nella relazione con i nostri pubblici. [...] Noi quelli che sono i nostri utenti li conosciamo uno ad uno. Chiaramente per fare questo ci vuole un po' più di tempo, è il tempo della cura” (*Museo 1*);

“abbiamo una *mailing list* veramente importante [...] dei singoli docenti, anche

delle tate, le educatrici dei nidi dell'infanzia. Quindi scriviamo alle persone e mandiamo comunicazioni di tutto quello che facciamo [...] le scuole vengono, ci cercano, ci seguono ed è il nostro pubblico consolidato. Stessa cosa le famiglie [...] anche lì abbiamo ormai un pubblico [...] molto denso e numeroso che ci segue, che aspetta che facciamo qualcosa. Ci stanno già chiamando per Pasqua, per l'estate" (*Museo 8*).

Come messo in evidenza dalle stesse organizzazioni culturali intervistate, gli approcci utilizzati per rinnovare il patto di fiducia con i frequentatori più assidui hanno anche la capacità di trasformare i pubblici abituali in "ambasciatori" delle proprie attività, stimolando la partecipazione di altre persone attraverso il passaparola. Coinvolgere gli attuali partecipanti come "messaggeri" dei propri contenuti per raggiungere nuovi pubblici contribuisce, inoltre, a superare le tensioni che possono sorgere quando un'istituzione deve adattarsi per arrivare a persone diverse e aiuta a garantire che i nuovi partecipanti si sentano accolti nel gruppo dei frequentatori abituali (Pitts e Price, 2019).

Nonostante siano mosse da una volontà di apertura e inclusione, è opportuno ricordare che le azioni rivolte a coloro che sono già animati da un interesse verso l'arte e la cultura rischiano di acuire ulteriormente la contrapposizione tra pubblici e non pubblici della cultura (Ricci, 2018). Come dimostra l'esperienza di Kilowatt Festival, raramente hanno preso parte all'iniziativa dei "Visionari" persone che non erano mai state a teatro o del tutto estranee alle pratiche culturali (*ibidem*). Ciò può avere ripercussioni sull'intero operato delle organizzazioni, perché, come sostiene Jancovich «è necessario trovare modi migliori per interagire con il pubblico non solo per aumentare la legittimità del processo decisionale, ma anche per garantire che la pratica artistica sia meno autoreferenziale» (2011; p. 279). Pur rappresentando un aspetto imprescindibile delle strategie di *Audience Development*, gli approcci rivolti ai pubblici abituali – agendo su chi presenta un gusto ben definito e una più alta capacità di frequenza – possono portare alla formazione di una nuova «elite of established visionaries and risk-takers» (Walmsley, 2018; p. 208), in quanto creano profondità ma certamente non ampiezza (Walmsley, 2013).

5.4. Cercasi non pubblici disperatamente

Parafrasando il titolo di un testo ormai classico dei *media studies* (Ang, 1991; trad. it. 1998), è possibile affermare che le organizzazioni culturali sembrano essere disperatamente in cerca di non pubblici da raggiungere. L'analisi delle

interviste restituisce, infatti, un tessuto ampio e articolato di interventi e strategie che ambiscono a includere nelle pratiche culturali un insieme altrettanto vasto e variegato di persone, che si mostrano indifferenti agli stimoli e alle sollecitazioni provenienti dal sistema dell'offerta culturale. Ne consegue, pertanto, che il terzo obiettivo di fondo dell'*Audience Development* – incentrato sulla diversificazione dei pubblici – rappresenti una priorità, che per essere adeguatamente affrontata necessita di un cospicuo investimento in termini di tempo e capacità progettuali. Non a caso, molti dei progetti e delle iniziative volti a perseguire tale finalità risultano essere azioni basate sul coinvolgimento, che si avvalgono sia di approcci più tradizionali sia di modalità non convenzionali «per abbattere le diverse barriere di natura fisica, psicologica, sociale, economica e culturale che allontanano le persone dalla partecipazione» (Bollo, 2014; p. 170).

5.4.1. Adolescenti e giovani adulti

Tra i diversi profili di utenza poco propensi a entrare in relazione con le organizzazioni culturali spiccano gli adolescenti e i giovani adulti, considerati dalla maggior parte degli intervistati come il target più desiderato e allo stesso tempo più difficile da coinvolgere. Se si escludono le occasioni di incontro mediate dalla scuola, le organizzazioni concordano nel ritenere che se messi nella condizione di scegliere autonomamente, i giovani preferiscono altre forme di intrattenimento e altri modi di trascorrere il proprio tempo libero:

“non devono esserci solo accompagnati dalle scuole. Per me il museo avrà successo quando gruppi di adolescenti si daranno appuntamento al museo, cioè sceglieranno il museo invece di altri luoghi di ritrovo perché riterranno divertente venire al museo” (*Museo 10*).

Non stupisce, infatti, che secondo i dati raccolti dall'XI Rapporto Civita sui consumi culturali dei Millennials – ossia di coloro che appartengono alle generazioni Y (18-32 anni) e Z (15-17 anni) – le proposte culturali del proprio territorio di appartenenza esercitino un fascino decisamente limitato: solo quattro giovani su dieci dichiarano di apprezzare l'offerta della propria città e la metà non ne fruisce appieno sia per scarsa conoscenza sia per disinteresse (Civita, 2018). In uno scenario così caratterizzato, le organizzazioni culturali coinvolte nella nostra indagine si servono di un sistema di azioni diversificato che spazia tra le diverse funzioni organizzative per stimolare una reazione da parte dei cosiddetti “nativi

digitali”.

Considerando il costo uno dei principali ostacoli alla fruizione, sono numerose le organizzazioni che scelgono di mettere a disposizione dei giovani abbonamenti, programmi di membership, convenzioni e biglietti a prezzi agevolati, prevedendo in alcuni casi anche la gratuità per determinate fasce d'età (come chi ha meno di 18 anni). Se in termini di strategie comunicative si cerca di adottare uno stile meno formale e più diretto, ibridando i linguaggi e prestando particolare attenzione all'interazione attraverso l'uso dei social media (in particolare Instagram), è soprattutto negli ambiti della programmazione e del coinvolgimento che si sviluppano le pratiche di *Audience Development* pensate per avvicinare gli adolescenti e i giovani adulti. Tuttavia, in ambito comunicativo un approccio sicuramente originale è stato adottato dal Teatro Comunale di Bologna, che ha deciso di usare una forma espressiva tipica della contemporaneità e dell'universo giovanile per rinnovare la propria immagine, affidando l'ideazione e la realizzazione della campagna comunicativa delle ultime due stagioni dell'opera a un'associazione che promuove la *street art* come strumento di rigenerazione urbana e indagine del territorio:

“collaboriamo con CHEAP che è un'associazione che raggruppa diversi *street artists* nel mondo della *street art* e che fa riqualificazione delle bacheche storiche abbandonate del centro di Bologna, facendo delle affissioni artistiche all'interno di queste bacheche. Li abbiamo conosciuti così e adesso è già il secondo anno che le nostre campagne le seguono loro. L'anno scorso era un *writer* molto famoso che si chiama Daniele Tozzi. La campagna [di quest'anno] di Alice Pasquini ha funzionato moltissimo, per esempio, e su questo c'è anche molto interesse. [La campagna] di Alice, poi, è 'l'opera è donna' perché sono dieci immagini di donne che rappresentano le protagoniste di dieci opere, tutte donne”.

Il disallineamento tra le proposte offerte e gli interessi personali, che spinge i giovani a considerare le attività culturali come noiose e distanti dal proprio sistema di gusti e preferenze, viene contrastato in alcuni casi tramite l'organizzazione di eventi e rassegne dedicati al rapporto tra arte e tecnologie digitali, concerti di musica elettronica, dj-set, aperture serali straordinarie e incontri con gli studenti in classe e nelle sedi universitarie:

“una piccola rassegna all'interno del Festival dedicata al rapporto tra arte e nuove tecnologie e quindi a tutti i creativi che lavorano con i nuovi media, con i nuovi strumenti tecnologici. Il risultato è una tre giorni di progetti molto particolari, dal collettivo che suona la campana a i Quiet Ensemble che hanno fatto suonare le luci,

ad alcuni progetti che erano solamente online o fruibili attraverso visori ottici. È ovviamente una rassegna che incontra un pubblico molto giovane, quindi tendenzialmente un pubblico che va dai 18 ai 25 anni. È una rassegna che attira un pubblico molto giovane perché è molto *cutting edge*, particolare, divertente, c'è tutta una parte di *clubbing*" (*Festival 5*).

Molti diffusi tra le azioni basate sul coinvolgimento, i laboratori creativi si configurano come occasioni in cui offrire attività formative di diverso tipo con una finalità pratica e non solo teorica, tramite l'utilizzo di tecniche di apprendimento informali:

"quest'anno abbiamo scelto di mettere sul campo una serie di laboratori che potessero essere connessi tra di loro, quindi un laboratorio teatrale, uno di musica, uno di grafica con l'obiettivo di costruire uno spettacolo.[...] Tra l'altro quest'anno siamo riusciti a far inserire questo spettacolo [...] all'interno della stagione culturale istituzionale fatta dalla Regione che ha anche un certo prestigio ed è il primo anno che riusciamo a farlo" (*Centro Culturale 2*);

"ci sono stati dei progetti didattici, dei laboratori fotografici. Adesso abbiamo in essere un progetto che si chiama "Opening art", rivolto ai giovani inoccupati tra i 18 e i 29 anni che faranno un laboratorio fotografico con Antonio Beaciucci. Quindi c'è sempre l'idea di coinvolgere il pubblico tramite un approccio dialettico e quanto più operativo possibile con il museo" (*Museo 2*).

Le iniziative che puntano sul coinvolgimento attivo dei giovani nella progettazione, ideazione e gestione di formati specifici all'interno della programmazione ufficiale di un'organizzazione, si contraddistinguono invece per una elevata specificità. Sebbene diverse nella forma, tali azioni rispondono in maniera innovativa alla "grande voglia di partecipazione" espressa dalle giovani generazioni, dedicando del tempo all'ascolto dei loro bisogni e cercando di "renderli protagonisti":

"quello di cui, secondo me, loro hanno molto bisogno è questo: sentire di avere una voce in capitolo, di avere un peso rispetto a quello che succede intorno a loro" (*Impresa Sociale 3*).

In linea con questa visione, Emilia Romagna Teatro ha sviluppato il progetto "Sistema Solare", a partire dall'organizzazione di alcuni incontri preliminari di conoscenza reciproca con un gruppo di una sessantina di ragazzi provenienti dall'ambito universitario e non, raccolti sotto il grande cappello degli under35, a

cui è stato chiesto per quale motivo non andassero a teatro e quali tipi di attività avrebbero voluto trovare in un luogo in cui non si sentivano pienamente a loro agio:

“la risposta è stata che [...] se dentro questi spazi ci fossero delle attività a noi più affini, come per dire le feste oppure degli eventi un pochino più simili a quello che noi cerchiamo in altri luoghi dell'intrattenimento e anche del mondo culturale che frequentiamo, sicuramente quello potrebbe essere un elemento facilitatore. Questa è stata un po' la premessa. Da lì è partito un progetto che ha previsto alcuni step importanti, tra cui per esempio l'analisi con loro della nostra programmazione del teatro Arena del Sole. Loro hanno scelto una serie di spettacoli – scelti quindi autonomamente da questo gruppo di ragazzi – che hanno individuato essere più interessanti o comunque più affini [...]. Hanno scelto cinque titoli della programmazione dell'Arena e intorno a quei titoli hanno costruito, stanno costruendo, un palinsesto di appuntamenti collaterali che vanno nella direzione appunto della festa, della musica per promuovere il teatro come luogo di aggregazione [...]. Loro stessi sono stati gli ideatori del nome di questo progetto, appunto 'Sistema Solare' il titolo che loro hanno scelto. Loro stessi hanno individuato, con il supporto dei nostri grafici, l'immagine coordinata di questo progetto. Cioè il gruppo è diventato un po' autore di questa attività e sta svolgendo un'attività di promozione diretta, quindi rivolta a quel pubblico che noi non raggiungiamo ma che loro raggiungono perché è una promozione dal basso, quindi una promozione che traccia delle traiettorie orizzontali da studente a studente. [...] Quindi questo è un esperimento in corso. Questa cosa l'abbiamo fatta partire a Bologna e gli stessi cantieri progettuali sono in corso anche a Modena e a Cesena”.

Altrettanto interessante l'iniziativa lanciata dal MUSE, il Museo delle Scienze di Trento, che ha deciso di offrire agli studenti delle scuole superiori la possibilità di organizzare l'assemblea di istituto all'interno del museo, affidando alle ragazze e ai ragazzi la gestione dell'evento:

“cosa vuol dire però fare l'assemblea di istituto qua? Quel giorno il museo è gestito in co-gestione completa con gli studenti, quindi loro acquisiscono anche delle capacità organizzative-gestionali, che poi vanno ad incidere sulle loro *soft skills*, perché capiscono che cosa vuol dire dover gestire una struttura del genere, scegliere le attività, quali ricercatori coinvolgere, non soltanto del museo ma anche delle altre istituzioni di ricerca del nostro territorio [...]. Quindi andare a elaborare un management insieme ai ragazzi. Questo li permette di vivere il museo senza il filtro della scuola, se non coinvolta alla fine. Cioè, volete fare le assemblee di istituto qua? Ok, decidete cosa fare, però poi vi serve l'appoggio del vostro istituto, della preside, ecc. Quindi non è più l'insegnante che decide, ma sono gli studenti che decidono e

poi coinvolgono gli insegnanti. Quindi abbiamo un po' rovesciato il paradigma. [...] Non è stato semplice, è stato molto complesso [...] riuscire a intercettare in maniera diretta gli studenti e coinvolgerli. C'è voluto il suo tempo. Direi che i primi sei, otto mesi è stato un lavoro proprio di ascolto, di comprensione rispetto a in che termini potersi inserire in questo network, non facile. [...] La cosa più importante che facciamo non è tanto l'assemblea di istituto, che sicuramente ha una visibilità assoluta, vengono i giornalisti, perché non è semplice far capire che la gestione è loro. Non è tanto l'evento in sé, ma è il processo che porta all'evento. Cioè questi ragazzi si incontrano qui al museo una volta alla settimana per tre mesi per capire cosa fare, che iniziative scientifiche scegliere, chi invitare [...]. Cioè è tutto il processo che poi fa crescere le competenze anche delle giovani generazioni”.

Nello stesso ambito territoriale, Museion, il Museo di arte contemporanea di Bolzano, promuove l'iniziativa *Museion Young Friends* con l'obiettivo di “sviluppare non qualcosa per i giovani, ma di progettare qualcosa assieme a loro”:

“sono proprio un pool di giovani che lavorano con noi dietro le quinte e sono protagonisti, sono parte delle nostre attività culturali. Hanno, per esempio, realizzato una mostra stupenda, essendo coinvolti in tutti i reparti di Museion. Hanno realizzato questa mostra che si chiamava *Idioma*, come evento finale di un progetto europeo che abbiamo fatto due anni fa. Hanno lavorato con il curatore per mettere in piedi la mostra; con la comunicazione per comunicarla, per i testi, per la grafica; con noi della mediazione per lavorare con il pubblico nell'ambito della propria mostra ed è stata una bellissima esperienza, forte anche per loro. Attualmente stiamo facendo un progetto simile, sempre con loro, che si chiama *Light connections*, nel contesto di un'opera dell'artista Liliana Moro”.

Particolarmente sfidante l'iniziativa curata da Officine Culturali, l'ente che gestisce il Monastero dei Benedettini di Catania, che ha deciso di intraprendere un percorso triennale con alcuni studenti per elaborare un progetto finalizzato al recupero e allestimento di un rifugio antiaereo abbandonato, ubicato al centro del Liceo Scientifico E. Boggio Lera e contiguo al Monastero. Grazie alla possibilità di agire su un arco temporale di lunga durata, è stato

“prodotto un lavoro molto graduale con questi ragazzi, che ci ha permesso non tanto di convincerli che il lavoro che facevamo era un buon lavoro, non era questo l'obiettivo, ma innanzitutto di farli lavorare in gruppo fuori dalla dimensione strettamente curriculare della scuola. Quindi noi avevamo queste novanta ore, ottanta ore all'anno di progettazione, analisi, studio negli archivi e nelle biblioteche, ragionamenti sui servizi al pubblico, perché l'idea era quella di far diventare questo

ex rifugio un museo della memoria, perché era un rifugio antiaereo della Seconda Guerra Mondiale. Ma soprattutto la cosa più interessante è stata che il lungo tempo – i tre anni – ci ha permesso di: superare le assolute resistenze iniziali da parte dei ragazzi; avere anche degli scontri con loro e riuscire ad avere il tempo di risanare queste rotture; acquisire fiducia, cioè chiedergli fiducia e acquisire fiducia da parte loro e quindi costruire rapporti più duraturi. [...] Tutto questo è stato un tempo sufficientemente lungo per fare sì che con questi [...] quaranta ragazzi abbiamo potuto lavorare lentamente”.

Un coinvolgimento attivo all'interno della vita dell'istituzione viene promosso dal Polo del '900 di Torino, grazie alla creazione di un gruppo di trenta ragazzi che affianca la Fondazione nelle sue attività. “900 Giovani” è un progetto che nasce nel 2016 in seno al bando “OPEN”, ideato dalla Compagnia di San Paolo e legato a progetti di *audience engagement*. Si tratta di un'iniziativa sostenuta e portata avanti fin dall'inizio dal Centro Studi Piero Gobetti, uno degli enti partner del Polo del '900, con l'idea di costruire uno *young board*, ossia un gruppo di giovani che progettasse iniziative per il Polo del '900 con l'obiettivo finale di organizzare un festival chiamato “900 G-Days”:

“questo progetto [...] dall'anno 2017 è diventato un progetto del Polo *audience-oriented*, quindi specifico, sempre gestito dal Centro Studi Piero Gobetti come coordinamento, ma in cui il Polo ha una parte rilevante sia come spazio sia come attività. Siamo al terzo anno. È partita la call per l'arricchimento del board con nuovi arrivi e adesso, proprio questo weekend, facciamo un weekend di lavoro in montagna con loro per lavorare, insieme a loro, sia sulla progettazione ma anche sul senso del partecipare allo *young board* del Polo del '900”.

Un percorso di collaborazione nelle pratiche decisionali caratterizza anche il progetto “Direction Under30” del Teatro Sociale di Gualtieri, che

“oltre a essere un concorso e una vetrina per le compagnie emergenti, è anche una piattaforma dove fare *engagement* del pubblico giovane attraverso dei percorsi che stiamo cercando di qualificare sempre di più. [...] 'Direction' rappresenta [...] la strategia più curata dal punto di vista dell'*Audience Development*, soprattutto del pubblico giovane. [...] 'Direction Under30' sono sei spettacoli di compagnie con una media d'età sotto i 31 anni, che vengono selezionati da una direzione artistica under30. Questo è appunto il progetto in cui tutto è nelle mani dei giovani e noi semplicemente curiamo l'organizzazione generale. Gli obiettivi di 'Direction' sono sostanzialmente valorizzare, sostenere e promuovere le giovani compagnie e farlo attraverso dei processi decisionali e artistici che rimangono nelle mani dei loro

coetanei e quindi nello stesso solco generazionale: under30 in scena e under30 a guardarli e a giudicarli in qualche modo”.

Simile negli intenti e nelle modalità operative, l'iniziativa “Dominio Pubblico” alla cui realizzazione ha collaborato Kilowatt Festival proponendo

“di provare a costruire un progetto che riguardasse gli under25, ma in maniera un po' radicale, nel senso anche gli artisti solo fino agli under25 e anche il gruppo di spettatori che fa la selezione che abbia fino a 25 anni massimo. E [...] siccome credevo che in un contesto come Roma avremmo intercettato soprattutto soggetti già in qualche modo interessati al discorso artistico [...] allora ho detto perché non proviamo a fare anche un percorso professionalizzante? Cioè vale a dire proviamo a chiedere ai ragazzi di organizzare tutto il festival, non solo di scegliere gli spettacoli, ma di essere proprio loro a fare l'organizzazione, la promozione, la comunicazione. E quindi da lì è nata l'idea di 'Dominio Pubblico'. Poi dopo un paio d'anni siamo riusciti a coinvolgere anche il Teatro di Roma e quindi adesso è un progetto che abita stabilmente al Teatro India e le riunioni, gli incontri dei ragazzi durante l'anno vengono sempre fatti al Teatro India”.

Sul fronte delle azioni basate sulle tecnologie digitali, sono soltanto due le istituzioni che hanno sfruttato in maniera più strutturata le potenzialità offerte dal digitale per avvicinare adolescenti e giovani adulti, commissionando in entrambi i casi la realizzazione di un videogioco. In particolare, il Museo Archeologico Nazionale di Napoli-MANN nel 2017 ha prodotto il videogioco “Father and Son”, sulla base di un'idea del prof. Ludovico Solima (Università della Campania “Luigi Vanvitelli”) e realizzato dalla Associazione “Tuo Museo” di Milano, con il coordinamento di Fabio Viola, con l'obiettivo non solo di migliorare la visibilità e l'immagine del museo, ma anche di creare un legame emozionale e sviluppare la capacità di attrazione dell'istituzione, grazie alla possibilità di sbloccare alcuni livelli di gioco e attivare contenuti addizionali, legati alla presenza fisica del visitatore nella sede del museo. Al contempo, il Museo Archeologico Nazionale di Taranto ha sviluppato

“un videogioco che si chiama 'Past for Future', che ha vinto il premio come miglior progetto digitale applicato ai beni culturali nel 2018 secondo la classifica di Artribune e che [...] è questo racconto fra passato, presente e futuro in cui l'archeologia e il patrimonio sono visti come radici, come identità, ma anche come motori per costruire un proprio futuro attraverso l'innovazione e le nuove tecnologie”.

Alla luce degli approcci che le organizzazioni culturali stanno sperimentando, il coinvolgimento dei pubblici più giovani sembra essere incentivato da:

- l'uso di linguaggi e strumenti vicini ai loro modi di comunicare;
- la creazione di contesti informali, aperti alla socializzazione e all'interazione in cui poter scoprire, negoziare e costruire i propri significati⁵⁴;
- una sapiente combinazione di processi strutturati e libertà decisionale, in cui la presenza dell'istituzione è fondamentale per stabilire obiettivi individuali e collettivi, mentre la libertà è una condizione essenziale per farsi carico del proprio apprendimento e per sviluppare e accrescere il senso di appartenenza al progetto (NEMO, 2015).

In linea generale, le interviste indicano che la grande attenzione riservata alle giovani generazioni deriva non solo dal fatto che esse rappresentano “il pubblico di domani”, ma anche dalla consapevolezza che queste occasioni di incontro offrono inedite opportunità di crescita in relazione al contesto sociale e alla vita quotidiana, compresi gli aspetti connessi al senso civico, al benessere personale, all'inclusione sociale e alla realizzazione professionale:

“a proposito di adolescenti, siamo arrivati alla fine del 2014 rendendoci conto che avevamo un buco importante. Cioè noi avevamo un segmento di pubblico potenziale che intercettavamo esclusivamente con le scuole, e quindi sostanzialmente per un'ora e mezza di visita guidata o al massimo per qualche laboratorio un po' più lungo di due ore, ma niente di più. E ci rendevamo conto che questo era un grande buco, non tanto una questione commerciale o diciamo di mal valutazione della sostenibilità complessiva della nostra attività, ma proprio sentivamo un buco di missione. Cioè la nostra missione che è quella di rendere accessibile e comprensibile il patrimonio culturale al maggior numero di persone nel miglior modo possibile, rendendolo anche strumento di consapevolezza civica, ci rendevamo conto che ci mancava un bel segmento” (*Impresa Sociale 2*).

È noto, infatti, che il contatto con il patrimonio culturale consente di acquisire familiarità con atteggiamenti più tolleranti e aperti all'accettazione della diversità (*ibidem*). Per quanto riguarda i giovani, questo è un passo importante per formulare un proprio pensiero critico, capace di contribuire all'elaborazione di un'interpretazione personale del mondo e del proprio ruolo all'interno della società, alla formazione della propria identità e a compiere scelte informate nel

⁵⁴ A questo proposito, Jenkins (2006; trad. it. 2014) fa notare come i contesti informali «concedono grandi opportunità di apprendimento [...] perché le persone possono partecipare in modi diversi in funzione delle loro capacità e dei loro interessi, perché dipendono da un apprendimento “tra pari” in cui ogni partecipante è costantemente motivato ad acquisire nuove conoscenze o a perfezionare le competenze che già possiede» (p. 188).

passaggio all'età adulta. Allo stesso tempo le occasioni di confronto con la cultura giovanile rappresentano per le organizzazioni culturali una preziosa opportunità di dialogo intergenerazionale, in cui è possibile immaginare un processo di apprendimento nel quale i giovani insegnano e le istituzioni imparano:

“chiaramente adesso non siamo più giovani, quindi c'è un distanziamento anche temporale. [...] penso che ci sono delle lingue nuove da parlare che noi non sappiamo. E quindi siamo impegnati a cercare di apprenderele e anche di dimostrare che noi siamo interessati a loro. Perché poi alla fine è questo che fa la differenza. [...] In questo senso quindi dico non è che voglio andare a insegnare ai ragazzi di 18 anni cosa è bello, cosa è brutto. Voglio andare dai ragazzi di 18 anni a imparare qualcosa da loro, perché magari insieme costruiamo un festival che parla meglio a loro” (*Festival 1*).

5.4.2. Popolazione locale o non pubblici di prossimità

Allargando la prospettiva di osservazione al più ampio bacino della popolazione locale che mostra una certa estraneità alle pratiche culturali, è possibile notare come le azioni di *Audience Development* si concentrino maggiormente nei campi della programmazione e del coinvolgimento. Nel primo caso, le organizzazioni intervistate che perseguono questo obiettivo sono solite realizzare iniziative gratuite che si svolgono all'aperto oppure in luoghi altri rispetto alla sede dell'istituzione, nei quali l'offerta culturale risulta essere scarsa, quando non addirittura assente. Se da un lato questo tipo di interventi cerca di sopperire a una mancanza strutturale in termini di spazi preposti alla fruizione culturale, provando a colmare – laddove possibile – il divario che separa in molti contesti urbani le zone centrali dalle aree periferiche attraverso autobus, camper e camion trasformati in teatri o musei itineranti, dall'altro è un modo per superare gli ostacoli legati alla percezione, «rinfrescare liturgie antiche» (Da Milano e Gariboldi, 2019; p. 46) e creare una connessione tra cultura e vita quotidiana, andando a intercettare le persone nel loro ambiente,

“nell'ambiente che loro normalmente fruiscono senza chiedergli di andare magari in luoghi che possono, di primo acchito, spaventare [...] E quindi noi cerchiamo di portare eventi letterari [...] nelle piazze della periferia per far capire alla gente che la cultura non deve per forza far paura, la cultura non deve rappresentare una barriera e i luoghi preposti alla cultura non devono per forza intimorire” (*Associazione Culturale 1*).

Con l'intento di ampliare l'offerta culturale di aree geograficamente isolate, l'Associazione Marchigiana Attività Teatrali sta lavorando, ad esempio, nei territori che sono stati colpiti dal sisma con un progetto europeo che si chiama *Sparse. Supporting and promoting arts in rural settlements of Europe*, volto a sviluppare un modello di *rural touring* per portare spettacoli di danza in aree rurali:

“ci sono magari dei piccoli paesini abitati da persone anziane, o comunque gente che fatica anche d'inverno a fare un'ora di macchina per poter andare in un teatro o in un luogo a vedere uno spettacolo [...] questo è un progetto di *Audience Development* perché tu cerchi di arrivare nei paesi rurali dove c'è un più faticoso accesso alle opportunità di spettacolo o di cultura”.

Su scala cittadina agisce, invece, l'iniziativa “Piano City”, promossa dal Teatro Massimo di Palermo con il duplice intento di uscire dagli schemi consueti e di avvicinare la comunità locale nei luoghi della quotidianità. Si tratta, infatti, di un evento culturale che offre la possibilità di realizzare dei concerti per pianoforte

“nei posti più particolari e suggestivi della città. [...] La gente ha la possibilità di iscriversi a questa piattaforma, poi c'è una commissione artistica che valuta le candidature e quindi chiunque in realtà può suonare. [...] Questo evento ha veramente come protagonisti i cittadini, quindi non solo gli spettatori, gli appassionati di musica, giovani talenti e grandi pianisti, ma anche i cittadini. [...] Quindi organizziamo un fine settimana intenso in cui la musica risuona nei luoghi più inconsueti della città, da case a cortili, stazioni, spiagge, tram, barche, musei, parchi, ecc. Vengono previsti una serie di concerti con grandi pianisti, poi tutta una serie di giovani talenti, appassionati di musica che si iscrivono in questa piattaforma e possono suonare. Sono dei concerti gratuiti, aperti a tutti”.

Per avviare un dialogo con chi vive all'interno dello stesso quartiere o della stessa città in cui ha sede l'istituzione culturale, gli intervistati promuovono a volte dei progetti partecipativi in cui i residenti affiancano gli artisti nei processi creativi e nella realizzazione delle loro attività. Come messo in evidenza dalle organizzazioni impegnate in azioni di questo tipo, si tratta di sperimentazioni che permettono di innescare un circolo virtuoso, in quanto stimolano l'istinto collettivo alla partecipazione (Bollo, 2014), attivano meccanismi di socialità e aumentano le possibilità di entrare in contatto con persone difficilmente raggiungibili in altri modi, in virtù dell'influenza esercitata dai nuovi partecipanti sulla loro cerchia di amici, parenti e conoscenti. È quanto accade per esempio a Milano presso Mare

Culturale Urbano, un centro culturale che chiede a tutti gli artisti in residenza di

“entrare in relazione [...] con il territorio, con quelli che possono essere i problemi, le emergenze ma anche i talenti e le opportunità che offre il territorio e che quindi il loro passaggio e la loro creazione a Mare non sia una creazione che sarebbe stata uguale se questo lavoro fosse stato fatto a Mosca, Palermo, Berlino, Roma, Napoli o Milano appunto. Ma se lavori a Mare, lavori con le persone e vivi davvero la residenza come un momento di arricchimento del tuo bagaglio personale e professionale, allora l'oggetto che nasce da questo momento di creazione deve essere fortemente connesso a quello che hai vissuto. E loro hanno risposto a questa nostra domanda facendo una cosa incredibile. Sono andati in giro per il quartiere, hanno reclutato nove persone comuni di età e provenienze diverse, le hanno introdotte in un percorso di creazione teatrale da professionisti: si incontravano con metodo, con un calendario preciso, facevano delle prove vere di teatro. Il testo che è nato è nato con loro e per loro e da loro anche. Anche l'argomento ha aiutato poi a far succedere quello che ti dirò fra poco. Loro da olandesi, la compagnia si chiedeva chi fosse il vero italiano e qualcuno dei loro contatti italiani aveva suggerito che per conoscere il vero italiano bisogna assistere alle assemblee di condominio. E quindi loro hanno preso al volo questa intuizione e hanno lavorato insieme a questo gruppo di nove abitanti del quartiere ed è nata un'opera d'arte di teatro veramente incredibile, tanto che questi nove abitanti del quartiere San Siro di Milano sono stati in tournée internazionale per due anni. E quando hanno fatto vedere lo spettacolo a Milano, più volte, da noi il pubblico era un pubblico assolutamente non abituato ad andare a teatro, perché erano gli amici, i parenti, gli amici degli amici di queste persone del quartiere, che sono state chiaramente invogliate a partecipare all'evento teatrale perché in connessione e in contatto con queste persone che erano gli attori in scena. Si sono ritrovati davanti a un'opera viva, un'opera che parlava di loro, un'opera teatrale che riapriva un dialogo sincero, trasversale e inclusivo con le persone che dovevano fruire di quell'opera. E per noi questo è fondamentale”.

Lo strumento della residenza è utilizzato anche da Kilowatt Festival che ospita ogni anno venti residenze, chiedendo agli artisti di individuare “un target di cittadini del territorio che possano essere coinvolti nel loro percorso di ricerca artistica”:

“ti faccio degli esempi. C'era un gruppo che faceva un lavoro sul cibo, su come in qualche modo noi sprechiamo il cibo, su come il cibo definisce anche l'identità delle persone e via dicendo. A San Sepolcro c'è una tradizione storica di forni e di produzione – la Buitoni per farti un esempio è nata a San Sepolcro – e noi abbiamo proposto 'perché non fate alcuni incontri con pasticceri, fornai del territorio?'. E sono nate alcune cose che poi sono finite nel loro spettacolo. L'anno scorso, abbiamo

ospitato un artista belga che faceva un lavoro sul calcio, il confronto sul calcio dei miliardi – lui si riferisce al mondiale del Qatar che ci sarà nel '22 – e il calcio dei campetti di periferia. E lui ha fatto tre giorni di lavoro, di tre ore l'uno, con dodici giocatori della squadra di calcio del San Sepolcro. Questo per noi è anche un modo, ovviamente, di portare a teatro gente che non è mai entrata”.

In un solco simile, anche se in parte più strutturato, si posiziona il progetto “200.com” realizzato dal Teatro Sociale di Como, che “ha due anime importanti”: da un lato la formazione e l'avvicinamento all'opera di nuovo pubblico, dall'altro offrire al pubblico usuale di tale rappresentazione scenica la possibilità di vivere l'opera in maniera diversa:

“il progetto ha una forte valenza sociale perché avviciniamo al teatro persone che non sono mai state [a teatro], persone che non sanno cantare, che non hanno mai visto uno spartito ma che attraverso questo progetto si innamorano dell'opera perché ne sono partecipi. E la cosa bella è che diventa un mondo, diventa una piccola comunità che tra virgolette 'si supporta'. Quindi il coro, che è uno degli elementi democratici dell'opera, riesce a creare una comunità che davvero si aiuta anche, vive insieme, si supporta. Quindi abbiamo dodici nazionalità diverse, persone dai 7 anni ai 99: viene magari la mamma col figlio, fidanzati, persone anche sole che magari appunto hanno trovato degli amici e diventa una piccola rappresentazione della comunità, molto forte da questo punto di vista. L'altra cosa importante è che mettiamo in scena l'opera in maniera non usuale, quindi in uno spazio non convenzionale, non con la parete frontale ma circolare, dove il pubblico è proprio immerso nell'opera. Quindi c'è un doppio valore [...] Quindi da sette anni noi abbiamo un coro di cittadini, 250 cittadini – siamo partiti da 200 e siamo arrivati a 250 negli anni – che tutti i lunedì sera per otto mesi, da novembre a giugno, studiano le parti corali dell'opera che poi apre il nostro festival estivo. [...] Questo coro di 250 cittadini tutti i lunedì sera è in teatro a fare le prove finché poi gli ultimi quindici giorni, quando siamo vicini al debutto, vengono in prova tutte le sere come fossero dei coristi professionisti [...] Quindi loro diventano dei grandi ambasciatori del progetto e di coinvolgimento di altre persone che non sono mai state all'opera”.

Modalità di lavoro partecipative sono usate anche dal Polo del '900, che in collaborazione con la Rete Italiana di Cultura Popolare sta portando avanti l'iniziativa “Un teatro per la comunità”, con l'obiettivo di lavorare con le comunità del territorio, coinvolgendo gli abitanti del quartiere, i negozianti e così via. Allo stesso modo, Pergine Festival nell'ambito del progetto europeo *A Manual on Work and Happiness* ha presentato uno spettacolo realizzato dalla compagnia teatrale portoghese *Mala Voadora* con diciotto abitanti della zona senza precedenti

esperienze teatrali e un attore professionista del luogo.

La capacità dei processi partecipativi di rappresentare un esercizio di cittadinanza attiva, tramite cui mettere al servizio della collettività il capitale culturale, sociale e creativo presente in un territorio (Bollo, 2014), emerge in maniera ancora più esplicita nei progetti di rigenerazione urbana a base culturale. Sviluppate da un numero ristretto di organizzazioni culturali, queste iniziative nascono da una reale esigenza di recupero architettonico di uno spazio, o di un intero quartiere, ed esercitano un forte richiamo sulla popolazione locale che, messa nelle condizioni di offrire il proprio sostegno a favore di una causa a lei molto vicina, intesse una relazione profonda con il luogo da preservare e le attività ospitate al suo interno. Al pari degli eventi che si svolgono in contesti insoliti e non convenzionali, anche in questo caso gli interventi mirano a

“offrire una proposta culturale di elevata qualità in un territorio dove in realtà questo tipo di offerta quasi non esiste, o se esiste, esiste abbastanza distante”
(Associazione Culturale 3).

Esemplificativo di tale approccio è il percorso intrapreso da Farm Cultural Park che sta

“provando a coinvolgere ancora più cittadini di Favara, non in Farm ma in questo progetto di rigenerazione della città di Favara, perché se tu mi dovessi chiedere qual è l'effetto più importante di Farm in questi anni, io ti risponderei non quello che abbiamo fatto dentro la Farm, ma quello che è successo fuori dalla Farm. Ci sono interi pezzi di centro storico di Favara che sono rinati grazie a dei cittadini, imprenditori, liberi professionisti che hanno deciso di fare il massimo per migliorare un pezzo della città. Adesso stiamo sfidando tanti altri cittadini, che fino a oggi sono rimasti un po' a guardare, spiegandogli che se non ci prendiamo carico noi del futuro di questa città, probabilmente non lo farà nessun altro [...] Questa è la seconda utopia di Favara, un po' come se la prima fosse stata vinta, che era quella di trasformare un centro storico abbandonato in una grande attrazione turistica e culturale. E questa è stata raggiunta. Era un'utopia dieci anni fa. Ancora oggi se tu chiedi a uno di Favara: 'ma tu potevi immaginare mai che a Favara arrivassero i turisti così tanti, o che i giornali e le televisioni di tutto il mondo parlassero di Favara?', ti dicono: 'no, proprio impensabile'. Però oggi abbiamo una nuova utopia, abbiamo un obiettivo più alto che è quello di sognare, progettare e costruire la Favara dei prossimi 30 anni”.

Parte, invece, da un'azione più circoscritta il progetto “Cantiere Aperto” del Teatro Sociale di Gualtieri, in cui la cittadinanza è stata coinvolta “nei lavori di

riqualificazione del Teatro di Gualtieri che è un teatro storico”:

“[l'intervento] più importante è stato fatto tra il 2011 e il 2013, ed è stata la riqualificazione, il ripristino integrale e la bonifica del vecchio sito ligneo della platea che è il nostro palcoscenico. Attraverso 'Cantiere Aperto' si sono creati dei meccanismi di ingaggio incredibili, che hanno portato le persone a lavorare, e poi ovviamente a vedere tutti gli spettacoli e a trasmettere questa cosa anche agli amici. Insomma 'Cantiere Aperto' ci ha reso famosi anche a livello internazionale, è un progetto che ha saputo ingaggiare il pubblico indipendentemente dall'offerta di spettacoli, in qualche modo”.

Di natura simile l'intervento realizzato dal Festival La Guarimba che ha recuperato “un cinema all'aperto di 900 posti abbandonato”:

“abbiamo parlato con il proprietario per ripararlo. L'accordo era che noi riparavamo il cinema e in cambio ce lo prestava per i tre giorni in cui volevamo fare il festival. Abbiamo iniziato a riparare questo cinema e per farlo abbiamo usato i social, chiedendo alla gente se voleva darci una mano. E c'è stata gente che si è avvicinata a noi così: chi poteva pitturare una sedia, chi poteva fare questo, e l'hanno visto come la ricostruzione del proprio cinema. Questa è stata la prima grande azione che abbiamo fatto per attirare la gente”.

Non mancano, infine, le organizzazioni culturali che cercano di stimolare la partecipazione attraverso la realizzazione di laboratori creativi. A tal proposito, risulta particolarmente rilevante il lavoro svolto dal Teatro dell'Argine che offre “un'attività laboratoriale sterminata”:

“sterminata vuol dire che ogni anno ci sono all'incirca 300 laboratori per persone dai 3 ai 90 anni – e non è un modo di dire – nelle scuole, nelle sedi nostre, dentro gli ospedali, in una università della terza età [...] Quindi in contesti non necessariamente solo teatrali. E questi laboratori sono pensati per appassionati, quindi non per formare professionisti del teatro, ma al 99,9% per formare cittadini. Cioè sono veramente dei momenti di confronto, degli ambiti di socializzazione, di libera espressione”.

Le azioni rivolte ai cosiddetti non pubblici di prossimità mettono in luce il desiderio, ricorrente in molte interviste, di passare dalla conquista di potenziali pubblici alla creazione di comunità, dando vita ad altri possibili modi di stare insieme (Bake e Lanteri, 2013). Le organizzazioni culturali, attraverso una ridefinizione della loro interazione con gli abitanti del territorio, aspirano a

condurre le “comunità temporanee” che si raccolgono intorno alle loro pratiche verso un impegno naturale e un progressivo allargamento di se stesse, con un effetto che si riverbera sulla vita di tutti i giorni (*ibidem*).

5.4.3. Non pubblici generici

Se si prende in considerazione l'ambito più vasto dei non pubblici che non presentano né una vicinanza geografica né una precisa caratterizzazione socio-demografica, le azioni di *Audience Development* messe in atto dagli intervistati si concentrano soprattutto nel campo della comunicazione, anche se non mancano interventi che fanno leva sul fattore prezzo, sulla programmazione, sul coinvolgimento e sull'uso delle tecnologie digitali.

In maniera analoga a quanto accade per i pubblici più giovani, gli interventi che si focalizzano sulla rimozione della barriera economica prevedono, con diversi gradi di intensità, la possibilità di avere accesso a convenzioni e agevolazioni che riducono in modo considerevole la spesa che gli eventuali fruitori devono affrontare per prendere parte alle diverse attività. Si passa, così, dalla promozione di biglietti ridotti e tariffe scontate all'ingresso gratuito a una parte della programmazione, all'intera gamma di eventi proposti oppure alla sola collezione permanente, come accade nel caso di alcuni musei.

Come anticipato, le strategie comunicative giocano un ruolo determinante nel cercare di avvicinare coloro che sembrano non provare interesse nei confronti delle pratiche culturali. In riferimento a ciò, le interviste evidenziano un'attitudine comune tra le organizzazioni più sensibili a questo aspetto a usare un registro linguistico meno aulico e altisonante, preferendo un linguaggio fluido, amichevole, colloquiale, capace di emozionare e di instaurare un rapporto diretto e “alla pari” con i propri interlocutori. I cambiamenti nel modo di comunicare sembrano essere allo stesso tempo facilitati e resi necessari dal pervasivo utilizzo dei social media, che richiedono stili e contenuti specifici per ogni canale, oltre a una continua revisione delle stesse modalità comunicative. Se inizialmente questi strumenti servivano prevalentemente per trasmettere informazioni e aggiornamenti sulla programmazione e gli eventi in corso, reiterando la logica *top-down* tipica della comunicazione di matrice istituzionale, oggi le organizzazioni culturali affinano i dispositivi, le grammatiche e le narrative per adattarli al contesto della cultura digitale, in cui le persone tendono a premiare i contenuti che riflettono meglio i loro interessi e i contesti in cui possono portare il loro contributo creativo (Jenkins, 2006; trad. it. 2014):

“l'attività ovviamente è cambiata negli anni, perché da presidiare questi canali e usarli per postare un *opening*, un'iniziativa, ecc., siamo arrivati a creare dei veri e propri progetti di comunicazione negli ultimi anni. Per esempio, [...] l'anno scorso avevamo una mostra che si chiamava 'Viaggio in Italia' e quindi abbiamo deciso di promuovere la mostra [realizzando un] vero e proprio contest che invitava a mandare le proprie cartoline di viaggio al museo. [...] Questo contest andava sia su Facebook che sulla pagina Instagram del museo e quindi invitavamo a condividere gli scatti delle proprie vacanze, il proprio viaggio in Italia” (*Museo 3*);

“un uso dei canali social un po' più intelligente, cioè che vada al di là del singolo post dove si comunica la mostra o la visita guidata, o questo è il tessuto particolare del museo ti racconto la sua storia. Abbiamo fatto un esperimento in questo senso quando abbiamo avuto, l'anno scorso, la mostra dedicata al '700. Abbiamo lanciato una campagna su Instagram 'Settecento Now', che aveva l'obiettivo di interessare un pubblico amante della moda. E la campagna si è basata sul raffronto tra il patrimonio storico che avevamo in quel momento in mostra, quindi un abito originale del '700 o un tessuto originale del '700 comparato con la scarpa, l'accessorio, il dettaglio che si poteva ritrovare nella produzione contemporanea di un determinato stilista o di un determinato brand di moda. Quindi far capire come la creatività contemporanea si ispira al passato [...] Questo è stato un modo per cercare di accattivare verso il museo, e la mostra che avevamo in corso, tutte quelle amanti della moda che ci sono sui social” (*Museo 7*).

Parlando di strategie comunicative, risulta emblematico il percorso compiuto dal Museo Archeologico Regionale Antonino Salinas di Palermo che è riuscito a riconquistare un pubblico che aveva lentamente dimenticato l'esistenza stessa dell'istituzione, chiusa a partire dal 2009 a causa di un complesso intervento di restauro (Spatafora, 2018), grazie a una serie di proposte culturali. Tra queste, il progetto “Aperti per vocazione” ha saputo utilizzare i social media come potenti strumenti per creare relazioni e autorevolezza, ma soprattutto per creare una comunità:

“quando nel 2013 abbiamo iniziato, la nostra sfida era quella di dimostrare che anche un museo chiuso se vuole può essere aperto e vivo. L'abbiamo fatto in purezza e questo è l'aspetto più bello di questa vicenda. In purezza, senza mezzi, senza soldi, senza ADSL, senza niente, solo con l'aiuto della comunità vera. [...] Quindi solo usando i social in modalità organica e soprattutto forzandosi di usarli per quello che sono, cioè strumenti per costruire relazioni finalizzate alla creazione di comunità, per appassionare le persone su un tema – che può essere la storia, l'archeologia, la

cultura in generale – questo è l'esperimento che abbiamo fatto. Se tu pensi che quando il museo era aperto – 8mila metri quadri – nel 2009 faceva 39mila presenze in un anno. Poi c'è stata la chiusura. Poi c'è stata una riapertura molto parziale, cioè 250 metri quadri – era una cosa simbolica che abbiamo voluto fare di aprire un cortile interno – allora in quei 250 metri quadri, con la comunicazione, in sei mesi [nel secondo semestre del 2014] abbiamo fatto 40mila presenze. Questo è un dato interessante perché ti fa capire quanto incide la comunicazione, e nel nostro caso quando parlo di comunicazione parlo solo ed esclusivamente di comunicazione social, cioè Twitter, Facebook, YouTube e Instagram”.

In uno scenario dominato dalla cultura convergente (Jenkins, 2006; trad. it. 2014), il successo dell'esperimento realizzato dal Museo Salinas è stato il frutto di una progettualità partecipata che è riuscita a coinvolgere gli utenti della Rete nella creazione di significati condivisi. Come fa notare Garrubbo (2018), «instaurare un dialogo costante con la cittadinanza, generare interesse, è un'arte complessa e nobile», ma anche una questione vitale per un'istituzione culturale (p. 183). In linea con questa visione Museion, il Museo di arte contemporanea di Bolzano ha deciso di lanciare una nuova campagna di comunicazione, utilizzando “lo slogan '*Meet My Community*'”:

“questo *Meet My Community* si divide in tre parti. La prima parte appunto è *Meet* - quindi *Meet Museion* - e con *Meet Museion* noi intendiamo dire al pubblico che si può venire qua ed essere veramente uguali, se uno vede oppure no, se uno è disabile oppure no, perché noi offriamo a tutti un modo di incontrare l'arte. Poi con *My Museion* noi vogliamo raccontare che si può prendere e usare questo museo anche se non si conosce l'arte. Quindi puoi affittare degli spazi, puoi berti un bel caffè al sole sulla nostra terrazza, abbiamo il piano terra aperto al pubblico senza pagare dove si può stare a leggere un giornale. E poi *Community* è il nostro modo di raccontare come lavoriamo con persone di tutte le fasce della comunità, della società, dai più anziani ai più piccoli, alle scuole, ai giovani, ecc.”.

La maggiore attenzione riservata agli aspetti connessi alla comunicazione rinvia per alcune istituzioni all'adozione di un registro linguistico meno altisonante anche nei supporti comunicativi ufficiali come gli apparati didascalici dei musei, i programmi di sala o i testi di presentazione di una mostra o di uno spettacolo teatrale, che sovente respingono anziché attrarre gli utenti meno esperti a causa di uno stile che sembra rivolgersi in maniera esclusiva alla ristretta comunità degli addetti ai lavori:

“una dimensione di comunicazione molto più vicina alle persone, perché [...]

l'obiettivo è che uno prenda in mano il programma e lo legga, no che lo svogli così e dopo due pagine ha troppo da leggere o ci sono testi molto criptici e quindi si sente respinto" (*Festival 4*);

"accettare di parlare una lingua che non è per forza quella che capiscono solo gli addetti ai lavori. Aprirsi in qualche maniera al pubblico significa anche, come dire, non abbassare il livello del contenuto, però certamente migliorare il livello della comunicazione" (*Associazione Culturale 2*).

Per rafforzare ulteriormente l'azione di semplificazione dei linguaggi, in virtù di una maggiore chiarezza e comprensibilità delle pratiche culturali, un numero ristretto di istituzioni cita le potenzialità offerte dai media tradizionali come la televisione e la radio per raggiungere un'utenza più vasta:

"cercare di semplificare talvolta, di raccontare in un modo un po' più d'appeal e [...] comprensibile da quello che è il pubblico più generale. Francamente mi piacerebbe vedere più prodotti di qualità in quelli che sono i media più generalisti. Quindi, secondo me, la TV è un volano fondamentale di divulgazione e in questo senso, per esempio, lavorare con la Rai per noi è stata [...] un'opportunità di divulgazione molto importante, [...] perché comunque è un primo punto di contatto. Quindi sicuramente i media più generalisti sono strategici in questo senso" (*Festival 5*);

"una collaborazione con una radio locale per raccontare ogni tanto alla radio un'opera della collezione" (*Museo 11*).

Sul fronte della programmazione una maggiore apertura verso coloro che sembrano preferire altri modi di trascorrere il proprio tempo libero si traduce, in particolare, nell'offerta di una serie di eventi esterni e collaterali alla programmazione ufficiale, solitamente gratuiti, ospitati in spazi all'aperto come le piazze e le strade cittadine, con una proposta di contenuti alternativi in grado di incuriosire le persone e invogliarle a partecipare:

"non più un festival che sta solo nei teatri, [ma] un festival che invade l'intera città, che va a cercare anche spazi altri [...] E grazie a questo andare a intercettare pubblici altri, che poi probabilmente verranno solo quando facciamo quel tipo di eventi, non verranno a teatro, però l'obiettivo è che comunque loro diventino consumatori culturali in qualche modo" (*Associazione Culturale 2*).

Abitare spazi tradizionalmente non preposti alla fruizione culturale è quanto è

stato fatto dal Teatro Massimo con l'operazione "Piazza Massimo":

"il nostro teatro si chiama Teatro Massimo però in realtà si trova a Piazza Verdi, ma molti la chiamano Piazza Massimo perché c'è il Teatro Massimo. L'idea è stata quella di posizionare proprio accanto al teatro, in questa enorme piazza che circonda il teatro, un maxischermo che mandasse in diretta l'opera che in quel momento si stava eseguendo all'interno. Quindi noi avevamo una *Madama Butterfly* dentro, però per entrare magari dovevi acquistarla ad un certo prezzo. Invece abbiamo messo un maxischermo fuori, previsto mille sedie e prendevamo ogni sedia un euro. Tra l'altro questa è una piazza di grande turismo, di grande passaggio, l'ingresso del centro storico. E questa è un'altra cosa che ha avuto una risonanza incredibile, perché magari qualcuno passava, vedeva questa cosa, pagava questo biglietto simbolico di un euro e aveva la sua sedia per vedersi in diretta, in contemporanea, la stessa opera che facevamo all'interno del teatro".

Meno frequenti le azioni basate sul coinvolgimento che, laddove presenti, offrono la possibilità di partecipare a laboratori creativi oppure a programmi di volontariato che prevedono "più appuntamenti, quindi anche l'assunzione di una responsabilità, di un impegno che ti coinvolge" in un'attività ripetuta nel tempo. In linea con questo approccio, per colmare il gap di partecipazione il Lucania Film Festival sta sperimentando, ad esempio, una prassi basata sulla formazione e sulla scoperta dei linguaggi cinematografici attraverso il percorso di giurato popolare:

"tutti coloro che vogliono partecipare al festival e che vogliono avere un ruolo, diciamo da protagonista, attraverso l'individuazione, la selezione e perché no la premiazione, perché il nostro è un festival competitivo, possono partecipare a un percorso di qualifica per diventare giurato popolare. Cioè tutti possono aderire: noi lanciamo un bando a fine dicembre, in questo bando invitiamo chiunque, possono partecipare da tutte le parti d'Italia e hanno l'obbligo di frequentare cinque appuntamenti. In questi cinque appuntamenti ci sono cinque esperti, che vengono dal mondo della critica, dal mondo delle regia, della produzione, dal mondo dell'università, dal mondo della fotografia. Ogni relatore, docente, per ogni incontro prepara dei contenuti, dei moduli e prova a trasferire a tutti gli allievi che vogliono partecipare alla giuria popolare, conoscenze, informazioni, affinché poi alla fine di questi cinque percorsi gli allievi abbiano la possibilità di dare un giudizio un po' più qualificato sui film che vedranno al festival. Quindi la giuria popolare non è quella che tu trovi nel pubblico durante il festival, ma quel pubblico che tu formi otto mesi prima. Questo pubblico che fa? Partecipa agli incontri in modo fisico o online, attraverso la diretta di tutti gli incontri, una diretta *streaming* ad altissima definizione. Che cosa succede? Un allievo si iscrive, ha la possibilità di partecipare a

questo percorso, di partecipare alla comunità della giuria durante il festival, di avere modo di relazionarsi con gli organizzatori, di relazionarsi con gli ospiti del festival, avere una scontistica, avere i posti in prima fila, poter presentare i lavori, conoscere gli autori, premiarli. Però la cosa principe dell'*Audience Development* è questa. Cioè noi abbiamo capito che il nostro pubblico va coccolato, va formato e necessita di sentirsi parte integrante di una famiglia.[...] c'è un elemento di forza che pensiamo che sia davvero significativo, cioè il senso di appartenenza alla comunità è tutto. E per rafforzare questo sentimento, questo senso di appartenenza, [...] stiamo sperimentando anche una cine-cena, nel senso che non sempre le persone vengono solo per acculturarsi, per partecipare alla selezione dei film. Nella maggior parte dei casi le persone vengono perché c'è un elemento aggregante, un elemento di comunità. Cioè le persone vanno alla ricerca di situazioni dove stare insieme, questo è un dato sociale veramente pregnante. Le persone non vedono l'ora che arrivi quell'appuntamento per ritrovarsi all'interno di una comunità, dove possono imparare, condividere e addirittura, perché no, anche cenare insieme”.

Le azioni basate sull'applicazione delle tecnologie digitali rappresentano una componente minoritaria all'interno del catalogo complessivo delle pratiche di *Audience Development* adottate dalle organizzazioni intervistate, in quanto richiedono tempo, risorse, personale specializzato e la capacità di assumersi dei rischi (Da Milano e Gariboldi, 2019). Sebbene sovente indirizzati a un'utenza trasversale che abbraccia tanto i pubblici abituali quanto quelli potenziali, gli interventi che cercano nuovi modi di rendere la cultura e l'apprendimento non solo accessibili ma anche compresi e ricordati, utilizzando il digitale, esercitano un forte potere attrattivo nei confronti dei pubblici più difficili da incuriosire (NEMO, 2015). Ne sono un esempio le ricostruzioni tridimensionali realizzate per favorire e facilitare l'interpretazione e la lettura dei reperti presenti all'interno di un sito archeologico, oppure la possibilità – offerta da due fondazioni lirico-sinfoniche – di seguire a distanza su un dispositivo digitale e in diretta *streaming* le opere ospitate all'interno del teatro. Accanto a queste iniziative, un progetto sicuramente più complesso e articolato è quello in corso presso il Museo Archeologico Nazionale di Taranto, finanziato dal Programma Operativo Nazionale Fesr Cultura e Sviluppo 2014/2020. Il progetto, che si chiama “MArTa 3.0”, prevede infatti cinque diversi campi di applicazione:

“il primo è un elemento di *back office*, quindi come migliorare la strumentazione e l'innovazione per lo staff [...]; l'altro punto innovativo è che stiamo creando un FabLab all'interno del museo. Sarà una vera e propria start-up che si occuperà di stampanti 3d e scanner 3d per tre finalità diverse: la prima per motivi di studio, quindi la possibilità di avere riproduzioni di reperti archeologici a fini di ricerca;

l'altra a fini di fruizione e quindi creare dei percorsi tattili per non vedenti e ipovedenti e soprattutto per tutti e quindi il messaggio sarà 'vietato non toccare'; e l'altro punto è creare una linea di merchandising, di oggetti griffati MArTa, per cui si andrà alla boutique del museo e si potranno far stampare, per esempio, gli Ori di Taranto e ripartire con il prodotto griffato in modo tale che diventino un veicolo importante di un'identità, di un brand. L'altro elemento è un nuovo allestimento che comunque sarà armonico all'interno dell'allestimento esistente, che rimarrà. Sarà un allestimento digitale, interattivo e multisensoriale, con anche la creazione di una sala immersiva in realtà aumentata che possa mostrare gli elevati, perché [...] il visitatore non riesce quasi mai ad immaginarsi gli elevati se non è un addetto ai lavori. L'altra parte riguarda la comunicazione e si concentrerà su un restyling dell'immagine coordinata con una rinnovata identità visiva, un restyling del logo, un nuovo sito internet e poi un lavoro approfondito sulla reputazione, sul contenuto valoriale e sulla creazione di una vera e propria identità di brand del MArTa. L'altro elemento importante è questo progetto molto grande, complesso, sulla digitalizzazione di 40mila reperti che saranno fruibili in open data. Quindi la creazione di un database in cui saranno reportorati tutti i nostri reperti e poi nella hall, proprio perché crediamo nella fruizione per il pubblico e non solo per gli addetti ai lavori, ci sarà una grande *collection hall*, quindi uno schermo tattile con varie icone su cui si potrà cliccare e si potrà accedere alle informazioni anche di reperti e di tesori mai visti, che sono conservati nei nostri depositi e non sono immediatamente fruibili dal pubblico”.

Secondo quanto emerge dalle interviste rispetto al confronto con una platea vasta e variegata di persone solitamente assenti dagli spazi culturali, l'accento posto sugli aspetti comunicativi può essere interpretato come la volontà di lasciarsi progressivamente alle spalle la retorica dell'autoreferenzialità, che nel corso del tempo ha contribuito a creare una distanza sempre maggiore tra l'offerta e la domanda di cultura. L'attuale predominanza degli aspetti cognitivi, emozionali e relazionali che richiedono nuovi linguaggi e forme espressive, sta spingendo le organizzazioni culturali a scendere dalle proprie torri d'avorio, ad adottare stili comunicativi meno formali e a riscoprire la dimensione della socialità e il legame con la propria comunità di appartenenza.

5.4.4. Famiglie e bambini

Il frequente riferimento da parte degli intervistati ai bambini e alle loro famiglie evidenzia un'attenzione crescente da parte delle organizzazioni culturali verso un bacino ampio e importante da attrarre e da fidelizzare, qual è quello dei genitori che non hanno familiarità con le pratiche culturali non solo per motivazioni di

carattere personale, ma anche a causa della mancanza di servizi e contenuti adatti alla prima infanzia. La tendenza a sviluppare una cultura dell'accoglienza, capace di includere anche l'utenza che presenta bisogni specifici, ha spinto un numero non trascurabile di istituzioni a implementare azioni di *Audience Development* pensate appositamente per cercare di stimolare la partecipazione dei bambini più piccoli e dei loro genitori. Dal punto di vista della programmazione, le iniziative "*family and kids friendly*" prevedono nella maggior parte dei casi l'inclusione all'interno del programma di una sezione dedicata ai bambini:

"abbiamo creato '*La grotta dei piccoli*' che è una sezione per bambini dove proiettiamo film di animazione per bambini e lo abbiamo fatto in collaborazione con Unicef. Questo è nato da un'esigenza: i nostri cortometraggi a volte erano un po' troppo spinti per i bambini. Allora questo faceva sì che non solo non avevamo il pubblico infantile, ma anche i genitori di questi bambini non venivano perché dovevano stare con i bambini. Allora da questo problema, abbiamo trovato una soluzione creando '*La grotta dei piccoli*', che è questo festival dentro al festival, che è per i bambini. E così facendo [...] abbiamo creato un nuovo pubblico che sono i bambini, creando un contenuto proprio per loro" (*Festival 2*);

"sicuramente è molto importante tutta la rassegna di '*REF Kids*', quindi il progetto che portiamo avanti quest'anno per il terzo anno dedicato ai bambini e alle famiglie, che è un pubblico che non avevamo mai incontrato, con esigenze che non avevamo mai incontrato, con fenomeni che non avevamo mai immaginato" (*Festival 5*).

Decisamente più ampio il ventaglio di progetti che puntano sul coinvolgimento attivo dei bambini, offrendo occasioni in cui si possano sentire produttori partecipi alla cultura. In questo poliedrico ambito di attività rientrano percorsi formativi, laboratori ludico-didattici, workshop creativi, contest che prevedono la partecipazione non solo dei bambini ma anche delle famiglie per incentivare i momenti di gioco creativo e per accrescere la consapevolezza e la sensibilità verso il rapporto con l'altro, lavorando insieme a una certa esperienza tra classi sociali e provenienze geografiche differenti. Accanto a tali iniziative, alcune organizzazioni offrono anche la possibilità di frequentare vere e proprie scuole per bambini, che diventano occasioni di apprendimento informale e di crescita personale. Tra gli esempi particolarmente significativi, è interessante citare:

- "Sou", la Scuola di Architettura per Bambini promossa da Farm Cultural Park:
"si chiama *Sou* perché abbiamo reso omaggio a questo importantissimo

architetto giapponese, che si chiama Sou Fujimoto, al quale abbiamo dedicato la scuola. Tra l'altro, l'anno scorso a gennaio i nostri bambini sono andati a trovarlo a Parigi nel suo studio. I bambini fanno scuola una volta a settimana e hanno la possibilità di incontrare ogni volta un docente differente, docenti che vengono da tutta Italia e anche da diverse parti del mondo. Abbiamo avuto Mario Cucinella, che è stato l'art director della Biennale di Venezia del Padiglione Italia. Abbiamo avuto un architetto della Catalogna, che ha fatto quattro moduli su architettura e tecnologia. Il mese scorso abbiamo avuto Luigi Prestinenzza Puglisi che è praticamente il più importante critico di architettura in Italia. Viola Maffessanti che è venuta da Londra per presentare *Architecture for Humanities* che fa progetti di architettura sociale in tutto il mondo. Quindi capisci che i nostri bambini a Favara hanno la possibilità di fare qualcosa che i bambini di Londra, New York o Milano possono solo sognare di fare. Le lezioni durano due ore e mezza, c'è una parte teorica e c'è una parte di progettazione e segue una parte di realizzazione pratica. Cioè i bambini producono sempre materialmente qualcosa a fine lezione”.

- “La scuola elementare del teatro e della danza” realizzata da Kilowatt Festival:

“un progetto a cui siamo molto affezionati, che abbiamo cominciato quest'anno, si chiama *La scuola elementare del teatro e della danza*. È praticamente un progetto per cui abbiamo individuato una classe, solo una classe – una prima elementare di una scuola primaria – e li facciamo venire a tutte le 20 residenze che noi facciamo, una mattina per un'ora, con un rituale che loro hanno imparato: devono togliersi le scarpe, devono entrare in sala in silenzio. Abbiamo raccontato loro che sono una specie di agenti segreti che assistono a quello che la compagnia sta facendo, che non sono spettacoli per bambini, sono spettacoli per adulti. Ovviamente chiediamo alla compagnia di non fare niente in quell'ora che i bambini non possano vedere, però se la compagnia sta facendo una prova luci loro vedono quella, se sta provando la stessa scena quattro volte vedono quello. E la nostra idea è lavorare con questa stessa classe per cinque anni, perché crediamo che in qualche modo così facciamo vedere loro che cos'è un teatro, che cos'è la creazione artistica molto più che portarli due volte a vedere degli spettacoli il sabato pomeriggio o la domenica pomeriggio”.

- La “Cinema Summer School” organizzata dall'Associazione Culturale Babelica:

“abbiamo quest'altro progetto che va avanti da quattro anni che è questa scuola estiva di cinema [...] è sempre tutti gli anni una grande sfida, perché

noi offriamo queste cinque settimane in cui insegniamo ai ragazzi il mestiere, cioè insegniamo ai ragazzi a progettare storie per immagini, quindi a creare dei video. Ed è sempre una nuova sfida perché li devi veramente andare a individuare persona per persona. Quindi è sempre una sfida nel coinvolgere dei nuovi pubblici [...] perché noi offriamo una scuola in cui i bambini sostanzialmente lavorano, cioè si divertono anche, però la sfida è comunicare ai genitori il fatto che i loro figli quasi acquisiranno una sorta di professionalità nell'arco della frequenza di questa scuola estiva. Che è una scuola estiva in cui non li portiamo in piscina, non giocano all'aperto, in cui però cerchiamo di abbinare questo sviluppo delle loro competenze a quella che è una formazione rispetto all'associazionismo”.

- La “Scuola di Circo” dell'Associazione Culturale Sarabanda:
“qualcosa di programmato, ad esempio, è l'apertura di una scuola di circo per bambini che noi abbiamo iniziato tre anni fa. Sicuramente questo fa parte dei nostri progetti culturali e sicuramente è legata allo sviluppo del pubblico. Chiaramente è una piccola scuola di circo nascente, perché siamo al terzo anno. Questo significa però coinvolgere famiglie, che cominciano a entrare all'interno del mondo circo non solo da spettatori, ma anche perché i propri figli cominciano e si allenano e imparano delle discipline circensi. Coinvolgere le famiglie significa coinvolgere i bambini, oppure a ritroso è coinvolgere i bambini per coinvolgere delle famiglie. E famiglie si intende non solo mamma e papà, ma i fratelli, i nonni, quindi c'è una propagazione di sapere, di coinvolgimento che comincia sicuramente ad essere interessante, ad esempio, con un'operazione di questo tipo”.

Rispetto all'accessibilità e in particolare alla possibilità di fruire di determinati servizi, alcune organizzazioni culturali si sono dotate di un'area in cui poter lasciare i passeggini o di un fasciatoio in modo da rendere gli spazi accoglienti anche per i genitori con bambini molto piccoli. Un'istituzione che ha deciso di investire molto sull'accesso della prima infanzia è, ad esempio, il Museo delle Scienze di Trento, che ha

“firmato un protocollo a novembre dell'anno scorso con Unicef Roma. Siamo il primo museo amico dei bambini e degli adolescenti in tutta Italia, nel senso che abbiamo stilato un protocollo e una progettualità con Unicef, supportati dal Dipartimento Salute, dalla parte educativa del nostro territorio [...] abbiamo lavorato otto mesi su questo protocollo, dove ci sono gli indicatori che un'istituzione deve soddisfare per avere questo tipo di marchio, che corrisponde a una certa modalità di relazione con i ragazzi 0 - 18. E questo è stato per noi un lavoro, perché ci ha permesso di rielaborare una policy interna, specifica per queste giovani generazioni,

che va banalmente dalle politiche economiche, cioè abbiamo il biglietto family, ecc. ecc. [alla] formazione specifica di tutto il personale”.

L'insieme delle pratiche messe in campo per avvicinare i bambini e le loro famiglie, caratterizzato da attività pensate in maniera specifica per questo tipo di utenza, mette in evidenza il fatto che per un numero non trascurabile di intervistati la possibilità di rivolgersi a più pubblici contemporaneamente risulta essere strettamente legata alla capacità di offrire una programmazione diversificata e adeguata alle esigenze dei vari target di riferimento.

5.4.5. Persone con disabilità

Il tema della mancata fruizione culturale in relazione alle persone con disabilità chiama in causa la gamma dei possibili ostacoli che possono limitare, o addirittura negare, il diritto di accesso alla cultura sancito dall'Articolo 30 della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti delle persone con disabilità. Analizzata da questo punto di vista, la piena ed effettiva partecipazione su basi paritarie può essere ulteriormente compromessa dalla presenza di barriere non solo fisiche e tangibili ma anche immateriali, senso-percettive, cognitive e comportamentali (Cetorelli, 2017). Non a caso, la Convenzione delle Nazioni Unite sottolinea che la disabilità diventa una condizione difficile da contrastare in presenza di un ambiente spesso ostile. Garantire la completa accessibilità ai propri spazi e alle proprie attività da parte delle persone con disabilità è un obiettivo che, con intensità variabile, rientra nelle strategie di *Audience Development* di un numero ristretto di organizzazioni culturali. Se si escludono i rari interventi che si avvalgono dell'uso delle tecnologie digitali (realizzazione di audiolibri o di video in LIS fruibili su dispositivi mobili), le azioni intraprese convergono nelle due categorie del coinvolgimento e dell'accessibilità. Le iniziative di avvicinamento alla fruizione del patrimonio culturale elaborano proposte rivolte ai disabili fisici, psichici e cognitivi – come i malati di Alzheimer o i bambini autistici – che si traducono in progetti altamente personalizzati, che si adattano alle specifiche esigenze dell'utenza, oppure cercano di proporre occasioni di incontro in cui persone disabili e non svolgono insieme la stessa attività:

“ad esempio, da noi vengono proposte delle visite guidate che chiamiamo in tandem, che sono realizzate da un ragazzo disabile e da un nostro collega mediatore scientifico, dove però il ragazzo disabile non è l'assistente del collega. Abbiamo

trovato un equilibrio vincente affinché la visita guidata sia di un buon livello, come tutte le altre, dal punto di vista del contenuto scientifico e allarghi l'orizzonte rispetto al valore sociale della visita" (*Museo 4*).

Le organizzazioni che elaborano proposte dedicate ai disabili sono solite collaborare con i principali enti e associazioni che si occupano di disabilità al fine di co-progettare degli interventi capaci di rispondere ai bisogni dei nuovi pubblici da un lato, e di attivare dei canali di comunicazione privilegiati con i diretti interessati dall'altro:

“cerchiamo sempre di trovare degli interlocutori istituzionali che ci aiutino a veicolare le nostre iniziative con il pubblico specifico che vogliamo coinvolgere. [...] Tutti i progetti per i pubblici con disabilità sono progettati con altre figure che sono quelle che si occupano specificamente di quella disabilità. Quindi, il progetto Alzheimer è frutto di una squadra di lavoro che mette insieme le competenze degli educatori museali con le competenze degli educatori geriatrici, per esempio. E queste persone fanno parte [della] squadra di lavoro a partire dalla progettazione, non soltanto nell'aspetto organizzativo di conduzione, ma proprio le iniziative sono progettate insieme a loro” (*Museo 9*).

Dare la possibilità a chiunque e in autonomia di poter prendere parte alle proprie attività è l'obiettivo che le organizzazioni culturali cercano di attuare attraverso le azioni basate sull'accessibilità. Ciò si traduce prevalentemente nell'offerta di servizi e nell'arricchimento degli strumenti di supporto alla fruizione, rendendo disponibili, per esempio, plastici, riproduzioni di opere e percorsi tattili, pannelli con testi scritti in Braille, visite guidate in LIS, audiodescrizioni e sovratitolazioni degli spettacoli, personale appositamente formato per migliorare l'accoglienza. Tra le organizzazioni intervistate, l'inclusione delle persone con disabilità assume una particolare rilevanza per il Museo Archeologico di Udine e l'Associazione Incontri Internazionali di Rovereto, entrambi impegnati in progettualità complesse che si riverberano sulla struttura organizzativa nel suo complesso. In particolare, il Museo Archeologico di Udine ha portato avanti, attraverso il progetto europeo “Come In!”, un lavoro basato sull'accessibilità senso-percettiva con l'intento di sviluppare un'accoglienza reale, non indirizzata esclusivamente alle persone con disabilità, ma capace di rivolgersi a un'utenza estremamente allargata:

“il progetto prevedeva di realizzare delle linee guida per rendere accessibili i musei e le istituzioni culturali in genere. Quindi linee guida, applicazione delle linee

guida e un corso di formazione per il personale. Tutti i musei hanno avuto un corso di formazione basato sulle linee guida, un corso di formazione del personale interno, perché per noi l'applicazione dell'accessibilità non sta tanto negli interventi fisici sul museo, ma nella capacità che il personale ha di accogliere il visitatore. Nel caso del Museo di Udine abbiamo avuto un certo ritorno sul territorio, perché il nostro corso di formazione è stato utilizzato come format anche dalla Regione Friuli Venezia Giulia, che lo ha poi esteso a tutti i musei della regione a titolo gratuito. [...] Per quel che riguarda il museo, abbiamo fatto un lavoro a livello senso-percettivo, nel senso che abbiamo cambiato tutta la segnaletica interna ed esterna del museo: [...] l'abbiamo resa in italiano, in inglese e con l'utilizzo dei pittogrammi in maniera tale che fosse immediata la comprensione anche per chi non parla inglese, italiano e per chi ha difficoltà in qualche maniera a cogliere determinate parole. Abbiamo modificato l'ingresso posteriore che era l'unico accessibile a tutti, introducendo delle rampe e introducendo anche delle mappe tattili al piano terra e ad ogni piano del castello, mappe visivo-tattili che sono state ulteriormente integrate da mappe cartacee in italiano e in inglese. L'edificio è piuttosto complesso quindi c'era un grosso problema di orientamento. Volevamo che l'utente si muovesse all'interno di questo edificio [...] in maniera autonoma, che poi è lo scopo dell'accessibilità di fatto. Per tale ragione siamo intervenuti anche sull'ascensore, che prima del progetto poteva essere utilizzato dall'utente solo se accompagnato da personale interno. [...] Abbiamo realizzato un nuovo bagno accessibile - che c'era prima, era un bagno per disabili - che abbiamo chiamato bagno per tutti proprio per evitare questa categorizzazione in persona disabile e persona non disabile. Abbiamo realizzato, poi, un video in LIS e sottotitolato in italiano, che racconta tutti i servizi presenti nel museo e una carta dei servizi in italiano e in inglese. Quindi la persona con disabilità, in realtà chiunque, può programmare la sua visita al museo. [...] Abbiamo un'App che si può scaricare gratuitamente, [...] ma soprattutto c'è un percorso che prevede una serie di opportunità soprattutto di carattere tattile e una postazione multisensoriale. Abbiamo tutta una serie di tablet a disposizione del pubblico [...] Nel percorso multisensoriale abbiamo inserito una serie di informazioni multimediali che sono tradotte in LIS e sottotitolate in italiano, inglese e sloveno”.

Mirato al coinvolgimento delle persone con disabilità, il percorso avviato dall'Associazione Incontri Internazionali di Rovereto si sviluppa attraverso tre progetti internazionali, che affrontano la tematica dell'accessibilità non solo concentrandosi sulla parte artistica, quindi sulla professionalizzazione degli artisti disabili, ma lavorando anche sulla controparte, ossia sul come portare a teatro le persone con disabilità sia fisica sia psichica e come riuscire a intercettarle. Due aspetti strettamente connessi tra loro, che si rafforzano vicendevolmente grazie alla possibilità di offrire un modello di ruolo, in cui le persone con disabilità agiscono da artisti e da professionisti direttamente sul palco. Nello specifico, il

lavoro si snoda in una serie di progetti internazionali, così articolati:

“uno si chiama *Europe Beyond Access* ed è un quadriennale, cioè quei progetti di larga scala, ed è tutto legato a danza e disabilità [...] Noi abbiamo un budget per offrire delle residenze creative per artisti singoli e compagnie. Abbiamo un budget per lavorare sull'*Audience Development* per artisti con disabilità, ma anche per impattare sul mondo generalista. E da quel punto di vista, ad esempio - e per noi anche questo è *Audience Development* - andremo a fare una pubblicazione con Andrea Porcheddu di critica su danza e disabilità. E quindi questa è un'altra di quelle azioni che impatterà sul pubblico, perché significa cercare di ragionare sulle estetiche differenti che portano i corpi divergenti. Abbiamo un budget per presentare degli spettacoli, quindi nel Festival Oriente Occidente per i prossimi quattro anni ci saranno sempre degli spettacoli con protagonisti anche dei danzatori con disabilità. Abbiamo un budget per fare degli eventi pubblici, quindi fare dei simposi di tre, quattro giorni in cui parliamo della tematica e abbiamo un budget per fare delle co-produzioni con altri partner. [...] Poi abbiamo un progetto più piccolo che è uno *small scale*, che sono quelli biennali. [...] E anche questo è sempre legato a danza e disabilità, però è più uno studio sui linguaggi, quindi come tradurre in linguaggio artistico, senza snaturarlo, e renderlo accessibile anche alle persone con disabilità. E poi abbiamo un altro progetto che praticamente è lo spin-off del progetto che avevamo fatto due anni fa, che è *Spark*, è finanziato da ProHelvetia quindi da un fondo svizzero [...] ad esempio quest'anno al Festival abbiamo una cinque giorni su drammaturgia e poetica, quindi ci sarà un drammaturgo che conduce una quindicina di artisti con disabilità, che aspirano a diventare coreografi, in un percorso di riflessione soprattutto su quello che vedranno al Festival e su come anche la parte di scrittura drammaturgica impatta su quella che è poi la scrittura coreografica. [...] Stiamo lavorando nell'idea di avere una persona con disabilità che lavorerà qui con noi per il mese del Festival [...] Abbiamo fatto dei preventivi per lo 'sbarriamento' degli spazi [...] E ovviamente questo necessiterà anche di un aumento di quelli che sono gli step di accessibilità degli spettacoli, quindi audiodescrizione e tutto quello che comporta”.

Nel tentativo di redimere il concetto di *Audience Development* dall'ambiguità semantica che lo caratterizza, Kawashima (2000; 2006) individua, come noto, quattro funzioni chiave che differiscono tra loro in termini di destinatari, approcci e scopi da perseguire. Tra queste, la funzione di “Cultural Inclusion” (o “Outreach”, come definita successivamente dall'autrice) si discosta in maniera sostanziale dalle altre per una più forte enfasi posta sugli aspetti sociali legati all'inclusione nelle pratiche culturali di individui o gruppi di individui che vivono in condizioni di marginalità, come possono essere i disabili, i migranti e i rifugiati o le persone

prive di adeguati mezzi di sostentamento. In questo tipo di approccio, come messo in evidenza da Kawashima (2006), l'esperienza culturale diventa un mezzo per raggiungere un fine più alto, ossia il contrasto all'esclusione, definita come «un processo dinamico che preclude del tutto o in parte all'individuo la possibilità di partecipare a quei sistemi sociali, economici, politici e culturali che determinano la sua integrazione nella società» (Bodo, Da Milano e Mascheroni, 2009; p. 10).

5.4.6. Persone in condizioni di marginalità sociale

La volontà di andare oltre un processo unidirezionale, in cui l'istituzione culturale si limita ad “aprire le porte” a pubblici diversi da quelli “tradizionali” (*ibidem*), è il tratto distintivo che accomuna molte delle esperienze realizzate dalle organizzazioni intervistate nel tentativo di coinvolgere attivamente individui o gruppi particolarmente vulnerabili. Per eliminare le barriere che impediscono loro di prendere parte alle pratiche culturali e ai processi decisionali, creativi e semantici che accompagnano tali pratiche, le azioni intraprese dagli intervistati si basano nella maggior parte dei casi su un effettivo processo di consultazione e di progettazione partecipata, attraverso il confronto diretto con la comunità di riferimento. In linea con la crescente diversità delle società occidentali contemporanee, i principali destinatari di tali interventi risultano essere i nuovi cittadini, coinvolti grazie alla stretta collaborazione con associazioni impegnate negli ambiti dell'immigrazione e del dialogo interculturale, centri di accoglienza per profughi e rifugiati, strutture che si occupano dell'apprendimento linguistico di giovani e adulti. Particolarmente significativa a riguardo l'iniziativa realizzata dalle Gallerie degli Uffizi in occasione della mostra “Islam e Firenze. Arte e Collezionismo dai Medici al Novecento”, in cui

“non ci si è limitati solo a mappare il territorio per cercare di capire come raggiungere un determinato tipo di pubblico, ma si è riusciti a raggiungere questo tipo di pubblico attraverso le associazioni di rappresentanza e a progettare insieme delle attività dedicate. I partecipanti hanno espresso spontaneamente la loro soddisfazione nell'essere stati coinvolti fin dalla fase di progettazione. [...] Abbiamo contattato i referenti delle associazioni, che hanno sondato la disponibilità dei loro membri a partecipare a una serie di incontri con noi – dei focus group – e durante questi focus group veniva chiesto alle persone, venivano illustrate le possibilità che una mostra su Firenze e l'Islam poteva aprire sia per singoli che per famiglie, che per bambini a livello di contenuti. [...] Con l'obiettivo di riflettere su quelle che sono le presenze della loro cultura nelle opere proposte in mostra, e con l'obiettivo anche di

lavorare su dei temi comuni ad entrambe le culture, abbiamo incontrato queste persone, abbiamo ascoltato le loro osservazioni, le loro esigenze e tutto questo poi è servito per strutturare delle attività. [...] Sono stati organizzati, per esempio, dei laboratori di calligrafia araba, perché alcune opere in mostra avevano dettagli particolari delle vesti, decorazioni sulle aureole, che richiamavano la scrittura araba. Questo è stato lo spunto dei laboratori di calligrafia, che sono stati condotti da volontari di queste associazioni. Quindi queste persone sono state coinvolte su un doppio livello: sia chiedendo cosa poteva destare il loro interesse, sia coinvolgendoli in prima persona come operatori”.

Inoltre, grazie all'attivazione di questo progetto, l'istituzione è riuscita a intessere una relazione più strutturata con due esperte di calligrafia e arte islamica, ideando insieme a loro un percorso formativo che è entrato a far parte dell'offerta stabile delle Gallerie degli Uffizi, all'insegna di una sempre maggiore integrazione dei vari aspetti culturali presenti nella società attuale.

Con l'obiettivo di diversificare l'organizzazione dall'interno, Officine Culturali ha avviato un progetto volto a riflettere la diversità culturale del proprio territorio a partire dal coinvolgimento nello staff di un giovane migrante di origine africana, il cui contributo è stato essenziale per sviluppare una proposta culturale capace di incontrare gli interessi e le aspettative di persone provenienti da un altro contesto geografico:

“l'anno scorso ci ha contattato una cooperativa di Catania, che si occupa tra le altre cose di migranti e ci ha chiesto di poter ospitare uno dei loro ragazzi [...] Questo ragazzo era molto entusiasta, molto motivato, faceva già volontariato nella Croce Rossa, quindi aveva una motivazione molto forte e abbiamo deciso di provare. Abbiamo deciso di dargli subito un ruolo di supporto all'Info Point all'ingresso del Monastero dei Benedettini, da cui passano ogni giorno decine, se non centinaia di persone. Quindi la prima cosa era affiancare il personale dell'Info Point, quindi l'accoglienza, cosa che ci sembrava anche molto sfidante perché il tema era una persona che è stata oggetto dell'accoglienza in Italia come persona che viaggia per necessità e non per piacere, diventa a sua volta una persona, un addetto all'accoglienza di persone che per lo più si presentano a quell'Info Point per piacere o per motivi scolastici e non certo per necessità. [...] Nel frattempo Save the Children, che era uno dei partner di questo progetto, aveva aperto un Civico Zero, che sono queste strutture destinate alla prima e alla seconda accoglienza, e ci ha chiesto di portare dei ragazzi del programma di Civico Zero in visita al Monastero. Obiettivo delle visite [...] è quello di apprendere l'italiano e la conoscenza del patrimonio culturale locale attraverso le visite guidate. Noi abbiamo avuto sempre delle perplessità su questa forma di completamento dei programmi educativi e inclusivi di

queste organizzazioni, perché ci rendiamo conto che una visita è una cosa difficile. [...]Ma parlando con lui [n.d.r.: il ragazzo che stavano ospitando] è venuta fuori una cosa molto interessante. Cioè lui diceva: 'guardate in Guinea niente di quello che voi raccontate qui ha un riscontro. Le università sono robe di piccola taratura, non ci sono monaci, non ci sono vulcani, non ci sono terremoti. Io potrei proporre - sua iniziativa - di fare delle comparazioni con, per esempio, - noi l'abbiamo chiamata poi comparazione funzionale - funzioni di luoghi, architetture, strutture che si trovano all'interno del Monastero con architetture differenti ma che fanno cose simili, che producono più o meno effetti simili'. E abbiamo pensato questa cosa - tra l'altro lui parla anche senegalese oltre che il francese per cui riusciva ad interagire con diversi ragazzi dell'Africa sub sahariana. Il risultato è stato sorprendente, perché nel momento in cui i ragazzi avevano un ragazzo che come loro aveva fatto quell'esperienza - questo era chiarito in partenza - che gli raccontava di oggetti, luoghi, ambienti, architetture che svolgevano funzioni simili, con questa comparazione funzionale lui è riuscito ad aprire i pori dell'attenzione di moltissimi ragazzi. Si è creato addirittura un doppio effetto: da una parte siamo riusciti a migliorare l'efficacia dell'azione educativa attraverso il patrimonio culturale, ma dall'altra abbiamo valorizzato una risorsa umana proveniente da un'altra parte normalmente esclusa proprio perché migrante di prima generazione, dandogli anche una connotazione professionale”.

Nel campo dell'inclusione di persone migranti, un altro esempio eloquente è rappresentato dal progetto “Esodi”, che il Teatro dell'Argine porta avanti dal 2015. Si tratta di

“un percorso che [...] coinvolge ragazzi adolescenti e giovani - dai 15 ai 25 anni - da ogni parte del mondo, Italia compresa, con l'idea che questo non è un laboratorio per migranti, questo è un laboratorio per persone. [...] Il principio fondamentale che sta alla base di questi laboratori è che, innanzitutto, questi laboratori sono laboratori misti. [...] avere dei gruppi misti con i quali tentare di fare dei percorsi teatrali che basano la loro esistenza sul gioco, sul gioco come leva per aprire un po' i cuori. Passando attraverso il divertimento trovare il modo di lavorare insieme, trovare dei temi comuni sui quali si vuole ragionare e ogni tanto fare in modo che questi laboratori conducano anche a uno spettacolo finale. Primo perché un cammino teatrale è interessante e anche un po' più efficace se in fondo ha un obiettivo, un traguardo che dobbiamo raggiungere insieme. Secondo perché è interessante che tutto ciò impatti anche su un pubblico di riferimento. Quindi non rimane chiuso nella sala prove per noi soli, non fa bene a noi soli ma speriamo che faccia bene anche alle persone che poi vengono a vedere questo laboratorio [...] E due anni fa il progetto 'Esodi', per esempio, grazie al sostegno di UNHCR, è potuto venire fuori con uno spettacolo molto ben costruito [...] Noi lavoriamo in tre lingue dentro il laboratorio,

italiano, inglese e francese, ma nel corso del tempo i vecchi partecipanti che ancora sono rimasti nel laboratorio, per esempio, ci aiutano a fare da benvenuto ai nuovi. E allora se tu che vieni dal Senegal sei accolta, anziché da me in francese, da qualcuno che ti parla nella tua lingua, ecco che il tuo benvenuto è diverso. Se hai qualcuno che parla arabo, qualche altra lingua d'origine, ecco che la ricchezza là dentro è enorme”.

Al pari di quanto accade con le fasce di utenza più giovani e le persone con disabilità, le iniziative appena descritte evidenziano che le azioni di *Audience Development* orientate all'inclusione culturale dei nuovi cittadini sembrano essere più efficaci quando oltre ad agire sulle sfere dell'accesso e della partecipazione, offrono anche una risposta alla mancata o distorta rappresentazione di determinati gruppi e culture (Sandell, 2006)⁵⁵. Come messo in evidenza da Bodo, Da Milano e Mascheroni (2009), se l'accesso rappresenta il primo passo verso strategie più complesse e articolate di inclusione sociale e culturale attraverso la rimozione delle barriere fisiche, economiche, sociali, culturali e psicologiche, la partecipazione mira alla costruzione di istituzioni meno autoreferenziali, in cui gli individui possano essere produttori di cultura oltre che fruitori. Spingendosi ancora oltre, la rappresentazione indica invece il processo in base al quale un'organizzazione non si limita a promuovere i valori e le forme espressive della cultura dominante, ma dà spazio anche a culture alternative.

Completano il quadro degli interventi che mostrano una più marcata attenzione alle ricadute sociali delle pratiche culturali, i progetti e le iniziative che coinvolgono minori a rischio, disoccupati, detenuti, persone senza fissa dimora, per citare le categorie maggiormente ricorrenti nei testi delle interviste. Sono quasi sempre laboratori che stimolano un coinvolgimento diretto nelle attività e che possono portare in casi particolarmente fortunati alla realizzazione, per esempio, di un vero e proprio spettacolo teatrale. È riuscito a perseguire questo risultato Sardegna Teatro, che ha sviluppato un percorso graduale della durata di due anni con un gruppo di senzatetto di Cagliari:

“il progetto è iniziato in modo molto soft. Abbiamo chiesto loro di partecipare a dei laboratori settimanali proprio per iniziare una conoscenza. Di fatto il teatro per un giorno a settimana era un po' casa loro, quindi trovavano il cibo, potevano farsi una doccia. È diventato un po' il loro spazio di ritrovo una volta alla settimana. Per qualcuno è significato molto. Cioè qualcuno ha fatto uno scatto personale. [...] Quindi abbiamo iniziato a dialogare con una comunità di fatto non frequentante del teatro, non avevamo l'ambizione nemmeno di trasformarli in spettatori. [...] poi è nata da lì

55 Secondo Sandell (2006), è possibile individuare tre principali ambiti di esclusione: l'accesso, la partecipazione e la rappresentazione.

la loro richiesta durante i laboratori di provare ad andare sul palco. Anche lì è stato un po' delicato. È stata un po' una scelta complessa e alla fine abbiamo realizzato uno spettacolo obiettivamente molto bello. Abbiamo chiamato Davide Iodice, cioè un regista abituato a lavorare nelle difficoltà di Napoli. Perché poi quando lavori con la comunità, la domanda è sempre quella: qual è l'equilibrio tra etica ed estetica? Quindi un progetto eticamente forte poteva risultare esteticamente pessimo. Il regista è riuscito a tenere in equilibrio questa cosa – anche questo è stato interessante – coinvolgendo il gruppo di artisti professionisti che ha accompagnato questo progetto, che poi sono andati in scena insieme ai senzatetto. È stata un po' una condivisione. Questo ha trasformato molti di loro in frequentatori, qualcuno di loro anche in artista”.

Come messo in evidenza dalla varietà e numerosità dei progetti citati nel corso delle interviste, le organizzazioni culturali sembrano riservare una particolare attenzione alle pratiche di *Audience Development* rivolte ai non pubblici latamente intesi. Stando a quanto emerso dall'analisi tematica, questa maggiore apertura all'inclusione e al coinvolgimento di persone anche molto diverse tra loro sembra derivare non tanto dalla volontà di ampliare il bacino dei potenziali utenti (che resta comunque un obiettivo verso cui tendere), quanto piuttosto dalla consapevolezza di svolgere un ruolo sociale oltre che culturale nella propria comunità di riferimento. Per le istituzioni questa assunzione di responsabilità significa: mettere a disposizione dei propri interlocutori strumenti di indagine sulla contemporaneità per interpretare il presente; essere luoghi di confronto pubblico e di costruzione di un'identità culturale, civile e sociale all'interno del proprio territorio; proporre contenuti da approfondire e sollevare temi su cui riflettere; promuovere valori positivi; inserirsi nella quotidianità e contribuire al benessere psico-fisico; cambiare prospettiva e mettere le persone al centro del proprio agire; essere aperti al dialogo e alla condivisione sia dei bisogni sia delle possibili soluzioni.

In particolare, la tensione verso individui o gruppi di individui di norma assenti dalle pratiche culturali, dimostra secondo Pitts e Price (2019) che le organizzazioni culturali sono impegnate in un processo di cambiamento che aspira a creare un sistema culturale più inclusivo nel suo complesso, rendendo espliciti i propri valori e accogliendo i nuovi pubblici in luoghi, eventi ed esperienze non convenzionali, dove sfidare e mettere alla prova un'idea più tradizionale di partecipazione culturale. Tuttavia, per innescare una concreta trasformazione, tali azioni richiedono un impegno di medio-lungo periodo, una certa continuità, la capacità di assumersi dei rischi e un grande sforzo organizzativo (Bollo, 2018). Inoltre, i casi raccolti attraverso le interviste mettono in luce il fatto che tali pratiche sono

pensate e progettate per coinvolgere un numero ristretto di partecipanti. Ne deriva, quindi, che la realizzazione di progetti basati sull'inclusione implica un importante investimento in termini di tempo e risorse. Come fa notare Bollo (*ibidem*), per rendere sostenibile l'intero sistema dal punto di vista economico e sociale si rende necessario trovare un equilibrio tra sperimentazione e un tipo di offerta più consolidato, armonizzando le pratiche rivolte ai pubblici abituali con le azioni orientate all'inclusione di nuovi e potenziali fruitori. In linea con tale visione, Walmsley (2019) sottolinea che sebbene esistano validi motivi etici, politici e sociali a sostegno di questo tipo di interventi, avrebbe poco senso strategico non investire anche nel miglioramento delle esperienze dei pubblici più assidui, perché questa è in definitiva la chiave della sostenibilità organizzativa a lungo termine.

5.5. *Audience Development* e aspetti organizzativi

Una corretta comprensione delle pratiche e dei modelli di *Audience Development* adottati dalle istituzioni culturali non può ignorare il modo in cui tali approcci si relazionano con gli aspetti organizzativi e gestionali. Non è superfluo ricordare che un'efficace strategia di *Audience Development* richiede una forte collaborazione e il coordinamento di tutte le funzioni previste nell'organigramma, comportando un radicale cambio di prospettiva all'interno delle organizzazioni (Bollo, 2018). A partire da tali considerazioni, ci siamo domandati quali sono le principali implicazioni di carattere istituzionale e organizzativo che emergono dalla nostra indagine.

Innanzitutto, un primo fattore da prendere in considerazione è la propensione a raccogliere dati e informazioni sui propri pubblici. La conoscenza dei tratti distintivi delle persone che partecipano, con vari gradi di intensità, alle diverse attività offerte dalle organizzazioni culturali è un elemento essenziale per poter elaborare un programma coerente di azioni, che punti al raggiungimento di almeno uno dei tre obiettivi di fondo dell'*Audience Development*. Le interviste indicano che le organizzazioni assumono comportamenti differenti rispetto al monitoraggio di chi frequenta i propri spazi e le proprie iniziative.

In linea generale, risulta essere molto comune la situazione in cui l'acquisizione di alcune informazioni di base – come, ad esempio, l'area geografica di provenienza o la fascia d'età – viene svolta con una certa regolarità dal personale addetto alla biglietteria, mentre la successiva elaborazione dei dati è demandata ai dipartimenti di marketing o comunicazione. Meno frequente, invece, è la realizzazione di

indagini più approfondite svolte con l'ausilio di questionari, interviste in profondità o focus group e indirizzate a un particolare tipo di pubblico. Sebbene questi strumenti siano a volte poco articolati e soffrano spesso di scarsi tassi di risposta a causa della “stanchezza da sondaggi” da parte dei pubblici, possono comunque fornire alle organizzazioni dati tempestivi e pertinenti sui loro specifici destinatari (Walmsley, 2019):

“la gente non ha voglia di compilare dei questionari, o lo fai di tre domande, ma allora diventa relativamente interessante” (*Festival 6*);

“come lei immaginerà, gli utenti non hanno nessuna voglia di fermarsi a compilare il questionario” (*Museo 6*).

Anche se la maggior parte degli intervistati riconosce come rilevante la possibilità di avere accesso a una mappatura puntuale dei propri pubblici, la mancanza di tempo, risorse economiche e soprattutto personale da dedicare in maniera specifica alle fasi di raccolta e analisi dei dati ostacola, a volte, il pieno raggiungimento di questo risultato:

“quello che noi abbiamo visto è che mettere dei questionari alla biglietteria o dislocati nel museo, ma senza un lavoro un po' specifico fatto da qualcuno, dal personale del museo che possa seguire e magari invitare le persone a compilarlo, aiutarle eventualmente a compilarlo, lascia un po' il tempo che trova. Cioè le risposte dei visitatori e chi veramente lo compila sono molte poche persone rispetto a quelle che frequentano il museo. [...] Allora, con persone dedicate è un lavoro che funziona, lasciato a se stesso secondo noi non funziona abbastanza” (*Museo 9*);

“sarebbe ottimo avere una persona costantemente impiegata sul tema della raccolta dati, quindi una persona che lavora sugli strumenti, li allinea tra di loro, monitora quotidianamente il passo con cui questi dati vengono raccolti, corregge distorsioni che vanno via via innestandosi in questa raccolta dati. Noi questa persona, questa figura non ce l'abbiamo. Diciamo che esiste una rotazione degli operatori nei posti dove questi dati vengono raccolti” (*Impresa Sociale 2*).

Un modo attraverso cui le organizzazioni culturali cercano di colmare tali lacune è il coinvolgimento di volontari o tirocinanti, laddove le circostanze consentano di attivare questo tipo di collaborazioni. Davvero raro il ricorso a soggetti esterni, come studenti e ricercatori universitari o consulenti, a cui proporsi come caso di studio per poter beneficiare in via indiretta dei risultati delle loro ricerche.

Non mancano gli intervistati per i quali l'acquisizione di dati e informazioni sui pubblici rappresenta un'attività centrale e consolidata, che viene svolta in maniera continuativa grazie alla presenza di strumenti e personale dedicati. In questi casi più virtuosi, le istituzioni possono contare sul lavoro e sulle competenze di dipartimenti specializzati, che operano in sinergia con le altre funzioni organizzative, e sull'uso di supporti informatici che agevolano la raccolta e la successiva elaborazione dei dati. È quanto accade, ad esempio, all'interno del Polo del '900 dove è presente una specifica area denominata "Monitoraggio e rapporti con il pubblico", che lavora in stretta connessione con gli altri uffici della struttura, o presso la Fondazione Romaeuropa che svolge un'analisi costante dei propri pubblici grazie all'ausilio di un CRM (*Customer Relationship Management*), ossia di un software per la gestione e l'archiviazione delle anagrafiche dei propri utenti. Sul fronte opposto si posiziona un esiguo gruppo di organizzazioni che dichiara di non riuscire a compiere questa attività per motivi legati principalmente alla scarsità di tempo, di personale da impiegare e di risorse economiche da investire. Oltre a tali motivazioni, sporadicamente traspare l'idea di conoscere già le caratteristiche dei propri pubblici, anche senza l'ausilio di rilevazioni mirate ed accurate:

"abbiamo però un occhio allenato e vediamo che c'è un cambiamento incredibile di anno in anno. Torna sempre in qualche modo uno zoccolo duro, più persone che arrivano da altri mondi. Non andiamo a focalizzarci sul fare dei report, ma sappiamo bene dove lanciamo la richiesta e da che mondi attingiamo" (*Centro Culturale 1*);

"pur non avendo dei dati specifici, siamo lì da tanti anni e quindi abbiamo un'idea di chi è un po' il nostro pubblico" (*Centro Culturale 3*);

"guarda io più che il dato analitico come direttore artistico, come coordinatore del progetto, dato che sono molto presente sul posto, ho un polso abbastanza empirico della situazione anche senza un'analisi dettagliata. Lo so che questo suona strano dal punto di vista accademico, ma dal punto di vista pratico è molto vero. Ho continuamente contatto con le persone e mi relazionano praticamente con tutti" (*Centro Culturale 4*).

Nonostante la raccolta e l'elaborazione di dati sui pubblici sembra essere un'attività alquanto diffusa tra le organizzazioni intervistate – seppure con molteplici sfumature e livelli di approfondimento –, la predisposizione di un piano strategico di *Audience Development* appare al contrario come un'operazione praticata assai di rado. Se si escludono le inconsuete occasioni in cui le riflessioni scaturite dalla volontà di mettere i pubblici al centro del proprio agire confluiscono

in una esplicita strategia di *Audience Development*, nella maggior parte dei casi gli intervistati assumono due posizioni prevalenti: da un lato coloro che basano sulla pratica gli approcci alla partecipazione, dall'altra chi tende a confondere questo tipo di pianificazione con altri documenti di natura strategica o programmatica. Il primo atteggiamento si configura come la posizione dominante, con la metà delle organizzazioni che dichiara di preferire una modalità d'azione che deriva da un lavoro fatto direttamente sul campo piuttosto che da un "esercizio" teorico, sovente in virtù di un'esperienza pregressa e della capacità di anticipare modelli e fenomeni divenuti centrali solo successivamente:

“tutta la nostra esperienza è un'esperienza molto da 'praticoni', chiamiamola così insomma, molto poco teorica e molto sul campo. [...] Questa cosa qui è nata davvero come un'intuizione, anche legata a una crisi, a una serie di difficoltà che noi incontravamo e a partire da quelle abbiamo focalizzato una serie di idee, di temi e di progetti [...] Detto ciò non è mai nato da un pensiero teorico, costruito a tavolino, ma è sempre nato sul campo, tutta questa serie di azioni che noi abbiamo messo in campo in questi anni. Quindi la risposta esatta che dovrei dare alla tua domanda è no. Perché? Perché quando noi abbiamo cominciato a fare questa cosa non esisteva il tema. Cioè non so come dire, quando noi abbiamo cominciato a fare questa cosa il tema non si poneva. [...] non è né sfiducia, né cattiva volontà. È semplicemente che abbiamo cominciato a farlo prima ancora che si riflettesse sul tema” (*Festival 1*);

“un piano strategico vero e proprio no. Abbiamo cercato, cerchiamo di inventarci qualcosa, di adeguarci anche ad alcuni modelli di cui siamo venuti a conoscenza. Insomma, noi siamo sempre *in fieri*. [...] non avevamo modelli a cui far riferimento, a cui ispirarci. E quindi il nostro è stato, ed è ancora in gran parte, un lavoro direi veramente pionieristico” (*Museo 12*);

“dunque, è interessante la parola piano strategico nel senso che quando abbiamo cominciato a fare questo lavoro, che adesso viene chiamato di *Audience Development*, non si chiamava così. Eravamo anche abbastanza inconsapevoli, devo dire, che quello che stavamo facendo era *Audience Development*. Diciamo che fin dalle origini ci è sempre piaciuto, in quanto artisti prima ancora che in quanto gestori di uno spazio, questo fatto che lo spazio e che le attività che noi facevamo non fossero riservate unicamente agli artisti, unicamente agli spettatori di teatro, ma fossero aperte il più possibile – diciamo così – ai cittadini. [...] Quindi all'inizio la nostra idea nasceva soprattutto dal dire quello che noi facciamo bisogna che intercetti, interferisca in qualche modo con la vita delle persone. [...] Quindi quando abbiamo iniziato, in verità, è stato per caso, diciamo per amore, per spinta, per propulsione, per vocazione, ma sempre senza una vera competenza. Quindi parlare di piano strategico, non c'era strategia, c'era l'idea che dovessimo aprire” (*Teatro 5*);

“in realtà quello che facciamo, senza aver mai elaborato una strategia, di fatto lo facciamo perché noi lavoriamo e produciamo progetti *ad hoc* [...] Quindi un piano strategico probabilmente non lo abbiamo mai fatto, ma l'esperienza nel fare questo mestiere ci ha fatto andare avanti, perché noi avevamo un progetto e sono diventati cinque” (*Teatro 7*).

Sul secondo versante si trovano, invece, le organizzazioni che tendono ad assimilare una pianificazione strategica in termini di *Audience Development* ad altri tipi di documenti, quali ad esempio piani di marketing, promozione e comunicazione, report e manifesti programmatici contenenti linee guida e obiettivi annuali sia di carattere generale sia legati a specifici settori, spazi ed eventi, carte dei servizi, o anche singole campagne di comunicazione. Per quanto dettagliati e ben costruiti, questi documenti rappresentano degli strumenti propedeutici all'elaborazione di una strategia di *Audience Development*, adottando una prospettiva di breve periodo e privilegiando determinati aspetti a scapito di altri. Un piano strategico di *Audience Development*, al contrario, si configura come una mappa capace di guidare un'organizzazione lungo l'intero percorso per il cambiamento, essendo un processo prezioso per conoscere le caratteristiche e le esigenze della propria comunità di riferimento, anticipare i suoi interessi e preferenze e costruire relazioni durature. Se elaborato con convinzione, si presenta come una dichiarazione di intenti lungimirante, un impegno a perseguire il proprio ruolo sociale e culturale per continuare ad essere rilevanti e resilienti in un contesto in continua trasformazione (Torreggiani, 2017). Al contrario, quando la mancanza di informazioni affidabili sui pubblici si combina con un'idea preconstituita degli stessi, ciò che si ottiene è spesso un'immagine falsa dei pubblici che può danneggiare anziché migliorare il lavoro di un'organizzazione. Ecco perché – avverte Tomka (2016) – conoscere i propri interlocutori dovrebbe diventare parte integrante della cultura organizzativa.

Andando ad approfondire le ragioni sottostanti all'assenza di un esplicito piano di *Audience Development*, le interviste mettono in luce quattro principali motivazioni:

- il piano strategico di *Audience Development* risulta essere intrinseco al progetto artistico e alla visione della direzione artistica che guida l'istituzione;
- la mancanza di tempo e di risorse economiche da investire nell'acquisizione di competenze o personale da dedicare all'elaborazione di un piano strategico;

- la presenza di un ambito territoriale vasto, che richiede una pianificazione specifica per ciascun contesto di riferimento;
- la predisposizione di una strategia di *Audience Development* è percepita come un'attività superflua e non necessaria, in quanto l'istituzione non sente di avere un problema legato all'affluenza e alla partecipazione.

Come accennato in precedenza, solo un esiguo numero di intervistati si è dotato di un piano strategico con l'intento di progettare le proprie attività di *Audience Development* non solo tenendo conto delle esigenze specifiche dei pubblici nuovi e abituali, ma pensando anche all'eredità del proprio lavoro nel corso degli anni. Tra queste, figurano sia realtà istituzionali come il Museo delle Scienze di Trento e il Museo Archeologico Nazionale di Napoli, i quali hanno entrambi elaborato un piano pluriennale che riflette la scala, le risorse, la personalità e lo scopo della propria istituzione, sia organizzazioni di piccole dimensioni come l'Associazione Incontri Internazionali di Rovereto, per la quale la progettualità europea e la disponibilità di dati organizzati sono stati due fattori trainanti per pianificare in modo strategico le proprie azioni di *Audience Development*.

Rendere espliciti i propri obiettivi di *Audience Development* e gli interventi per giungere alla loro realizzazione è un approccio che per essere realmente efficace deve basarsi su un impegno condiviso dall'intera struttura organizzativa e su una forte collaborazione tra i vari uffici e dipartimenti (Bollo, 2018). L'adozione di processi decisionali più orizzontali e la costruzione di team di lavoro più flessibili sembrano facilitare l'attuazione delle pratiche di *Audience Development*, in quanto consentono una maggiore interazione tra la direzione artistica e le aree che si occupano della programmazione, del marketing e dei servizi educativi. La tendenza alla collegialità e alla cooperazione emerge come un tratto comune a molti degli intervistati, che dichiarano di lavorare in modo collettivo coinvolgendo tutti i settori e le diverse professionalità presenti nello staff. Al netto di una certa desiderabilità sociale, che può spingere in taluni casi a fornire risposte più congeniali a quella che si presume essere l'opinione dominante o la prospettiva del ricercatore, è innegabile che le organizzazioni intervistate mostrano una elevata consapevolezza della necessità di adottare dinamiche interne meno standardizzate e più affini alle logiche partecipative dell'*Audience Development*. La Fondazione Piemonte dal Vivo può essere considerata un valido esempio di una progressiva riconfigurazione dell'organizzazione interna al fine di massimizzare i risultati legati alle pratiche di *Audience Development*, grazie a una direzione che ha lavorato molto alla costruzione di una leadership e di una *governance* condivisa, legittimando il processo di contaminazione tra diverse aree, e alla presenza di un coordinatore dei progetti di *Audience Development*:

“questo lavoro sul contesto è un lavoro difficile perché chiaramente è un lavoro che porta a cambiare il modo di lavorare. Però è un lavoro che fa crescere anche le persone e porta anche degli sviluppi interessanti nella capacità che un'istituzione ha di rispondere a un contesto. [...] Cioè ogni volta c'è un ragionamento: ossia, va bene questa progettualità artistica ma a livello strategico come viene inserita e a chi può interessare? Perché lo facciamo? C'è una contestualizzazione che fa sì che non è solo la proposta. Poi questo lavoro ha portato anche a un coinvolgimento di quello che è lo staff tecnico e poi anche della comunicazione [...] Quello che ti posso dire è che la *governance* è cambiata tantissimo e lavoriamo tutti in maniera integrata. E tra l'altro la cosa interessante è che le competenze stanno diventando un po' trasversali, per cui chi si occupa di programmazione ha uno sguardo, un'attenzione, una competenza anche sull'*Audience Engagement* e viceversa chi si occupa dell'*Audience Engagement* ha una capacità di individuare l'artista giusto per quel contesto”.

Una situazione simile è rintracciabile anche nelle esperienze del Polo del '900 e del Museo delle Scienze di Trento che, come nell'esempio appena esposto, hanno inserito all'interno del proprio organigramma un'area dedicata in maniera specifica all'*Audience Development*. In particolare, nel caso del Polo del '900 il lavoro relativo alla programmazione culturale viene svolto insieme agli enti partner, riuniti in un organo denominato Assemblea dei Partecipanti, che lavorano in sinergia con lo staff dell'area “Valorizzazione culturale e *Audience Development*” per individuare i temi da affrontare e le iniziative, gli eventi e i progetti di lungo periodo da realizzare. In questo processo, l'area “Valorizzazione culturale e *Audience Development*” funge da raccordo tra la direzione, l'Assemblea dei Partecipanti e le altre aree funzionali del centro culturale, coinvolgendo nelle fasi successive del lavoro i settori che si occupano della comunicazione, del monitoraggio, del fundraising, fino all'amministrazione e alla logistica per tutto ciò che riguarda la gestione degli spazi e della strumentazione tecnologica. Allo stesso modo, presso il Museo delle Scienze di Trento qualsiasi progetto coinvolge tutta la struttura organizzativa, dall'amministrazione, alla comunicazione, al marketing, ai settori di ricerca, alle attività per i dipendenti:

“noi da soli come *Audience Development* – noi siamo un team di dieci persone che lavorano esclusivamente su questo – non raggiungeremmo nessun obiettivo, perché all'interno di questo gruppo di lavoro, ad esempio, non abbiamo le competenze di comunicazione e di promozione, così come del marketing, così come della scelta delle tariffazioni, della realizzazione di convenzioni, ecc. Una parte per noi fondamentale è il coinvolgimento della nostra area di ricerca e mediazione scientifica [...] Per cui anche se noi vogliamo fare attività per gli anziani, noi abbiamo

bisogno di decidere insieme ai nostri curatori, scienziati, mediatori quali sono gli argomenti su cui puntare. [...] Se noi lavorassimo da soli, per dirle, per usare proprio una provocazione, non avremmo contenuto”.

Anche laddove le organizzazioni non presentano nell'organico della propria struttura un responsabile o un settore dedicati all'*Audience Development*, tende a prevalere soprattutto nelle realtà di piccole dimensioni una modalità di lavoro trasversale, in cui tutto il team è spinto a sentirsi partecipe di un progetto più grande che va al di là del proprio ruolo e della propria area di competenza:

“è chiaro che ci sono delle professionalità più formate sull'aspetto contenutistico, altre nell'ambito più amministrativo, altre nella parte più legata alla comunicazione e ai rapporti col pubblico. Però c'è molta condivisione e anche tutte le colleghe sono perfettamente in grado di spiegare che cosa succede [...]. Quindi non c'è una divisione in ambiti, ci sono delle competenze legate alle professionalità. Però c'è una conoscenza molto condivisa di quello che si fa, assolutamente, che forse è anche un po' l'unico modo per farli funzionare bene, perché se ci fosse rigidità sarebbe un po' più complicato. Anche perché a volte questi progetti richiedono molti più sforzi che non organizzare un semplice concerto, che magari ha un budget molto più alto e richiama molto più pubblico, ma di fatto come carico di lavoro è un lavoro un po' più ordinario. Qui c'è un lavoro di cura molto maggiore, che richiede anche un po' di abnegazione, un po' di passione che se non fosse condivisa da tutti non sarebbe forse facile farlo” (*Istituzione Concertistica 1*).

Nel caso di Kilowatt Festival, la scelta di puntare sul coinvolgimento diretto dei partecipanti, a partire dalla definizione della programmazione, ha avuto il duplice effetto di portare da un lato a una ridefinizione della *mission* dell'associazione, che pur essendo guidata e coordinata da una visione culturale e artistica pone gli spettatori al centro delle proprie attività, e dall'altro all'introduzione di un nuovo profilo professionale, il *community manager*, ossia una persona chiamata a gestire i rapporti con il contesto territoriale di riferimento:

“il lavoro sul pubblico per me, per noi, non ha a che fare con la sezione marketing di un teatro. Ha a che fare con un ripensamento totale di una struttura e quindi se tu lo deleghi soltanto alla sezione marketing e promozione, lo puoi fare, per carità, ma questo è quello che si è fatto per tantissimi anni. [...] Questo va bene, ok, si fa, però in generale credo che il punto di novità di ciò che è accaduto [...] negli ultimi anni nel contesto delle *performing arts* – ma anche delle *visual arts* per dirla tutta – è che stiamo cominciando a ripensare proprio tutti i meccanismi di produzione anche in questa funzione di mettere lo spettatore in una dinamica, in una attitudine più

partecipativa, più attiva durante tutto il percorso. Quindi non solo come uno che arriva quando la roba è finita e si siede, poi alza il sedere dalla sedia, e se ne va e dice un commento. Quindi, in questo senso, noi abbiamo chiamato la persona che fa alcune azioni di coinvolgimento delle persone sul territorio, lo abbiamo chiamato *community manager*, cioè un manager di comunità, una persona che gestisce il rapporto con il contesto”.

Accanto all'importanza di perseguire una più forte collaborazione tra le varie funzioni della struttura organizzativa, un altro elemento capace di rafforzare ulteriormente l'efficacia di una strategia di *Audience Development* è l'attivazione di reti e partenariati che coinvolgono sia soggetti istituzionali sia il tessuto associativo locale. La co-progettazione delle azioni insieme ad altre strutture del territorio permette, infatti, una condivisione delle competenze e una maggiore partecipazione da parte della comunità, che riconoscendosi nell'operato delle organizzazioni culturali ne amplifica il valore e la rilevanza sociale. In riferimento a ciò, le interviste evidenziano un'elevata propensione ad instaurare rapporti di cooperazione anche a livello internazionale, con circa la metà delle organizzazioni che dichiara di essere impegnata in network o progetti europei, che rappresentano una preziosa occasione di condivisione di conoscenze, pratiche ed esperienze. A questi aspetti in grado di intensificare l'incisività delle strategia di *Audience Development* fa da contraltare la resistenza al cambiamento presente in alcune istituzioni. Strutture organizzative rigide e suddivise per settori di pertinenza, una leadership fortemente accentrata e la mancanza di un'adeguata formazione del personale sono tutti fattori che possono ostacolare la capacità di un'istituzione di mettersi in discussione e di rispondere all'apertura richiesta dall'*Audience Development*. Non va sottovalutato, inoltre, il fatto che anche all'interno delle organizzazioni maggiormente propense ad adottare un approccio olistico e pervasivo all'*Audience Development* ci siano persone, in ruoli diversi, che possono avere punti di vista, opinioni e atteggiamenti contrastanti su come relazionarsi con i pubblici e sugli obiettivi del proprio lavoro. Questo richiede un ulteriore sforzo organizzativo, in quanto spinge a mettere in discussione le proprie dinamiche lavorative, a riflettere sulle criticità e a trovare la strada migliore per far sì che il nuovo metodo orientato ai pubblici sia fatto proprio da tutti i membri dello staff. Nella situazione ideale, piuttosto che dirigere il cambiamento dall'alto si dovrebbero creare le condizioni affinché questo cambio di prospettiva possa avvenire spontaneamente, favorendo la costruzione di un ambiente dinamico e aperto all'innovazione (Walmsley, 2018).

Un'incisiva strategia di *Audience Development* ha bisogno di stabilire obiettivi

chiari e concordati, raccogliere dati, testare ipotesi e valutare se varrebbe la pena adottare un particolare approccio ancora una volta (Maitland, 2019). Come fa notare Bollo (2018), il monitoraggio dei risultati conseguiti e dell'impatto generato dai progetti di *Audience Development* è una fase non trascurabile in una seria pianificazione strategica. Nella maggior parte dei casi, si tratta di un processo volto ad analizzare le principali criticità incontrate nella gestione di determinate azioni, gli obiettivi raggiunti, gli eventuali margini di miglioramento, gli aspetti che non hanno funzionato e le relative motivazioni. Al di là della semplice raccolta di dati quantitativi sul numero dei partecipanti o sulle statistiche generate dai social media, le interviste restituiscono un quadro abbastanza variegato da cui emerge una certa artigianalità nello svolgimento di questa attività. Se si escludono i rari casi in cui la valutazione dei progetti e delle iniziative viene fatta in maniera sistematica seguendo una procedura interna consolidata, e quelli in cui il monitoraggio è imposto o da obblighi ministeriali o dai criteri di partecipazione ai bandi nazionali ed europei, tende a prevalere un approccio informale basato sul confronto sia interno tra i membri dello staff, sia esterno con i partecipanti per valutare la soddisfazione e il gradimento delle attività in cui sono stati coinvolti:

“certo lo facciamo sempre e in generale siamo sempre lì a valutare ogni azione che facciamo, a valutare l'impatto, l'effetto, il successo, a correggere il tiro, a cambiare rotta. Quindi siamo sempre, come dire, in discussione con noi stessi. Per farlo utilizziamo intuito, buon senso e un pizzico di confronto tra di noi. No, non abbiamo scienza in questi processi, purtroppo” (*Centro Culturale 3*);

“sì, c'è un monitoraggio e una valutazione costante per riprogrammare poi in una fase successiva le attività, verificando appunto come sono andate. [...] non è un monitoraggio, una valutazione formalizzata, strutturata, definita, ma è come dire quotidiana, informale sulla base di un confronto, di un riscontro” (*Sito Archeologico 1*);

“i biglietti che stacciamo li sappiamo, il pubblico che abbiamo lo sappiamo, quello che vinciamo lo sappiamo, gli articoli di giornale li abbiamo, insomma è facile monitorare da questo punto di vista. [...] ecco anche rispetto a come monitorare. Abbiamo un pubblico che si esprime, abbiamo un pubblico che tendenzialmente non esce dalle sale e rimane fino alla fine anche quando ha delle perplessità” (*Centro Culturale 1*).

Per alcune organizzazioni, il tema del monitoraggio dei risultati risulta essere strettamente connesso al dibattito in corso sulla valutazione dell'impatto sociale generato dalle attività culturali e dalle iniziative di *Audience Development*.

L'assenza di metodi condivisi per stimare le ricadute sul territorio e sulla comunità e la presenza di molteplici aspetti immateriali, difficili da valutare attraverso indici e indicatori sintetici, rendono particolarmente ardua l'implementazione di sistemi e procedure all'interno di quelle istituzioni che considerano la questione dell'impatto sociale come prioritaria. Valutare se e in che modo il cambiamento nella vita dei beneficiari e nel territorio è stato determinato dagli interventi di *Audience Development* che sono stati realizzati resta una sfida ancora aperta per le organizzazioni culturali:

“se poi la domanda è vi mancano degli strumenti particolari per valutare l'impatto? La risposta è sì, certamente sì. [...] La misurazione di questo genere di attività non è solo un numero, una risposta positiva o negativa a una cosa vista lì per lì, è tutto molto più complesso. Noi pensiamo che ancora degli strumenti reali da questo punto di vista non ci siano [...] la cultura avrebbe bisogno di una misurazione su lunga gittata e non su che cosa è successo” (*Centro Culturale 1*);

“onestamente sulla valutazione degli impatti abbiamo un dibattito interno che è legato anche al dibattito generale che tu sai esistere e quindi insomma su questo, su quali indicatori utilizzare e quale metodologia utilizzare siamo ancora in fase di elaborazione” (*Impresa Sociale 2*);

“spesso c'è tutto questo discorso dell'analisi di impatto, gli indicatori. Noi per esempio facciamo analisi sul pubblico, va bene, bello tutto, però poi non è solo quello il gergo che uno dovrebbe parlare e spesso e volentieri abbiamo iniziato a lavorare su un bilancio sociale, o comunque su un qualcosa che descrivesse l'organizzazione da un punto di vista dell'impatto, però di un impatto che è ovviamente immateriale, e non è mai facile. Domanda aperta. Non ci riusciamo, aiutateci, nel senso che ci piacerebbe tantissimo [...] però non è banale trovare indicatori condivisi, parametri. Si leggono tanti studi, noi li leggiamo tutti, però poi non si parla mai di quello, cioè del fatto [...] che veramente ci sia una crescita culturale condivisa grazie a un progetto. Però questo come lo misuri? Bella domanda. Non abbiamo ancora trovato la ricetta della pozione magica” (*Festival 5*);

“poi, nell'ambito dei progetti più umani, cioè quelli che non hanno a che fare tanto con la quantità ma più con la qualità, perché molto spesso nel settore cultura il problema è proprio quello, cioè come la misuri l'efficacia? E questo problema dei parametri non si è ancora mai risolto, perché i parametri sono quasi sempre, quasi completamente solo quantitativi. La qualità, sì viene indicizzata, gli algoritmi, ecc., però la verità è che è un macello capire come si fa a valutare l'impatto” (*Teatro 5*).

In un'ottica di continuità, e a riprova della crescente rilevanza che il fenomeno dell'*Audience Development* sta assumendo anche nel contesto italiano, un elevato numero di organizzazioni considera i progetti e le iniziative volti ad avvicinare i nuovi pubblici e a consolidare la relazione con i frequentatori abituali parte integrante della propria offerta. Quasi tutti gli intervistati cercano di garantire una programmazione orientata all'*Audience Development* stabile nel tempo, a cui affiancare, a seconda dei casi e delle circostanze, una progettualità *ad hoc* quale può essere quella legata ai progetti europei o a iniziative nate per rispondere a specifici bisogni espressi dalla comunità di riferimento. Come messo in evidenza da Maitland (2019), una efficace strategia di *Audience Development* non è una soluzione a breve termine, ma un processo lento e di lungo periodo attraverso cui costruire relazioni durature con le persone. Capire come sostenere le nuove relazioni è forse la fase più difficile dell'intero percorso. Se si guardano i dati a livello europeo, non sorprende che la maggior parte delle organizzazioni culturali sia brava ad avvicinare nuovi pubblici, ma faticosi a conservarli (*ibidem*). Per raggiungere tale risultato – suggerisce Maitland (*ibidem*) – bisogna mostrarsi curiosi nei confronti dei propri interlocutori e soprattutto bisogna essere disposti a cambiare, ponendosi in una posizione di ascolto e di arricchimento reciproco.

5.6. Una visione d'insieme

Volendo sintetizzare quanto emerso dall'analisi tematica delle interviste, un primo aspetto da segnalare è la grande varietà di approcci adottati dalle organizzazioni culturali coinvolte nella presente indagine. Una diversità che deriva dal fatto che ogni istituzione ha obiettivi specifici, lavora all'interno di territori e comunità differenti e si confronta con una molteplicità di generi e discipline. Non stupisce quindi che anche i modi con cui ogni realtà si confronta con i propri pubblici siano diversi. La numerosità e la composita articolazione delle azioni messe in pratica dal sistema dell'offerta testimoniano una crescente attenzione da parte delle istituzioni nei confronti dei temi connessi all'*Audience Development*. Un'espressione che – va detto – continua a suscitare reazioni contrastanti. Sebbene tutti i soggetti analizzati siano concordi nel ritenere che è compito di ogni realtà, che opera all'interno di un contesto sociale più ampio, cercare di aprirsi il più possibile alla propria comunità di riferimento e di risuonare con l'ambiente circostante, non manca chi considera l'"etichetta" *Audience Development* poco appropriata. Facendo riferimento a una trasposizione in italiano – non del tutto pertinente – dell'espressione inglese, alcune istituzioni ritengono che il termine

“pubblico” implichi una relazione passiva e la parola “sviluppo” suggerisca un'azione correttiva, lasciando intendere che le persone debbano in qualche modo essere istruite perché qualcun altro, dall'alto, ha deciso che “non capiscono” o “non apprezzano” abbastanza l'arte e la cultura:

“ci sta un po' stretta la definizione di *Audience Development*, nel senso che ci piace parlare più di *engagement* che di *development* intanto, ma anche perché la parola audience fa riferimento, almeno in italiano, a un'idea di un pubblico e quindi di qualcuno che fruisce “passivamente”. [...] Anziché parlare di *Audience Development* dovremmo parlare di *People Empowerment*. [...] Sempre meno pubblico e sempre più persone con le quali condividere dei percorsi di co-creazione, fin dal principio. Quindi non fare qualcosa per qualcuno, fare qualcosa con qualcuno, che hai deciso insieme a qualcuno perché anche qualcuno ne sentiva il bisogno e non solo tu. Quindi in quest'ottica di una vera condivisione di bisogni” (*Teatro 5*).

Se l'esternazione di opinioni divergenti rispetto all'uso del termine *Audience Development* è più frequente tra le pratiche dal basso, abituate a un confronto diretto con la comunità, la relativa novità del fenomeno e la conseguente scarsa dimestichezza con l'utilizzo dell'espressione inglese – ravvisabile in alcuni casi – è un aspetto trasversale a diversi tipi di istituzioni:

“io e una mia collega abbiamo partecipato a questo [corso di] formazione che verteva proprio sull'*Audience Development*. Ma per noi era una cosa abbastanza nuova, ecco devo dire la verità, non sono concetti che sono già entrati e fanno parte della nostra operatività o della nostra pianificazione. Quindi è tutto molto recente. [...] ecco lì abbiamo cominciato a ragionare e a capire un po' di cosa si trattava” (*Museo 3*);

“non riesco a dirlo, è proprio difficile questa parola, non ce la faccio” (*Associazione Culturale 1*).

Al pari di quanto accade a livello teorico, l'assenza di una definizione condivisa di *Audience Development* si riverbera anche nella pratica, facendo emergere la natura fluida del fenomeno che, lungi dall'essere un insieme fisso di progetti e schemi, assume le fattezze di un processo cangiante che si adatta alle peculiarità delle singole organizzazioni al fine di comprendere gli obiettivi da perseguire, scoprire chi sono le persone che partecipano e quelle da avvicinare, e identificare il modo migliore per relazionarsi con loro (Maitland, 2019).

A livello generale, è possibile affermare che la maggior parte degli intervistati è

impegnata su tutti e tre i fronti, mettendo in pratica azioni rivolte ai pubblici occasionali, abituali e difficili da raggiungere (cfr. Tavv. 5.1.a-c). Anche se con livelli di intensità che variano tra un caso e l'altro, è soprattutto quest'ultima categoria a catturare l'interesse delle organizzazioni culturali, che sembrano dedicare una maggiore quantità di tempo e risorse alla costruzione di relazioni con chi si mostra distante e indifferente alle loro proposte.

Tav. 5.1.a – Prospetto riassuntivo delle azioni di Audience Development rivolte ai pubblici occasionali

Tipo di pubblico	Tipo di azioni					
	<i>Azioni basate sul prezzo</i>	<i>Azioni basate sulla comun.</i>	<i>Azioni basate sulla program.</i>	<i>Azioni basate sul coinvolg.</i>	<i>Azioni basate sulle tecnologie digitali</i>	<i>Azioni basate sull'acces.</i>
Popolazione locale	F1, M2, AC2, M14, F5, F6	T1, IS1, M5, M9, M14	CM1, CC1, T1, CC3, T2, SA1, M2, CC4, M3, M7, M10, M11, M12, M13, AC2, M14, F4, IS3, CC5, F5, F6, T3, T4, T5, T6, AC3, T8			
Turisti culturali	IS2, M14	SA1, M5, M12, M13, IS2, M14	CC2, SA1, M1, M12, M14, IS3, T6			
Studenti di discipline artistiche	T6			CC1, CM2, M12, F5		
Artisti, professionisti e operatori culturali			CM2, M9, M12	CC1, M3, M9, M14, IS3, T5, AC3	M10	

Tav. 5.1.b – Prospetto riassuntivo delle azioni di Audience Development rivolte ai pubblici abituali

Tipo di pubblico	Tipo di azioni					
	<i>Pubblico abituale</i>	<i>Azioni basate sul prezzo</i>	<i>Azioni basate sulla comun.</i>	<i>Azioni basate sulla program.</i>	<i>Azioni basate sul coinvolg.</i>	<i>Azioni basate sulle tecnologie digitali</i>
Popolazione locale	CC1, T1, T2, M2, CC4, M3, M8, IS2, AC2, M14, CC5, F5, T3, T4, T5, T6, IC1	CM1, AC1, CC1, T2, F1, IS1, F3, M2, M3, M9, M10, M11, IS2, AC2, CC5, F5, T3, T6	CM1, AC1, CC1, CC2, CC3, T2, F1, F2, IS1, CC4, M3, M4, M9, M10, M11, AC2, F4, CC5, F5, T3, T4, T5, AC3, T8, IC1	CM2, F1, CC4, M3		
Scuole	CM1, M8, M14, T4, T6	T2, M8, M9, M12, M14	AC1, T1, T2, CM2, M1, M3, M4, M6, M7, M11, IS2, CC5, T3, T5, T6, AC3, T8, IC1	CM1, CC1, M1, F3, M5, M9, CC5, T5, T7		
Famiglie e bambini	T2, M2		M1, M3, M7, M8			CC1

Tav. 5.1.c – Prospetto riassuntivo delle azioni di Audience Development rivolte ai non pubblici

Tipo di pubblico	Tipo di azioni					
	<i>Non pubblico</i>	<i>Azioni basate sul prezzo</i>	<i>Azioni basate sulla comun.</i>	<i>Azioni basate sulla program.</i>	<i>Azioni basate sul coinvolg.</i>	<i>Azioni basate sulle tecnologie digitali</i>
Non pubblico di prossimità	M2, M14, F6	CM1, AC1, CC1, T1, F4, T7	CM1, AC1, CC2, M4, M7, M9, M11, F4, T3, T4, T5, T6, AC3, T8, IC1	CC1, CC3, F1, F2, M2, CC4, AC2, F4, IS3, CC5, F5, F6, T3, T5, T7, AC3		
Non pubblico allargato	AC1, CC1, T2, M7, M9, M12, M14, F4, F5, F6, T5	CM1, CC1, T1, T2, 10, F1, F2, IS1, F3, M2, M3, M5, M7, M9, M10, M11, M12, M13, IS2, AC2, F4, F5, T4, AC3, IC1	F3, M12, M13, AC2, M14, F4, F6, T5, T6	CC3, F2, F3, M3, M4, M11, M12, M14, IS3	SA1, M3, M10, T3, T4, T6	
Adolescenti e giovani	CM1, CC1, T1, M1, IS1, M2, M3, M4, M5, M8, M9, AC2, M14, F5, T3, T4, T5, T6, IC1	M2, M3, M4, F4, IS3, T4, T6	CM1, AC1, CC1, T1, M1, IS1, M3, M10, M11, M14, F5, F6, T4, T5, T7	CM1, CC2, T1, CC3, CM2, M1, F1, M2, CC4, M3, M4, M5, M10, M11, M13, IS2, AC2, M14, F4, IS3, CC5, F5, T3, T4, T5, AC3, T8	M2, M10	
Famiglie e bambini	F3, M4, M9, M10, F5, IC1		AC1, T2, SA1, F2, M4, M10, M11, F4, F5, T6,	AC1, CC3, T2, SA1, F1, F2, IS1, CC4, M3, M8, M9,	M2, M10	F3, M4, M9, M10, F5

Tipo di pubblico	Tipo di azioni					
	<i>Azioni basate sul prezzo</i>	<i>Azioni basate sulla comun.</i>	<i>Azioni basate sulla program.</i>	<i>Azioni basate sul coinvolg.</i>	<i>Azioni basate sulle tecnologie digitali</i>	<i>Azioni basate sull'acces.</i>
			T7	M10, M12, M13, AC2, M14, IS3, CC5, F5, T4, T5, T6, T7, AC3, T8, IC1		
Persone con disabilità				T2, CM2, M1, M3, M4, M5, M8, M9, M12, IS2, AC2, M14, F4, T5	SA1, M6, M10, T3	SA1, M1, M3, M6, M9, IS2, AC2, F4, T5
Migranti			M1	CM1, T1, CM2, M1, M2, CC4, M3, M5, M10, M13, IS2, M14, T3, T5		
Altre persone in condizioni di marginalità				M8, M10, M13, M14, T3, T5		

Inoltre, sono proprio i non pubblici a stimolare la sperimentazione. La gran parte dei progetti basati sull'inclusione e il coinvolgimento diretto dei partecipanti nelle fasi di creazione, progettazione e gestione delle attività da realizzare si concentra in quest'ambito, con una netta prevalenza di proposte rivolte alle nuove generazioni, dai bambini agli adolescenti ai giovani adulti. Le fasce anagraficamente più giovani rappresentano non solo i principali beneficiari delle proposte attualmente in corso – o realizzate di recente – ma anche uno degli obiettivi prioritari per il futuro. Oltre all'utenza giovanile, in una prospettiva di lungo periodo, le organizzazioni dichiarano di volersi aprire maggiormente ai nuovi cittadini, agli anziani e alle persone con disabilità, mostrando un rinnovato interesse nei confronti del ruolo sociale svolto dalle istituzioni culturali nel fornire occasioni di incontro e strumenti atti a comprendere la complessità del presente.

A questo proposito, ricorre con una certa frequenza l'aspirazione a divenire luoghi “aperti a tutti”, capaci di offrire un contesto accogliente in cui ognuno possa sentirsi benvenuto. Allo stesso tempo, il tema dell'apertura risulta essere

strettamente connesso alla contrapposizione tra partecipazione e qualità artistica⁵⁶, che non di rado accompagna il dibattito sull'*Audience Development* e il suo uso strumentale per fini prettamente economici, spingendo le organizzazioni a domandarsi se una maggiore partecipazione debba essere perseguita a scapito della qualità dell'offerta:

“l'altra questione fondamentale che apre questo ragionamento sull'*audience engagement* è il discorso sulla qualità. Cioè, va bene l'*audience engagement*, va bene che quello deve essere il luogo per tutti, ma poi quando ci sono tutti che cosa li stiamo facendo vedere, che cosa li proponiamo?” (*Circuito Multidisciplinare 2*);

“non è certo nell'abbassamento del livello che riusciremo ad ottenere che le persone si avvicinino” (*Museo 6*);

“spesso e volentieri non è sempre semplice avvicinare proprio per via del contenuto di cui stiamo parlando. Si rischia di banalizzarlo, da una parte, e dall'altra invece di renderlo distante” (*Museo 14*);

“ripeto questa narrazione [...] di andare a prendere tutto il pubblico non ha senso. Cioè è il pubblico che deve essere responsabile, perché è una crescita che deve essere personale. [...] chi siamo noi per dire che tu pubblico che non vieni da me invece ci devi venire. No, se ti interessa vieni, se no fai qualcos'altro” (*Centro Culturale 1*).

Inoltre, le interviste mettono in luce la scarsa propensione alla pianificazione strategica in materia di *Audience Development*, ambito in cui, al contrario, tende a prevalere un atteggiamento pragmatico derivante da una mancanza di tempo, risorse e competenze da dedicare in maniera specifica all'elaborazione di un piano strategico piuttosto che da una bassa fiducia nella reale utilità di tale strumento. Dal punto di vista organizzativo emerge, infine, una diffusa attitudine alla condivisione del lavoro tra i vari dipartimenti e all'assunzione di un impegno a lungo termine, capace di dare continuità alle strategie di *Audience Development*.

Seppure in diverse forme e dimensioni, le organizzazioni culturali più attente

56 Sul rapporto tra qualità artistica e diversità culturale – e sulle relative domande su come definire la qualità e su chi abbia l'autorità per farlo – si sofferma Lindelof (2015). A questo proposito, l'autrice sostiene che resta pertinente la questione se l'obiettivo dell'*Audience Development* sia allargare i pubblici, cambiare la loro composizione demografica o sfidare i criteri stabiliti per discutere della qualità artistica. Visto in quest'ottica, l'*Audience Development* potrebbe essere meglio inteso come una ridefinizione della tensione tra qualità artistica e uguaglianza civica, che è sempre stato un argomento centrale nelle politiche culturali (*ibidem*). Ne deriva, quindi, che per Lindelof (*ibidem*) il discorso sull'*Audience Development* è inquadrato all'interno di due stereotipi ideologici: un universalismo (vecchio stile), da un lato, e un relativismo (radicale), dall'altro.

alla centralità dei pubblici mostrano nel complesso di essere consapevoli delle sfide e delle opportunità derivanti dal fenomeno dell'*Audience Development*. Come messo in evidenza anche dalla nostra indagine, molti cambiamenti sono avvenuti nel corso degli ultimi anni, mentre altri si devono ancora compiere:

“c'è un bel lavoro da fare. Io credo che se andiamo avanti così tra un paio di generazioni potrebbe cambiare profondamente l'atteggiamento degli operatori culturali nei confronti dei pubblici e della fruizione culturale” (*Impresa Sociale 2*).

In uno scenario in cui, come vedremo nel Capitolo successivo, la maggior parte della popolazione preferisce altre modalità di trascorrere il proprio tempo libero alle attività di tipo culturale, gli aspetti legati all'*Audience Development* sono più che mai centrali per le organizzazioni culturali per conoscere bisogni, interessi e aspettative dei membri della propria comunità di riferimento. Con l'intento di contribuire a una migliore comprensione del fenomeno della partecipazione culturale in Italia, nelle pagine che seguono saranno analizzate le caratteristiche socio-demografiche e le motivazioni di coloro che non partecipano, o partecipano molto raramente, alle attività culturali, cercando di evidenziare eventuali connessioni e divergenze rispetto alle spiegazioni e alle soluzioni offerte dalle organizzazioni intervistate. Anche se, in alcuni casi, le indagini su larga scala sulla partecipazione culturale sono guardate con sospetto e timore da parte delle istituzioni culturali, a causa della loro natura quantitativa, restano comunque un utile strumento attraverso cui identificare modelli e tendenze mutevoli (Walmsley, 2019), che aiutano a loro volta a delineare i tratti distintivi di un fenomeno e a spiegarne il significato sociologico (Bourdieu, 1979; trad. it. 1983).

Capitolo 6. Caratteristiche e motivazioni della mancata partecipazione culturale

«As a loose and vast social formation, actual audiences are inherently instable, endlessly shifting, dissonant and elusive».
(Tomka, 2016; p. 5)

6.1. La “problematizzazione” della non partecipazione: una premessa

Affrontare un fenomeno complesso come l'*Audience Development* chiama in causa, secondo quanto illustrato nelle pagine precedenti, il tema più ampio della partecipazione culturale (cfr. Capp. 1 e 2). La riflessione sulla necessità di assumere un approccio orientato ai pubblici, sebbene abbia attraversato diverse fasi nel corso del tempo (cfr. Cap. 3), continua a essere accompagnata dalla questione, mai pienamente risolta, della disparità di accesso alla cultura – in particolare alla cultura “legittima” – che risulta essere ancora oggi un ambito elitario, frequentato prevalentemente da persone benestanti e con un elevato titolo di studio (Jancovich e Bianchini, 2013). Una ricerca comparativa condotta a livello europeo da Falk e Katz-Gerro (2016) con l'intento di mettere in luce le principali caratteristiche capaci di influenzare i livelli di partecipazione culturale ha posto in evidenza che in tutti i Paesi europei (anche in quelli considerati più virtuosi come la Scandinavia o il Regno Unito) il titolo di studio, il reddito e la professione svolta rappresentano le variabili più importanti nel definire la probabilità e l'intensità della frequentazione di musei, gallerie d'arte, monumenti storici e siti archeologici. In questo schema di correlazioni, il livello di istruzione svolge un ruolo più significativo rispetto al reddito, richiamando la tesi di Bourdieu (1979; trad. it. 1983) che mostra «il rapporto strettissimo che lega le pratiche culturali [...] al capitale scolastico (misurato in base ai titoli di studio ottenuti) e, in via subordinata, all'origine sociale» (p. 5).

In uno scenario fortemente polarizzato che divideva «il pubblico in due 'caste' 'antagoniste', 'quelli che capiscono [la cultura legittima] e quelli che non la

capiscono' [...] [in quanto] 'destinata ad una minoranza particolarmente dotata'» (Ortega y Gasset, 1976; citato in Bourdieu, 1979; trad. it. 1983; p. 27), la mancata partecipazione di una porzione rilevante della popolazione è stata a lungo interpretata come un “deficit” della domanda (Miles, 2007), sovente definita come appartenente ad aree geografiche e gruppi sociali “difficili da raggiungere”, lasciando fuori dal discorso qualsiasi responsabilità legata al lato dell'offerta o alle politiche messe in campo per cercare di colmare tale distanza. Tuttavia, sono numerosi gli studi che mettono in evidenza il fatto che i diversi comportamenti e atteggiamenti nei confronti delle pratiche culturali dipendano in misura prevalente da proprietà intrinseche e relazionali legate ai processi di costruzione della propria identità sociale e culturale, all'appartenenza a gruppi e comunità basati sulla condivisione di gusti e interessi, alla percezione dei propri bisogni e al sistema delle preferenze personali (Stevenson, 2016), piuttosto che da ostacoli di tipo economico, fisico o sociale (Jancovich e Bianchini, 2013), sottolineando il fatto che la partecipazione culturale non debba essere interpretata come un fenomeno monolitico in quanto differenti tipi di persone frequentano diversi tipi di attività culturali spinti da specifiche motivazioni e aspettative (Ostrower, 2005).

Spostando il punto di osservazione, Taylor (2016) si domanda se non sia più corretto parlare di stili alternativi di partecipazione anziché di non partecipazione. Premesso che le persone che sono solite prendere parte, con una certa regolarità, ad attività culturali di tipo tradizionale (come andare a teatro o visitare un museo) rappresentano una minoranza rispetto al totale della popolazione, Taylor (*ibidem*) suggerisce che se si prendono in considerazione altre pratiche più informali e legate alla sfera del quotidiano (come praticare un hobby o svolgere un'attività amatoriale), il gruppo di coloro che risultano essere culturalmente inattivi si restringe notevolmente. Appare evidente, allora, che la mancata partecipazione alla cultura canonizzata non possa essere assunta come sinonimo di inattivismo culturale *tout-court*, stigmatizzando e colpevolizzando quanti risultano essere esclusi da tale circuito, soprattutto in un contesto in cui i confini della partecipazione culturale si sono dilatati e il significato dell'espressione “attività culturale” è sottoposto a una continua revisione da parte degli stessi partecipanti (LaPlaca Cohen, 2017). I significativi cambiamenti avvenuti nel panorama sociale, politico, digitale e mediale hanno radicalmente modificato il modo in cui gli individui definiscono la cultura e si relazionano con essa, plasmando nuove forme di coinvolgimento e ampliando i repertori della partecipazione. Non a caso, LaPlaca Cohen (*ibidem*) utilizza attualmente un insieme più esteso di variabili nei suoi studi sulla partecipazione culturale, prendendo in considerazione trentatré attività rispetto alle quattordici usate nelle precedenti rilevazioni, tra le quali rientrano: le

degustazioni enogastronomiche, gli spettacoli comici, la *street art* e la danza contemporanea, solo per citarne alcune⁵⁷.

L'implicazione fondamentale di questi risultati è che si rende necessario prestare maggiore attenzione alla diversità della partecipazione culturale, ossia alle molteplici attività che le persone frequentano e alle diverse motivazioni, aspettative ed esperienze che accompagnano ciascuna attività. Pensare in termini troppo ampi e generali, avverte Ostrower (2005), può oscurare anziché chiarire ciò che è opportuno fare per avvicinare nuovi pubblici e costruire relazioni durature. Arroccate sulle loro torri d'avorio, le organizzazioni culturali hanno a lungo omesso di ascoltare i bisogni e le ragioni di quanti si sono sentiti progressivamente respinti da un sistema che pur dichiarando di voler essere inclusivo ha di fatto contribuito ad alimentare il modello del "deficit" dei non partecipanti (Stevenson, 2006), nella convinzione che l'anello debole della catena non fosse l'offerta ma la domanda, che andava educata in quanto incapace di apprezzare e comprendere la cultura legittima e di conformarsi alle norme convenzionali che regolano il rapporto con essa. Attraverso l'istituzione di quella che Evans (2001) ha definito un'inutile gerarchia tra «professional arts, arts in education and community arts» (citato in Jancovich e Bianchini, 2013; p. 63), la capacità della cultura di interagire con pubblici più vasti è stata fortemente limitata, sottovalutando le capacità intellettuali e interpretative delle persone e allontanandole dalle fasi di codifica e decodifica dello sforzo creativo (Walmsley, 2019). Oggi i dati mostrano che le principali motivazioni per le quali si è indotti a essere coinvolti in una attività sono l'interesse e il percepire quell'attività come personalmente rilevante (LaPlaca Cohen, 2017), due aspetti che molte istituzioni culturali sembrano ancora trascurare.

In un'ottica di *Audience Development*, diviene quindi vitale ribaltare il punto di vista, porsi in una posizione di ascolto e approfondire le ragioni della mancata partecipazione. In particolare, diviene necessario andare oltre l'insieme ristretto e consolidato di forme d'arte, generi e oggetti culturali sui quali si è storicamente

⁵⁷ In particolare, le attività incluse nell'ultima edizione del sondaggio risultano essere: «1. Art or design museum; 2. Children's museum; 3. Art gallery/fair; 4. Botanical garden; 5. Zoo or aquarium; 6. Science or technology museum; 7. Natural history museum; 8. Public park; 9. Architectural tour; 10. Public/street art; 11. Film festival; 12. Music festival; 13. Performing arts festival (dance, theater, etc.); 14. Community festival/street fair; 15. Craft or design fair; 16. Books/literature; 17. Food and drink experience (food festival, beer or wine tasting); 18. Play (non-musical); 19. Musical; 20. Variety or comedy show; 21. Popular music (rock, country, hip-hop); 22. Classical music; 23. Jazz music; 24. Opera; 25. World music (Latin, Caribbean); 26. Contemporary dance (jazz, hip-hop, modern); 27. Ballet; 28. Regional dance (e.g. salsa, Irish stepdance, Indian classical); 29. Historic attraction/museum (historic home, landmark, history museum, religious site); 30. Television program (streaming or broadcast, non-news); 31. Movies/film (documentary, independent, blockbuster); 32. Library; 33. Cultural center» (LaPlaca Cohen, 2017; pag. 4).

concentrata l'attenzione pragmatica delle indagini su larga scala (Friedman *et al.*, 2015). Un simile approccio, infatti, non solo contribuisce a rafforzare il sistema di distinzione da cui trae origine, ma codificando la cultura in una gamma limitata di pratiche convenzionali, ufficialmente autorizzate o legittime, ribadisce l'idea che le modalità quotidiane di partecipazione (insieme a coloro che le praticano) non siano, per estensione, in alcun modo culturali (Miles e Sullivan, 2012). Per superare questa visione, Friedman *et al.* (2015) invitano a interpretare la formazione del capitale culturale delle persone in modo relazionale, in base alla loro posizione in una più ampia rete di oggetti e pratiche culturali. I pubblici smettono di essere soggetti passivi e diventano interlocutori socialmente situati, che partecipano in maniera attiva ai processi di interpretazione, rielaborazione e creazione di significati (Fiske, 1992).

6.2. Struttura dell'indagine Istat “I cittadini e il tempo libero” e nota metodologica

Cogliere, illustrare e interpretare il valore e l'impatto delle esperienze culturali sugli individui è uno dei principali obiettivi delle ricerche sui pubblici, comprese le indagini nazionali sulla partecipazione culturale (Walmsley, 2019). Le analisi statistiche sono, infatti, utilizzate per identificare modelli e tendenze in insiemi di dati significativi e per analizzare potenziali relazioni tra variabili (Creswell, 2014; citato in Walmsley, 2019), che aiutano a fare chiarezza sui comportamenti dei pubblici e a delineare gli orientamenti generali. Come sottolinea Walmsley (2019), negli ultimi anni sono stati compiuti progressi considerevoli nella comprensione delle modalità con cui gli individui si rapportano con le pratiche culturali, rendendo questi strumenti una preziosa base informativa non solo per studiosi e decisori politici, ma anche per le organizzazioni culturali impegnate nella definizione delle proprie strategie di *Audience Development*.

In linea con tale visione, e con l'intento di approfondire le caratteristiche e le motivazioni della mancata partecipazione culturale in Italia, nelle pagine che seguono si illustrano i risultati emersi dall'analisi secondaria dei dati raccolti dall'Istat, nel 2015, nell'ambito dell'indagine multiscopo su “I cittadini e il tempo libero”. Riprendendo quanto illustrato in precedenza (cfr. Cap. 4), la rilevazione rientra in un sistema integrato di indagini sociali (Indagini Multiscopo sulle Famiglie) promosso dall'Istat, che consente di descrivere in modo sistematico un campo complesso e differenziato qual è quello del tempo libero e dei rapporti che sussistono tra questo e la partecipazione culturale (Istat, 2019). Contestualizzando

l'uso del tempo libero nel più ampio tessuto della vita quotidiana, l'indagine presta attenzione a diversi tipi di pratiche culturali, da quelle più convenzionali come andare a teatro o visitare mostre e musei, a quelle più attuali e informali come usare il computer, guardare film in *streaming* o svolgere attività amatoriali.

In particolare, la rilevazione è stata condotta dall'Istat con l'ausilio di due questionari e il periodo di riferimento è prevalentemente costituito dai dodici mesi che precedono l'intervista. Il campione effettivo di individui raggiunti è pari a 39.848 unità, a partire da un campione teorico in termini di nuclei famigliari di circa 24.000 famiglie (*ibidem*). A livello generale, l'indagine risulta essere composta da uno spettro molto ampio di domande che indagano, in maniera dettagliata, i seguenti domini relativi all'uso del tempo libero: attività fisiche e sportive; lingua e dialetti; programmi televisivi; videogiochi; programmi radiofonici; computer; Internet; cinema e film; teatro; telefono cellulare; rapporti con le persone; manifestazioni ed eventi sportivi; musei, mostre e altri luoghi di interesse artistico; attività amatoriali; musica; concerti e musica dal vivo; libri e lettura; riviste e periodici; biblioteche; lettura di quotidiani; informazione e attualità; tempo per sé e gli altri; centri commerciali; giochi; interessi e passioni. Tale ampiezza rende la rilevazione estremamente proficua dal punto di vista interpretativo, in quanto consente di analizzare una ricca varietà di pratiche culturali, offrendo la possibilità di prendere in considerazione anche le nuove forme di partecipazione che hanno luogo nei contesti reali e virtuali della vita quotidiana. In aggiunta a ciò, l'inserimento di una serie di domande volte a sondare le motivazioni della mancata partecipazione permette di approfondire un aspetto solitamente poco studiato dalle ricerche sui pubblici (Walmsley, 2019). D'altro canto, seppure in linea con l'arco temporale a cui fanno riferimento i dati pubblicati nell'ultima edizione delle statistiche culturali elaborate dall'Eurostat (2019) (cfr. Cap. 2), non si può fare a meno di notare che i risultati di seguito illustrati, basandosi su informazioni raccolte nel 2015, potrebbero presentare alcuni scostamenti rispetto alle tendenze attuali, in particolare per ciò che concerne l'uso di Internet e delle tecnologie digitali che, come noto, tende a registrare cambiamenti significativi di anno in anno.

Dato l'elevato numero di variabili (1.146) presenti all'interno del file di dati, in conformità con gli scopi della presente ricerca sono state selezionate, e successivamente trattate, le variabili afferenti ai seguenti ambiti:

- variabili di base riferite alle principali caratteristiche socio-demografiche (genere; età in anni compiuti; titolo di studio; condizione professionale; posizione nella professione; regione di residenza; ripartizione geografica di residenza; fonte principale di reddito);

- variabili relative alla partecipazione ad attività culturali convenzionali (andare al cinema; andare a teatro; visitare musei, mostre, siti archeologici, monumenti storici, città d'arte, località rilevanti dal punto di vista paesaggistico, zoo, acquari, orti botanici, riserve naturali; recarsi in biblioteca; assistere a concerti di diverso tipo; leggere libri);
- variabili riferite allo svolgimento di attività culturali informali (guardare la tv; leggere quotidiani, riviste e periodici; ascoltare la radio; praticare attività amatoriali quali fare fotografie/fare film, video amatoriali/disegnare, dipingere, scolpire, svolgere attività artistiche/scrivere poesie, racconti, diari/utilizzare il computer in modo creativo/suonare uno o più strumenti/comporre musica/cantare/ballare/recitare/fare modellismo/realizzare piccoli oggetti artigianali/cucinare, preparare dolci; ascoltare musica; assistere a eventi sportivi dal vivo; frequentare sagre paesane, fiere, manifestazioni enogastronomiche; partecipare a feste, intrattenimenti di piazza);
- variabili connesse alla partecipazione culturale online o tramite dispositivi digitali (giocare ai videogiochi; usare il computer; guardare film in *streaming*; navigare in Internet; guardare video su YouTube e altre piattaforme; ascoltare musica online);
- variabili connesse alle motivazioni della non partecipazione a determinati tipi di attività (motivi per cui: non va a teatro; non visita musei; non va al cinema; non legge libri; non pratica attività amatoriali; non legge quotidiani; non legge settimanali e riviste);
- variabili relative all'auto-rappresentazione (interesse per arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali; informato su arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali; avere una vera e propria passione per qualcosa; giudizio sulle risorse economiche complessive della famiglia; soddisfazione rispetto al modo in cui si trascorre il tempo libero).

Nello specifico, i dati sono stati elaborati attraverso analisi a livello monovariato, bivariato e trivariato, effettuate con l'ausilio del software SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), al fine di descrivere approfonditamente il target di chi presenta una bassa o nulla partecipazione culturale, ricostruendone l'identikit e dettagliandone il profilo sociologico. A questo proposito, appare opportuno precisare che con l'intento di fornire una lettura d'insieme dei dati connessi agli stili di partecipazione culturale, è stata condotta un'Analisi delle Corrispondenze Multiple (ACM), con l'ausilio del software Spad, che consente l'analisi simultanea di un insieme di variabili categoriali riducendole in un numero minore di dimensioni

(chiamate fattori), che esprimono delle combinazioni delle stesse, descrivendo efficacemente le relazioni tra le variabili iniziali senza che la perdita di informazione sia eccessiva (Di Franco, 2006). Per raggiungere questo scopo, si è proceduto alla distinzione tra variabili “attive”, che concorrono direttamente alla formazione degli assi fattoriali, e variabili “illustrative”, che non contribuiscono alla determinazione dei fattori ma sono utili alla loro interpretazione (*ibidem*). Nel nostro caso, il ruolo di variabili attive è stato attribuito alle diverse attività culturali praticate oppure non praticate dagli intervistati, mentre quello di variabili illustrative al piano socio-anagrafico, all'auto-rappresentazione e alle motivazioni della mancata partecipazione. Tuttavia, dopo aver effettuato ripetuti tentativi, utilizzando set di variabili di dimensioni via via più ridotte, si è scelto di non presentare in questa sede i risultati emersi dall'ACM in quanto non hanno restituito assi fattoriali ben caratterizzati, che sarebbe stato produttivo interpretare. In particolare, fatta eccezione per il primo fattore, già a partire dal secondo fattore l'inerzia (variabilità complessiva dei dati) spiegata cumulativa aumenta molto lentamente⁵⁸ e gli scarti di inerzia tra coppie di fattori successivi tendono a essere costanti (*ibidem*). Pertanto, in mancanza di almeno due fattori più informativi rispetto agli altri e meritevoli di essere interpretati, è parso opportuno non proseguire oltre con tale tecnica di analisi.

Nei paragrafi successivi si presentano in prima battuta le evidenze empiriche connesse con le forme convenzionali di partecipazione culturale, per poi allargare il campo di osservazione alle modalità che hanno luogo al di fuori di tale perimetro. A questo proposito, si precisa che tra le forme convenzionali di partecipazione culturale sono state incluse le pratiche più direttamente connesse alla sfera della cultura legittima e/o tradizionalmente indagate dalle rilevazioni su larga scala, quali andare a teatro, visitare musei, mostre e siti archeologici, assistere a concerti, andare al cinema e così via. Tra le pratiche informali o non convenzionali rientrano, invece, le forme di partecipazione che presentano un maggior legame con la sfera del quotidiano e degli interessi personali, che si svolgono sia nella dimensione offline sia in quella online, come praticare attività amatoriali, navigare in Rete, usare il computer, leggere quotidiani e riviste, solo per citarne alcune. Per quanto sia sempre più labile il confine che separa le diverse modalità partecipative nei contesti contemporanei, si è stabilito di darne conto in maniera separata al fine di

⁵⁸ A questo proposito, l'istogramma che rappresenta graficamente gli autovalori dei fattori (*scree test*), tramite segmenti di lunghezza proporzionale a ciascuno di essi, restituisce in tutte le prove effettuate un risultato tale per cui solo il primo autovalore risulta essere graficamente ben separato da quello che lo segue, mentre dal secondo in poi sono tutti molto ravvicinati tra loro. A titolo esemplificativo, si riporta la quota di inerzia spiegata dai primi quattro fattori derivanti dal primo tentativo di ACM: 15,45%; 4,91%; 4,30%; 4,00%.

offrire una più agevole lettura dei dati e di evidenziare i tratti distintivi dei due insiemi di pratiche, che possono essere associati rispettivamente a un'idea più ristretta (nel caso delle attività convenzionali) oppure più inclusiva di partecipazione culturale.

6.3. I volti della mancata partecipazione alle attività culturali convenzionali

Ai fini del presente approfondimento sono state incluse tra le pratiche culturali convenzionali, le seguenti attività: andare al cinema; andare a teatro; visitare musei, mostre, siti archeologici, monumenti storici, città d'arte, località rilevanti dal punto di vista paesaggistico e altri luoghi di interesse storico e artistico; assistere a concerti di musica classica, lirica, rock e pop, jazz, folk. Inoltre, è stata analizzata anche la propensione alla lettura di libri per motivi non strettamente scolastici o professionali. Con l'intento di indagare l'abitudine a prendere parte a questo tipo di attività, l'indagine "I cittadini e il tempo libero" dell'Istat prevede una serie di domande nelle quali si chiede al soggetto intervistato di indicare, orientativamente, il numero di volte in cui negli ultimi 12 mesi si è recato al cinema, è andato a teatro, ha visitato un museo, una mostra, un sito archeologico e così via⁵⁹. In aggiunta a ciò, nel caso in cui la modalità di risposta sia "mai", per alcuni tipi di attività si invita il rispondente a specificare i principali motivi di tale scelta.

Prima di illustrare i tratti salienti della mancata partecipazione a questo insieme di pratiche, si prospetta un riferimento ai dati emersi in ordine all'autorappresentazione culturale ricostruita a partire dalle domande volte a valutare il grado di interesse e informazione su specifici argomenti quali arte (pittura, scultura, ecc.), spettacolo (cinema, teatro, ecc.), letteratura, cultura e tradizioni locali, e all'avere una vera e propria passione per una particolare attività. È possibile dire in sintesi che:

- coloro che si definiscono del tutto disinteressati e disinformati sugli argomenti considerati⁶⁰ rappresentano la maggioranza del campione

⁵⁹ A titolo esemplificativo, il questionario utilizzato dall'Istat prevede la domanda: "Consideri gli ultimi 12 mesi. Quante volte, pressappoco, è andato/a a teatro (incluso il circo)?" Le possibili modalità di risposta risultano essere cinque: "mai"; "da 1 a 3 volte"; "da 4 a 6 volte"; "da 7 a 12 volte"; "più di 12 volte".

⁶⁰ A partire dalle variabili volte a valutare il grado di interesse rispetto ad argomenti quali arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali, è stato costruito un indice di varietà dell'interesse per arte e cultura, che prevede quattro modalità: "molto variegato" (coloro che si interessano a tre o più argomenti); "abbastanza variegato" (coloro che si interessano a due argomenti); "poco variegato" (coloro che si interessano a un solo argomento); "assenza di interesse" (coloro che dichiarano di non essere interessati ad alcun argomento tra arte, spettacolo, letteratura, cultura e tradizioni locali). In maniera analoga, è stato costruito anche un

(rispettivamente il 53,4% e il 62,7%), con una netta prevalenza di persone con un basso titolo di studio (dalla licenza media in giù) e poste agli antipodi rispetto alla fascia di età (adolescenti tra gli 11 e i 13 anni e anziani di 75 anni e oltre);

- se coloro che presentano un interesse per l'arte e la cultura poco variegato (21,6% dei rispondenti) non mostrano differenze significative in base al livello d'istruzione, è soprattutto tra chi dichiara un interesse abbastanza (10,5%) o molto variegato (14,5%) che il titolo di studio torna a essere determinante, con una spiccata presenza di laureati tra coloro che manifestano una discreta o elevata affinità con diverse tematiche inerenti i campi dell'arte e della cultura. Una situazione analoga emerge anche per ciò che concerne il grado di varietà relativo all'informazione (che nel 18,6% dei casi risulta essere poco variegato; nell'8,1% mediamente variegato; e nel 10,6% molto variegato): un titolo di studio più alto sembra ampliare lo spettro di argomenti sui quali si dichiara di essere informati. Inoltre, un'informazione più variegata appare come un tratto leggermente prevalente tra i giovani dai 18 ai 24 anni;
- interessante notare che il 39,4% del campione ritenga di non avere una passione particolare per qualcosa. Tra le attività capaci di suscitare un forte coinvolgimento – sebbene in porzioni molto limitate di rispondenti – figurano lo sport (14,6%), la musica (8,7%), guardare la televisione (6,8%) e leggere (6,2%). Risibili invece le percentuali ottenute dalle altre modalità di risposta presenti⁶¹. Se la musica appassiona soprattutto i giovani fino ai 24 anni e lo sport esercita una grande attrazione sia tra le persone molto giovani sia tra gli adulti fino ai 34 anni, interessando una platea spiccatamente maschile (23,2% degli uomini vs 6,7% delle donne), la televisione è un interesse tipico delle persone con un più basso titolo di studio e degli anziani che sono anche coloro che più degli altri dichiarano di non avere inclinazioni particolari. La lettura⁶², infine, si caratterizza per essere un'attività che entusiasma maggiormente le donne e le persone con un più alto capitale scolastico (laurea e post-lauream).

indice di varietà dell'informazione su arte e cultura.

61 Tra le altre modalità di risposta figurano: il cinema; la pittura, il disegno, la scultura; le città d'arte e l'architettura; il teatro; la danza e il ballo; le tradizioni popolari, le feste, le sagre; la scrittura; la fotografia, i video; i social network; la radio; l'impegno civile e sociale; cucinare; viaggiare; fare giardinaggio.

62 La passione per la lettura non presenta differenze significative in base all'età, sebbene sembra essere prevalente tra le persone mature di 60-64 anni rispetto agli adolescenti di 16-17 anni (7,8% vs 3,3%).

A livello generale, i dati mostrano che l'attività tradizionale che registra il picco di mancata partecipazione è assistere a “concerti di musica lirica, opera” che si conferma essere un ambito di nicchia con la quasi totalità del campione estranea a questo tipo di pratica (96,5%); sul fronte opposto l'attività tra quelle tradizionali che presenta la percentuale più bassa di non partecipanti è andare al “cinema” (51,9%), che in virtù della sua capacità di spaziare tra generi diversi sembra catturare l'interesse di un maggior numero di persone. Tra questi due estremi, è interessante segnalare che l'80,5% dei rispondenti dichiara di non recarsi a teatro e quasi il 70% di non aver mai visitato un museo nell'ultimo anno, evidenziando un notevole gap di partecipazione (cfr. Tab. 6.1).

*Tab. 6.1 – Negli ultimi 12 mesi, indicativamente, quante volte è andato a:
(Modalità di risposta: mai)*

Tipo di attività	%
Concerti di musica lirica, opera	96,5%
Concerti di musica jazz, blues	95,5%
Concerti di musica folk, etnica	95%
Concerti di musica classica	95%
Concerti di musica rock, pop	88,4%
Zoo, acquari, orti botanici	82,8%
Siti archeologici	81,6%
Riserve naturali	80,1%
Teatro	80,5%
Mostre ed esposizioni d'arte	75,7%
Musei	69,9%
Località rilevanti dal punto di vista paesaggistico	60,8%
Monumenti storici (chiese, abbazie, castelli, ville, giardini)	60,1%
Centri storici, città d'arte	58%
Cinema	51,9%

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo “I cittadini e il tempo libero”, anno 2015

Complessivamente intesa, la mancata partecipazione a tutte le attività riportate nella Tabella 6.1 è un tratto distintivo del 31,3% del campione, che segna una profonda spaccatura tra persone con un titolo di studio molto elevato (8,2%) e chi è in possesso della licenza media (34,3%) o della sola licenza elementare (58,3%), con un picco tra chi non ha alcun titolo di studio (79,7%); aumenta al crescere dell'età e si intensifica drasticamente a partire dai 60 anni, in particolare tra le

donne, raggiungendo il suo massimo tra gli anziani di 75 anni e oltre (70,7%); riguarda più da vicino gli adulti che hanno perso il proprio coniuge (66,4%); coinvolge soprattutto persone al di fuori del mondo lavorativo quali casalinghe (50,5%), ritirati dal lavoro (52,8%) e inabili al lavoro (55,5%), oppure occupate come operai (42,7%) o lavoratori in proprio (38,7%), evidenziando anche forti differenze sociali tra partecipanti e non partecipanti. Non a caso, coloro che si astengono dal prendere parte alle pratiche convenzionali esprimono più di frequente una valutazione negativa sulle risorse economiche complessive della famiglia, giudicandole scarse (37,1%) oppure insufficienti (46,6%). Dal punto di vista geografico, l'assenza di partecipazione alle attività tradizionali si riscontra in misura prevalente nelle regioni del Sud (39,2%), nelle Isole (38,6%) e nei comuni più piccoli (34,3%); e tende a essere preponderante tra coloro che si dichiarano poco (36,9%) o per niente soddisfatti (53,3%) di come trascorrono il proprio tempo libero, oltre che disinteressati (43,4%) o disinformati (39,7%) su argomenti riguardanti l'arte e la cultura. Tutti tratti che, seguendo Bourdieu (1979; trad. it. 1983), sembrano denotare una minore disponibilità di capitale culturale, sociale ed economico, accanto a maggiori costi di attivazione⁶³ (Sacco e Zarri, 2004), che lascerebbero supporre che tali individui non dispongano di incentivi sufficienti per decidere di partecipare.

Analizzando in maniera più dettagliata le attività per le quali è stato approfondito l'aspetto motivazionale dell'assenza di pratica culturale, ci siamo domandati quali siano i tratti salienti di chi mostra una scarsa affezione nei confronti degli spettacoli teatrali, degli spazi museali e della visione di film al cinema.

63 «Il costo di attivazione è definibile, in prima approssimazione, come il costo di ordine (a) *cognitivo* e (b) *motivazionale* che occorre sostenere al fine di acquisire la capacità di assegnare valore a beni dotati di *elevato contenuto simbolico* [...] come, ad esempio, le esperienze di tipo culturale» (Sacco e Zarri, 2004; pag. 503; corsivo degli autori).

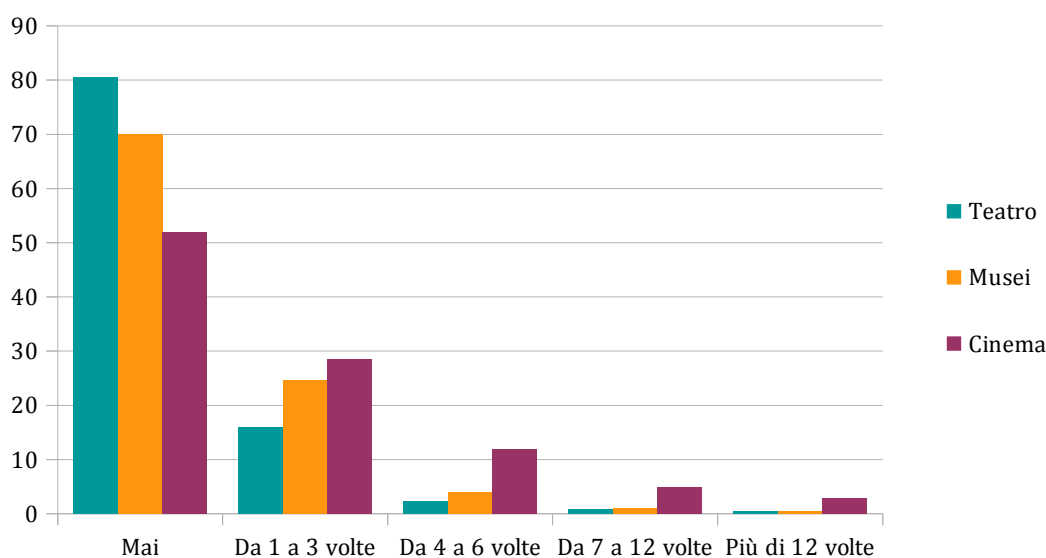


Fig. 6.1 – Numero di volte in cui si è recato a teatro, ha visitato musei, è andato al cinema negli ultimi 12 mesi (distribuzione di frequenza %)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo “I cittadini e il tempo libero”, anno 2015

Se si prende in considerazione chi non va a teatro (80,5% del campione), tale comportamento risulta essere prevalente tra chi ha un'età molto avanzata (dai 75 anni in su) e meno diffuso tra le fasce più giovani della popolazione (dai 6 ai 19 anni), lasciando trasparire il ruolo non marginale giocato dalla scuola nel fare da tramite tra gli studenti e le istituzioni culturali, secondo quanto emerso anche dall'indagine qualitativa sul lato dell'offerta (cfr. Cap. 5). L'attitudine a non andare a teatro coinvolge tendenzialmente persone con un basso titolo di studio come la licenza media (85,5%) o la licenza di scuola elementare (89,3%), quando non addirittura assente; risulta essere più comune tra i pensionati (87,1%), le casalinghe (87,8%) e chi occupa una posizione lavorativa subalterna (89,8%); inoltre, si manifesta con maggior frequenza nelle regioni del Sud (84,9%) e nelle Isole (85,3%). D'altro canto, una bassa frequentazione di questi luoghi (da 1 a 3 volte nel corso dell'ultimo anno) è praticata dal 16% dei rispondenti e riguarda più di frequente persone con un elevato capitale scolastico o che stanno completando il proprio percorso di studi, evidenziando il fatto che una porzione residuale del campione (3,5%) rientri nei pubblici abituali. Non stupisce quindi che solo l'1,4% dei rispondenti dichiarati di aver sottoscritto un abbonamento a una stagione teatrale. Non andare a teatro sembrerebbe essere un comportamento più diffuso tra coloro che si sentono maggiormente sottomessi – a causa dell'età, del capitale culturale posseduto e del lavoro svolto – al dominio degli interessi e delle urgenze

di tutti i giorni (Bourdieu, 1979; trad. it. 1983) e che si percepiscono distanti da un'esperienza culturale che reputano difficile da interpretare in mancanza di adeguati strumenti cognitivi e informativi. Nonostante queste caratteristiche prevalenti, la pervasiva disaffezione nei confronti del teatro che emerge dall'indagine dell'Istat rende questo atteggiamento un attributo rintracciabile anche in cittadini istruiti, socialmente centrali, professionalmente attivi e con interessi molto variegati nei campi dell'arte e della cultura. Ne consegue, quindi, che lungi dall'essere un fenomeno limitato solo ad alcune fasce sociali, un distacco così radicato appare più come il risultato sia della combinazione di alcuni elementi di contesto sia di un *modus operandi* perpetrato nel corso del tempo da parte delle organizzazioni culturali, che cristallizzate in canoni antichi si sono progressivamente allontanate da una società in trasformazione che stava maturando «una capacità percettiva sempre più estesa, una capacità critica sempre più approfondita, un orientamento ipertestuale e multidisciplinare sempre più intenso» (Trimarchi, 2014; pag. 142). Alla luce di tali osservazioni, è utile capire quali siano le motivazioni che frenano una fetta talmente ampia di persone dall'assistere a spettacoli teatrali.

Avendo la possibilità di indicare più opzioni, il motivo principale per cui si decide di non prendere parte a questo tipo di attività (cfr. Fig. 6.2) è che il teatro non rispecchia i propri gusti (“il teatro non mi piace”; 30,9%); segue in seconda posizione la scarsità dell'offerta motivata dal fatto che non ci sono teatri nella zona in cui si risiede (19%); mentre compare al terzo posto (e con una certa distanza dal primo) la barriera economica che chiama in causa il costo “troppo alto” degli spettacoli teatrali (12,5%).

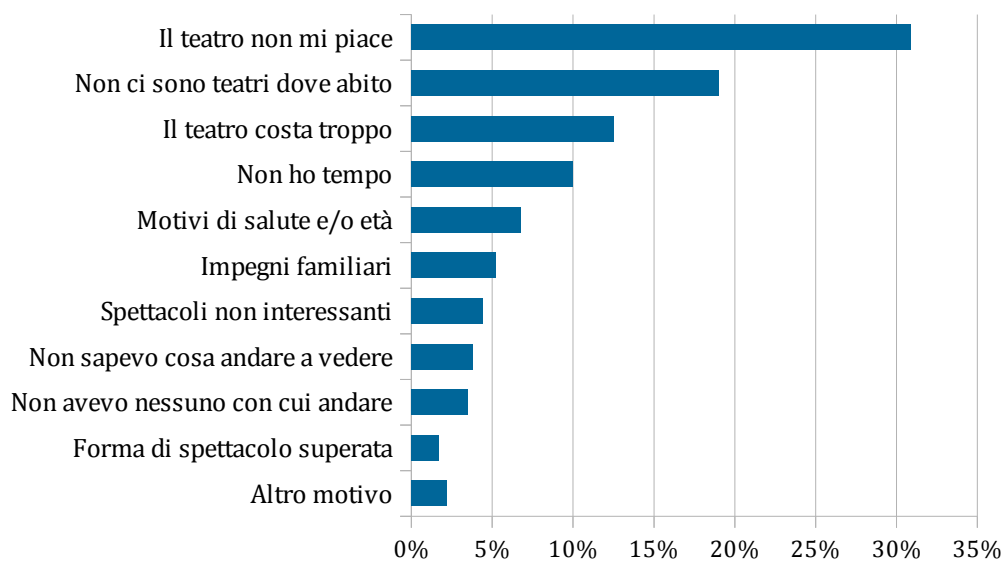


Fig. 6.2 - Motivi principali per cui non è mai andato a teatro negli ultimi 12 mesi (analisi delle risposte multiple; % sulle risposte)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Se si confrontano le motivazioni alla luce delle variabili socio-demografiche, si scopre che sono soprattutto gli uomini, le persone molto giovani e chi è in possesso della licenza media (due aspetti che tendono a coincidere per coloro che non hanno ancora completato il secondo ciclo di studi superiori) ad avvertire maggiormente la mancanza di affinità con i propri gusti e a preferire altri modi di trascorrere il tempo libero. Se gli anziani sono più limitati degli altri da condizioni di salute non ottimali legate all'avanzare dell'età, i laureati dai 25 ai 64 anni e i diplomati dai 40 ai 64 anni risentono in misura preponderante del fattore tempo. Il costo, invece, risulta avere un peso più rilevante per i lavoratori subordinati con un'età compresa tra 40 e 54 anni, che sembrano essere più attenti all'incidenza delle singole spese sul proprio budget familiare. In riferimento a ciò, è possibile aggiungere che quasi il 20% dei rispondenti dichiara di aver dovuto rinunciare negli ultimi 12 mesi alla visione di spettacoli dal vivo (teatro, balletto, opera, danza) a causa di motivi economici, che hanno contratto soprattutto gli acquisti di questi beni e servizi da parte delle classi più direttamente connesse al lavoro subordinato (operai e assimilati).

Tab. 6.2 – Motivo principale per cui non va a teatro: % sulle risposte (classe di età e titolo di studio). In grassetto le associazioni più rilevanti tra le categorie esaminate

Titolo di studio	Motivo principale per cui non va a teatro	Classi di età						
		da 0 a 13 anni	da 14 a 24anni	da 25 a 39 anni	da 40 a 54 anni	da 55 a 64 anni	65 anni e più	
Fino alla licenza media	Non ci sono teatri	19,1	20	18,9	19,6	21,2	20,6	
	Forma superata	1,6	4,2	2,2	1,8	1,4	0,7	
	Costa troppo	10,2	10,1	15	16,2	14,6	9,6	
	Il teatro non mi piace	38,5	43,4	39,9	35,4	33,8	28,2	
	Non ho tempo	2,8	5,3	9,9	11,7	11,1	2,8	
	Motivi di salute/età	1,4	0,5	0,5	1,2	3	25,3	
	Impegni familiari	1,1	0,3	5	5,7	5,7	3,9	
	Spettacoli non interessanti	5,1	6,2	2,9	2,8	2,7	1,9	
	Non sapevo cosa vedere	6,4	5,1	2,5	2,7	2,9	2,3	
	Non sapevo con chi andare	8,1	4,1	1,9	1,9	2,5	3,3	
	Altro motivo	5,7	0,8	1,3	1	1,1	1,4	
<i>Totale</i>		<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	
Diploma	Non ci sono teatri		16,1	18	17,9	19,5	20,4	
	Forma superata		4,3	1,8	1,4	1,3	1,3	
	Costa troppo		12,7	11,4	15,1	14,4	12,1	
	Il teatro non mi piace		37,4	33,3	27,2	24,4	21,8	
	Non ho tempo		9,2	13,3	17,3	18	5,8	
	Motivi di salute/età		0,1	0,4	0,4	1,7	16,4	
	Impegni familiari		0,7	6,3	8,4	8,1	6,1	
	Spettacoli non interessanti		6,8	5,8	5	4,7	5,6	
	Non sapevo cosa vedere		7,3	5,5	3,8	3	3,1	
	Non sapevo con chi andare		4,4	3,2	2,6	3	5,3	
	Altro motivo			1	1	0,9	1,9	2,1
<i>Totale</i>			<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	
Laurea e post-lauream	Non ci sono teatri		11,3	13,9	16,8	21,7	20,8	
	Forma superata		2,8	2,5	1,3	1,9	1,1	
	Costa troppo		14,1	13,9	13,1	10,1	8,8	
	Il teatro non mi piace		29,6	23	16,5	14,1	16,9	
	Non ho tempo		10,6	17,3	23,9	24,2	10,7	
	Motivi di salute/età			0,2	0,2	0,8	12,6	
	Impegni familiari			8,5	13,5	8,1	6,2	
	Spettacoli non interessanti			12,7	7,8	6,8	9,3	13,1
	Non sapevo cosa vedere			11,3	7,3	3,4	4,6	3,4

Non sapevo con chi andare	6,3	4,4	3,4	3,3	4,3
Altro motivo	1,3	1,2	1,1	1,9	2,1
<i>Totale</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>	<i>100,0</i>

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Visti in quest'ottica, i teatri appaiono come luoghi poco frequentati soprattutto a causa della loro mancanza di appeal, che risulta essere ben più significativa delle barriere economiche e sociali su cui le organizzazioni culturali spesso si sono concentrate, confermando quanto messo in evidenza anche da altri studi sulle motivazioni connesse alla partecipazione culturale (LaPlaca Cohen, 2017). A questo proposito, le statistiche culturali elaborate dall'Eurostat (2017) mostrano che la maggioranza dei non partecipanti indica la "mancanza di interesse" e "altri motivi" (come ad esempio l'assenza di tempo, gli impegni familiari o la preferenza per canali alternativi di accesso a contenuti culturali) quali principali ostacoli alla visione di spettacoli dal vivo o di film al cinema e alla visita di siti culturali. In maniera speculare, LaPlaca Cohen (2017) evidenzia che sebbene i pubblici possano essere spinti a partecipare per una serie di ragioni diverse, la motivazione più forte è unanime: divertirsi. Anche se le organizzazioni culturali sembrano deridere la parola "divertimento" in quanto la reputano poco adatta ai loro scopi, chi decide di prendere parte alle attività culturali è dell'opinione opposta e crede che "cultura" e "divertimento" non si escludano a vicenda (*ibidem*). Tuttavia, il desiderio di divertirsi non è il fine di tutti e tra i motivi che stimolano le persone a porre le attività culturali in cima alla lista di cose da fare durante il tempo libero figurano l'interesse per i contenuti veicolati, la possibilità di fare nuove esperienze e di rilassarsi, che divengono per LaPlaca Cohen (*ibidem*) condizioni preliminari affinché la cultura acquisti rilevanza e consenta alle persone di trovare o attribuire un significato alla realtà esperita.

In base alla rilevazione condotta dall'Istat, nei 12 mesi precedenti l'indagine non si è mai recato in un museo il 69,9% dei rispondenti, con una prevalenza di persone anziane – in particolare, over75 (89,5%); dotate di un basso titolo di studio; impegnate in attività domestiche (83,9%) oppure ritirate dal lavoro (79,3%), quando non in cerca di prima (78,4%) o nuova occupazione (76,5%); residenti nella parte meridionale del Paese – le regioni nelle quali la mancata frequentazione di spazi museali assume una maggiore rilevanza sono la Calabria (83,6%), la Puglia e la Campania (80,3% in entrambi i casi). Inoltre, l'assenza di partecipazione appare più significativa nei comuni fino a 10mila abitanti rispetto alle aree metropolitane (73,9% vs 62,5%). La bassa frequentazione di questi spazi

– che interessa il 24,6% del campione – richiama soprattutto studenti, laureati, residenti nelle regioni del Nord-Est e persone con un riconosciuto status professionale, mettendo in evidenza il fatto che possedere un più alto capitale culturale, sociale ed economico non incida tanto sull'intensità della partecipazione quanto piuttosto sull'alternativa tra non partecipare o partecipare molto raramente. In maniera simile a quanto emerso per il comparto teatrale, i musei sembrano non riuscire a invogliare le persone a tornare, con una percentuale di frequentatori assidui pari al 5,5% degli intervistati. Coloro che si mostrano distanti da tale pratica dichiarano innanzitutto di non essere interessati ai musei (41,4%) e in secondo luogo di preferire altri modi di trascorrere il proprio tempo libero (23,1%), facendo emergere come terza istanza la difficoltà di accesso a questo tipo di offerta a livello locale (16,4%; cfr. Fig. 6.3).

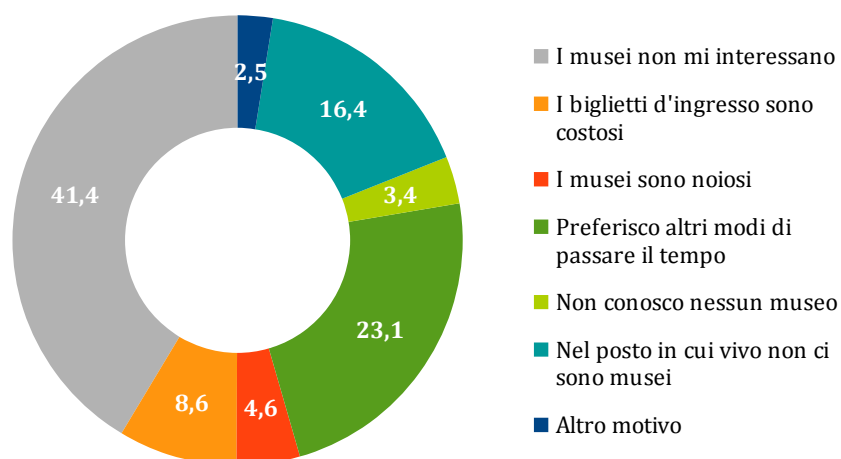


Fig. 6.3 - Motivo principale per cui non si è recato in un museo negli ultimi 12 mesi (distribuzione di frequenza %)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Analizzando in maniera più dettagliata le motivazioni fornite dagli intervistati, i dati mostrano una relativa trasversalità rispetto alle principali variabili di base al netto di alcune peculiarità. I musei sono luoghi poco interessanti soprattutto per gli uomini (44,8%), gli adolescenti di 14 e 15 anni (46,9%), i neo-maggiorenni (47,5%) e le persone con un basso titolo di studio. In particolare, i laureati (32,9%)

e le persone che occupano posizioni lavorative dirigenziali (30%) sono coloro che preferiscono più degli altri attività alternative da svolgere durante il tempo libero, confermando l'esistenza di un «variegato esercito di persone adulte, ricche e istruite che considerano l'esperienza culturale tediosa, effimera e improduttiva» (Trimarchi, 2014; pag. 140). Il costo della vita generalmente più alto nelle aree metropolitane sembra ripercuotersi anche sui prezzi d'ingresso delle strutture museali, che vengono giudicati troppo elevati in particolare da chi vive nelle grandi città (12,6%). La mancanza di strutture dedicate all'attività espositiva sembra essere un tratto distintivo dei piccoli comuni (24,4%), delle regioni del Sud (21,6%) e delle Isole (21,5%), denotando in realtà una certa discrepanza tra la percezione dei rispondenti e l'effettiva ampiezza dell'offerta. Infatti, su 4.889 musei e istituti similari, pubblici e privati, aperti al pubblico nel 2017, quasi la metà del patrimonio museale (46,1%) è localizzata nelle regioni del Nord, il 27,4% al Centro e il 26,4% al Sud e nelle Isole. Più nel dettaglio, nel Mezzogiorno sono presenti la metà delle aree archeologiche (50,2%), mentre nell'Italia settentrionale sono localizzati il 49,2% dei musei e il 36,7% dei monumenti (Istat, 2019b), lasciando trasparire un'offerta museale che seppure non uniformemente distribuita si contraddistingue per un ricco potenziale di attrazione anche nel Mezzogiorno.

*Tab.6.3 – Tabella di contingenza: motivo principale per cui non visita musei * titolo di studio * condizione professionale (% di colonna). In grassetto le associazioni più rilevanti tra le categorie esaminate*

Condizione professionale	Motivi per cui non visita musei	Titolo di studio			Totale
		Laurea e post-lauream	Diploma	Fino alla licenza media	
Occupato	Non mi interessano	28,8	37,2	47,3	40,1
	Sono costosi	9,6	8,6	8,5	8,7
	Sono noiosi	3,9	4	4,3	4,1
	Preferisco altro	33,5	29,5	22,8	27,4
	Non conosco musei	1,9	1,2	2,5	1,8
	Non ci sono musei	18,3	16,3	12,7	15,1
	Altro	4	3,2	1,9	2,8
	<i>Totale</i>		<i>100,0</i> (N=1172)	<i>100,0</i> (N=4493)	<i>100,0</i> (N=3683)
In cerca di nuova occupazione	Non mi interessano	35,5	35,4	49,4	42,6
	Sono costosi	13,2	15,3	13,4	14,2
	Sono noiosi	2,6	3,9	3,9	3,8
	Preferisco altro	26,3	24,2	15,7	20
	Non conosco musei	0,7	2	3,1	2,5

<i>Condizione professionale</i>	<i>Motivi per cui non visita musei</i>	<i>Titolo di studio</i>			
		Laurea e post-lauream	Diploma	Fino alla licenza media	<i>Totale</i>
	Non ci sono musei	17,8	17,4	13,1	15,2
	Altro	3,9	1,8	1,4	1,7
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=152)	<i>100,0</i> (N=851)	<i>100,0</i> (N=1051)	<i>100,0</i> (N=2054)
In cerca di prima occupazione	Non mi interessano	33,8	43,9	50	45
	Sono costosi	11,8	7,1	11,4	9,1
	Sono noiosi	5,9	8	8,8	8
	Preferisco altro	26,5	21,7	14,9	19,8
	Non conosco musei	1,5	0,9	5,7	2,7
	Non ci sono musei	17,6	16,2	9,2	13,9
	Altro	2,9	2,2	-	1,5
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=68)	<i>100,0</i> (N=351)	<i>100,0</i> (N=228)	<i>100,0</i> (N=647)
Casalinga	Non mi interessano	25,3	34,7	43,9	41,7
	Sono costosi	11,1	11	8,9	9,3
	Sono noiosi	4	5,1	3,6	3,9
	Preferisco altro	25,3	23,6	19,6	20,6
	Non conosco musei	2	2,5	5,1	4,5
	Non ci sono musei	29,3	20,5	17,3	18,2
	Altro	3	2,6	1,6	1,8
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=99)	<i>100,0</i> (N=830)	<i>100,0</i> (N=3293)	<i>100,0</i> (N=4222)
Studente	Non mi interessano	36,1	33,3	47,6	41,5
	Sono costosi	9,6	11,8	3,4	7
	Sono noiosi	4,9	5,5	8,2	7
	Preferisco altro	27,7	28,8	21,1	24,4
	Non conosco musei	2,4	1,5	1,8	1,7
	Non ci sono musei	10,9	17,8	15,8	16,4
	Altro	8,4	1,3	2,1	2
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=83)	<i>100,0</i> (N=604)	<i>100,0</i> (N=878)	<i>100,0</i> (N=1565)
Ritirato dal lavoro	Non mi interessano	20,6	34,5	46,6	43,7
	Sono costosi	5,6	8,5	6	6,4
	Sono noiosi	4,3	3,2	3,2	3,3
	Preferisco altro	39,5	26,7	20,1	21,9

Condizione professionale	Motivi per cui non visita musei	Titolo di studio			
		Laurea e post-lauream	Diploma	Fino alla licenza media	Totale
	Non conosco musei	0,9	1,9	5	4,3
	Non ci sono musei	19,7	19,7	17	17,5
	Altro	9,4	5,4	2,1	2,9
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=233)	<i>100,0</i> (N=961)	<i>100,0</i> (N=4772)	<i>100,0</i> (N=5966)
Altra condizione	Non mi interessano	21,6	35,7	47,9	44,4
	Sono costosi	10,8	12,1	8	8,9
	Sono noiosi	-	5,7	3,9	4,1
	Preferisco altro	40,5	19,1	14,7	16,7
	Non conosco musei	2,7	2,5	7,1	6
	Non ci sono musei	18,9	23,6	16,5	18
	Altro	5,5	1,3	1,9	1,9
	<i>Totale</i>	<i>100,0</i> (N=37)	<i>100,0</i> (N=157)	<i>100,0</i> (N=635)	<i>100,0</i> (N=829)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

In sintesi, è possibile affermare che, seguendo uno schema consolidato, comparti molto istituzionalizzati come quello teatrale e museale fatichino ancora oggi a trovare una nuova collocazione nell'immaginario collettivo, continuando ad essere percepiti come apparati obsoleti e incapaci di liberarsi di rituali non più attuali in uno scenario in cui «si è ampliata la gamma dei consumi e delle pratiche culturali [e in cui] sta rapidamente mutando la natura stessa del consumo che vira verso modelli sempre più partecipativi, relazionali, esperienziali» (Bollo, 2014; pag. 166).

Come anticipato, rispetto alla frequentazione di teatri e musei andare al cinema sembra essere un'attività meno respingente, dal momento che la non partecipazione riguarda il 51,9% del campione (pur restando il tratto più diffuso tra gli intervistati). Un gruppo che si presenta costituito principalmente da individui con la sola licenza elementare (76,8%), casalinghe (73,6%), pensionati (79,6%), operai (65,6%), lavoratori in proprio o precari (60,9%), residenti nell'Italia meridionale (56%) e insulare (55,3%), bambini molto piccoli da 3 a 5 anni (62,1%) e persone anziane di 65-74 anni (75,3%) e molto anziane di 75 anni e più (89,9%). Diversamente da quanto osservato per il teatro e gli spazi museali, dove il capitale scolastico incide di più sull'alternativa tra non partecipare e partecipare molto raramente, qui il titolo di studio esercita una maggiore influenza sull'intensità della frequentazione: la tendenza ad andare al cinema un numero

maggior numero di volte (fino a 12 visioni all'anno) aumenta all'aumentare del livello d'istruzione e al contempo risulta essere prevalente tra gli adolescenti e i giovani adulti. L'affinità tra il cinema e i contesti giovanili rinvia a un'ulteriore riflessione sulla definizione dei giovani come “pubblici difficili da raggiungere”. Innanzitutto, è necessario specificare che sono soprattutto le persone dai 6 ai 19 anni a frequentare almeno una volta all'anno le sale cinematografiche, gli spazi teatrali e quelli museali. Ciò significa che – ad eccezione del cinema in cui si torna volentieri – nel caso dei teatri e dei musei i giovani siano “difficili da raggiungere” non tanto perché sono “difficili da avvicinare” ma soprattutto perché restano “difficili da persuadere” anche dopo aver stabilito un primo contatto, non mostrando alcun interesse a ripetere un'esperienza simile a quella a cui hanno già partecipato (Stevenson, 2016).

A riprova del carattere versatile di questa pratica, la mancanza di interesse non è la motivazione principale per cui non si va al cinema. A limitare la visione di film nelle sale cinematografiche sono soprattutto la possibilità di svolgere lo stesso tipo di attività restando a casa (“preferisco guardare i film in televisione”), motivi di minore accesso all'offerta e il fattore costo che acquista una rilevanza maggiore per un'esperienza percepita da molti come una forma di intrattenimento più popolare se paragonata al teatro o ai musei (cfr. Fig. 6.4). Se la modalità di fruizione casalinga è preferita in particolare dalle fasce d'età più mature e da chi è in pensione, la scarsità dell'offerta sembra incidere di più su coloro che risiedono nella parte meridionale del Paese. L'eccessivo costo dei biglietti rappresenta un ostacolo in particolare per gli studenti, i disoccupati in cerca di una nuova occupazione e coloro che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro, evidenziando uno stato di insicurezza economica che pervade una fascia d'età molto ampia che parte dai 18 anni e arriva alla soglia dei cinquanta. Le classi sociali caratterizzate da condizioni materiali di vita meno garantite, più colpite dagli effetti negativi di una crisi economica di lunga durata, sono anche quelle che più di frequente hanno dovuto rinunciare alla visione di film al cinema per motivi economici.

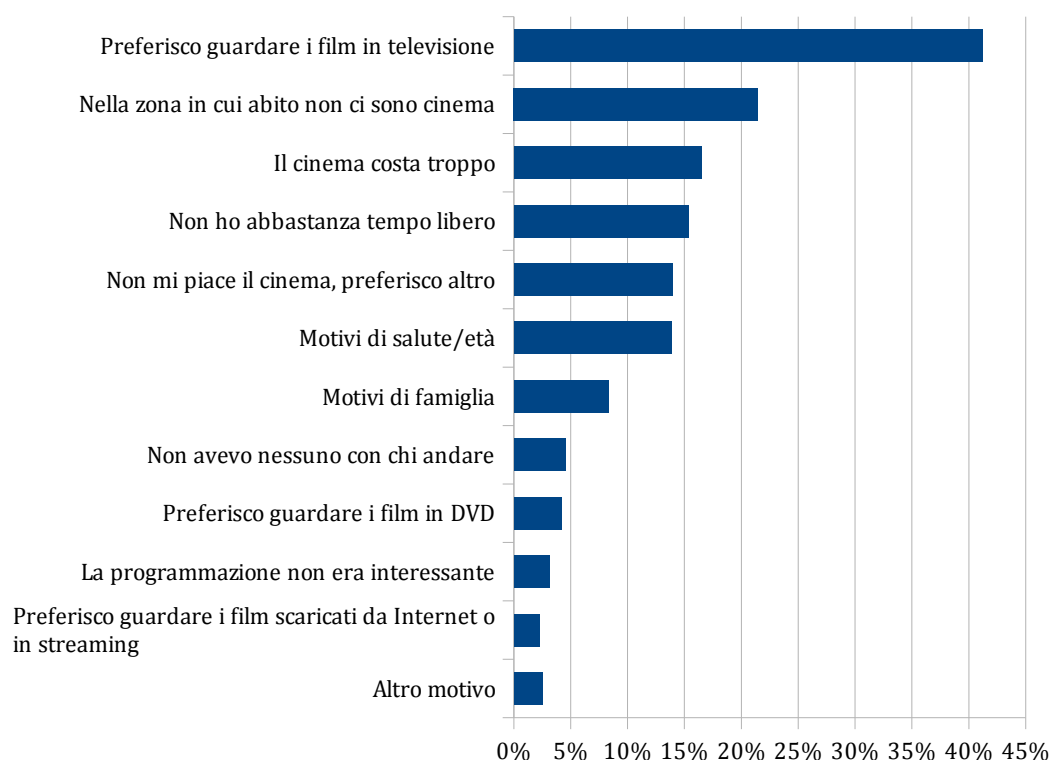


Fig. 6.4 - Motivi principali per cui non è mai andato al cinema negli ultimi 12 mesi (percentuale sui casi)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Con l'intento di approfondire ulteriormente la mancata partecipazione alle attività culturali tradizionali, si è scelto di analizzare anche la propensione alla lettura di libri. Premesso che l'83,8% del campione non si è mai recato in una biblioteca nei 12 mesi precedenti la rilevazione, la maggioranza dei rispondenti (56,4%) dichiara di non aver letto libri nello stesso arco temporale. Un fenomeno che sembra riguardare più da vicino gli uomini, i gruppi sociali meno istruiti, gli anziani, i cittadini del Sud e le persone non inserite in un percorso lavorativo. La lettura di libri viene vista come un'attività noiosa che non appassiona, trascurata per i troppi impegni o perché si preferisce fare altro durante il proprio tempo libero (cfr. Fig. 6.5). Non irrisorio a questo riguardo il dato sulla dotazione di libri cartacei posseduta dalla famiglia, da cui si evince che il 40,1% del campione ha accesso all'interno del proprio contesto familiare a un corredo librario ridotto ai minimi termini (composto al massimo da 25 libri) o – nei casi estremi – del tutto

assente. In linea con i dati illustrati in precedenza, questa caratteristica appare più marcata nelle regioni del Sud dove, rispetto alle altre ripartizioni geografiche, accade più di frequente che le famiglie abbiano nella libreria di casa da 1 a 10 libri (21,2% contro una media del 16,6%).

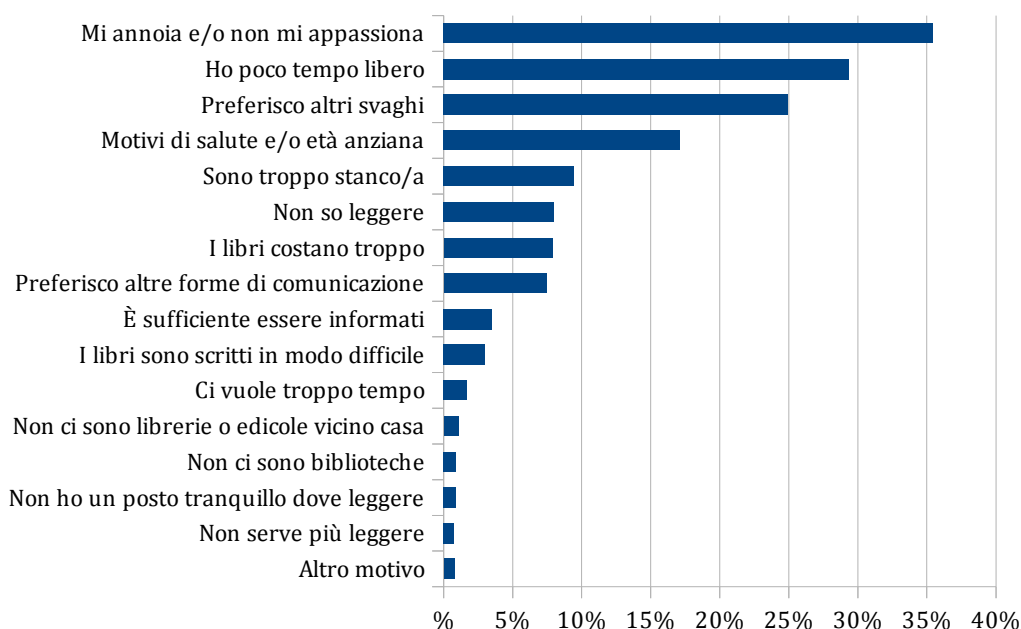


Fig. 6.5 - Motivi principali per cui non ha letto libri negli ultimi 12 mesi (percentuale sui casi)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Al fine di ricostruire l'andamento nel corso del tempo della mancata partecipazione alle attività culturali convenzionali, sono state analizzate le relative evidenze empiriche pubblicate nell'Annuario Statistico Italiano dell'Istat a partire dal 2014⁶⁴. Come mostrato in Tabella 6.4, nel passaggio dal 2010 al 2017 quasi tutte le attività considerate sembrano aver subito un peggioramento rispetto alla quota di non partecipanti, con un vistoso crollo per quanto concerne la lettura di libri: se quasi dieci anni fa i non lettori erano circa il 50% degli italiani, oggi hanno raggiunto la soglia del 60%, denotando un progressivo abbandono di questo tipo di pratica. Anche il teatro perde spettatori, dopo la lieve ripresa verificatasi negli anni successivi al 2013. In contro tendenza rispetto al quadro generale, i siti archeologici e i monumenti riescono ad attrarre un maggior numero di visitatori,

⁶⁴ Nelle edizioni precedenti dell'Annuario Statistico Italiano dell'Istat, la sezione dedicata alle attività culturali e sociali presenta una diversa articolazione dei dati, che non consente pertanto una piena comparabilità con quelli contenuti nelle edizioni successive.

facendo registrare nel 2017 la percentuale più bassa di mancata affluenza per questo tipo di pratica. Se si considera il periodo 2016-2017, l'Istat (2018) evidenzia che il calo della partecipazione a intrattenimenti e spettacoli fuori casa appare legato soprattutto a quello degli spettatori del cinema (la quota di chi non si è mai recato al cinema nell'ultimo anno passa dal 46,1 del 2016 al 48,9 per cento del 2017) e alla flessione dei partecipanti a concerti di musica diversa da quella classica (che sale dal 77,2 al 79,1 per cento). In un confronto internazionale, fatta eccezione per il cinema (che presenta una media UE di affluenza del 46%), l'Italia presenta un tasso di frequentazione notevolmente più basso rispetto alla media europea che mostra una quota di partecipanti agli spettacoli dal vivo e ai siti culturali pari in entrambi i casi al 43%, ben al di sopra delle abitudini rilevate a livello locale (Eurostat, 2019).

Tab.6.4 - Persone di 6 anni e più che non hanno fruito di spettacoli o intrattenimenti fuori casa negli ultimi 12 mesi o non hanno letto libri (valori percentuali)

Anno	Non hanno svolto attività fuori casa						Non hanno letto
	Musei, mostre	Siti archeologici, monumenti	Concerti di musica classica	Altri concerti	Teatro	Cinema	Libri
2010	67	74	86,6	75,5	74,7	45,3	50,8
2011	67,9	74,8	87,4	76,7	75,8	44,2	52,5
2012	70,3	77,2	90,4	79,2	78,2	48,8	52,5
2013	71,9	77	87,5	79,6	79,7	51,3	55,2
2014	69,6	75,7	88,2	79,1	78,7	49,8	56,5
2015	68,3	74,7	88,3	78,8	78,8	48,9	56,5
2016	67	73,2	89,7	77,2	78,1	46,1	57,6
2017	67,5	72,9	88,9	79,1	79,1	48,9	59

Fonte: Istat, Indagine multiscopo "Aspetti della vita quotidiana"

6.4. La mancata partecipazione alle attività culturali non convenzionali

Se si allarga il campo d'osservazione, prendendo in considerazione attività che esulano dalla ristretta cerchia delle pratiche culturali di tipo convenzionale, è possibile notare come i livelli della mancata partecipazione tendano a diminuire. Sebbene esistano differenze non trascurabili tra un'attività amatoriale e l'altra, la percentuale di chi non ha mai praticato nei 12 mesi precedenti la rilevazione alcuna attività tra quelle riportate nella Tabella 6.5 risulta essere pari al 21,6% del

campione. Un gruppo in cui si riscontra una prevalenza di uomini rispetto alle donne (28,5% vs 15,2%); di persone con un livello di istruzione molto basso (licenza elementare, 36,5%), quando non addirittura assente (35,1%) e con un'età avanzata (con un picco tra gli anziani di 75 anni e oltre, 48,8%); di soggetti che hanno perso il proprio partner (37,2%); in pensione (38,6%); residenti nelle regioni del Sud (27,2%). Tra gli occupati, coloro che non svolgono alcuna attività amatoriale sono in particolare operai, apprendisti (28,3%) e lavoratori in proprio e coadiuvanti (27,9%), evidenziando anche in questo caso un più frequente inattivismo tra chi giudica insufficienti le risorse economiche complessive a disposizione della famiglia (29,9%). Inoltre, non essere coinvolto in alcuna attività a livello dilettantistico è più comune sia tra coloro che si dichiarano del tutto disinformati e disinteressati all'arte e alla cultura sia tra chi non è per niente soddisfatto del modo in cui trascorre il proprio tempo libero, lasciando trasparire che tale estraneità potrebbe derivare più da una scarsa conoscenza dell'offerta presente a livello locale e da minori possibilità di ricevere sollecitazioni a partecipare da parte del proprio ambiente sociale di riferimento, che non da una vera e propria apatia culturale.

Tab. 6.5 – Consideri gli ultimi 12 mesi. Con quale frequenza, nel suo tempo libero, ha svolto le seguenti attività? (Modalità di risposta: mai)

Tipo di attività	%
Comporre musica	96,6%
Fare modellismo	96,3%
Recitare	95,4%
Scrivere poesie, racconti, diari (inclusi blog)	90,4%
Suonare uno o più strumenti	89,3%
Realizzare piccoli oggetti artigianali	88,2%
Cantare (solista, in coro, karaoke)	86,2%
Disegnare, dipingere, scolpire, svolgere attività artistiche	82,4%
Fare film, video amatoriali	78,6%
Utilizzare il pc in modo creativo	76,7%
Ballare	75,7%
Fare fotografie	47,8%
Cucinare, preparare dolci	44,7%

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

In linea con quanto emerso per le pratiche culturali di tipo tradizionale, anche

nel caso delle attività amatoriali la principale motivazione della mancata partecipazione è la mancanza di interesse (38,8%), che pur attraversando in maniera trasversale quasi tutte le fasce d'età esercita un peso decisamente maggiore tra gli adolescenti di 16 e 17 anni (51,9%) e i giovani adulti dai 20 ai 24 anni (52,3%) e dai 25 ai 29 anni (56,9%). Non a caso, rispetto alla condizione professionale, il disinteresse verso questo tipo di attività accomuna studenti, disoccupati, persone in cerca di prima occupazione oppure già inserite nell'ambiente lavorativo. Oltre a una manifestazione di scarso entusiasmo, altri impedimenti di una certa rilevanza risultano essere i problemi di età (17,1%) e le condizioni di salute non ottimali (11,5%), che come prevedibile riguardano soprattutto le persone molto anziane dai 75 anni in su (44,3% e 24,2%). L'età sembra essere un ostacolo anche per i bambini dai 6 ai 10 anni (39,5%), che risentono probabilmente di un più forte condizionamento familiare nelle scelte extrascolastiche. Il non riuscire ad organizzarsi (10,9%) per il poco tempo libero a disposizione è invece una condizione più comune tra gli adulti dai 30 ai 59 anni e tra gli occupati (26,3%) (cfr. Fig. 6.6).

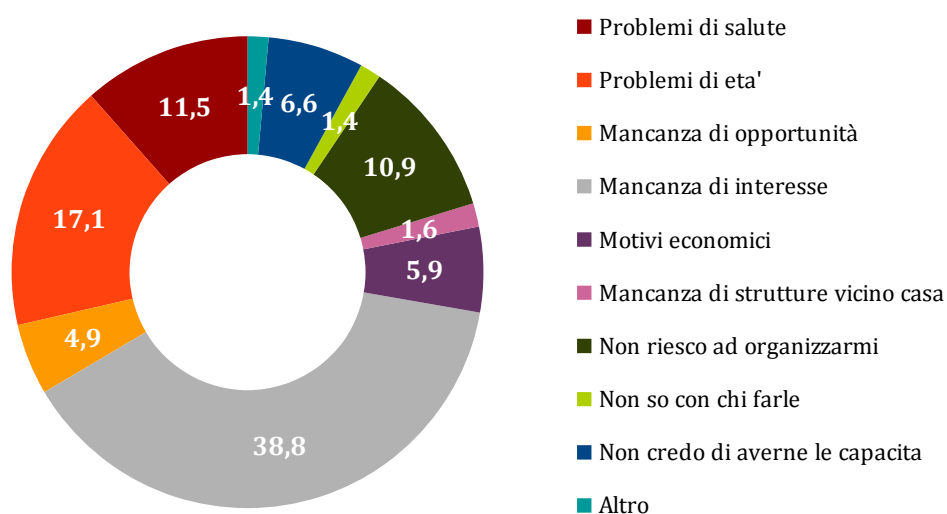


Fig. 6.6 - Motivo principale per cui non ha svolto alcuna attività amatoriale negli ultimi 12 mesi (distribuzione di frequenza %)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Tra le forme di intrattenimento quotidiano, guardare la televisione è l'attività praticata più di frequente (nell'80,9% dei casi viene vista tutti i giorni) con una quota di astenuti pari al 7,1%. Molto comune è anche l'uso di questo mezzo per la visione di film: infatti solo il 9,8% del campione afferma di non aver mai visto un film in TV. Pure coloro che non ascoltano mai la musica rappresentano un gruppo relativamente ristretto che comprende il 15,3% dei rispondenti. La lettura dei quotidiani registra, invece, una minore diffusione tra gli intervistati con il 47,1% che dichiara di non ricorrere a tale canale d'informazione neanche una volta a settimana, adducendo tra i motivi principali il preferire la televisione, lo scarso interesse nei confronti dei giornali, il poco tempo a disposizione e la propensione a informarsi su Internet (cfr. Fig. 6.7). Anche le riviste settimanali e i periodici sembrano non rientrare tra le abitudini di lettura della maggioranza del campione: il 56,4% non legge settimanali né online né cartacei, mentre il 73,3% non si informa attraverso i periodici, siano essi stampati o digitali. In entrambi i casi le motivazioni della non lettura sono legate principalmente al disinteresse, alla mancanza di tempo e al fatto di preferire altre fonti d'informazione (cfr. Fig. 6.8).

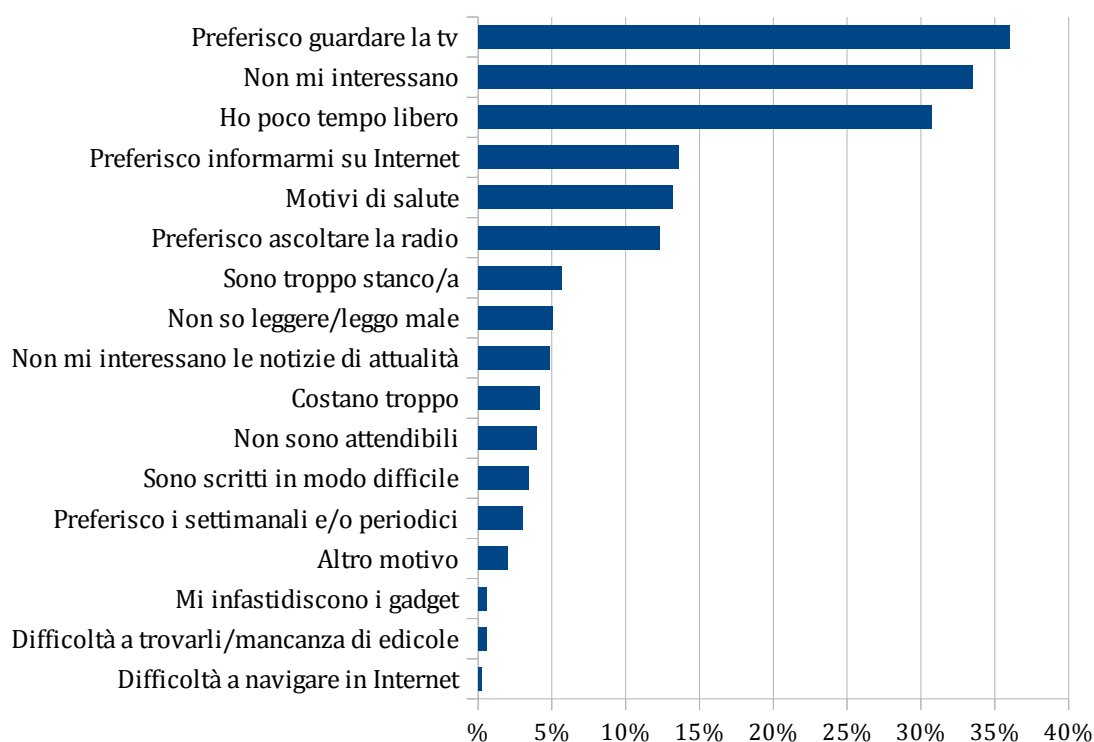


Fig. 6.7 – Motivi più importanti per cui non legge quotidiani (% sui casi)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

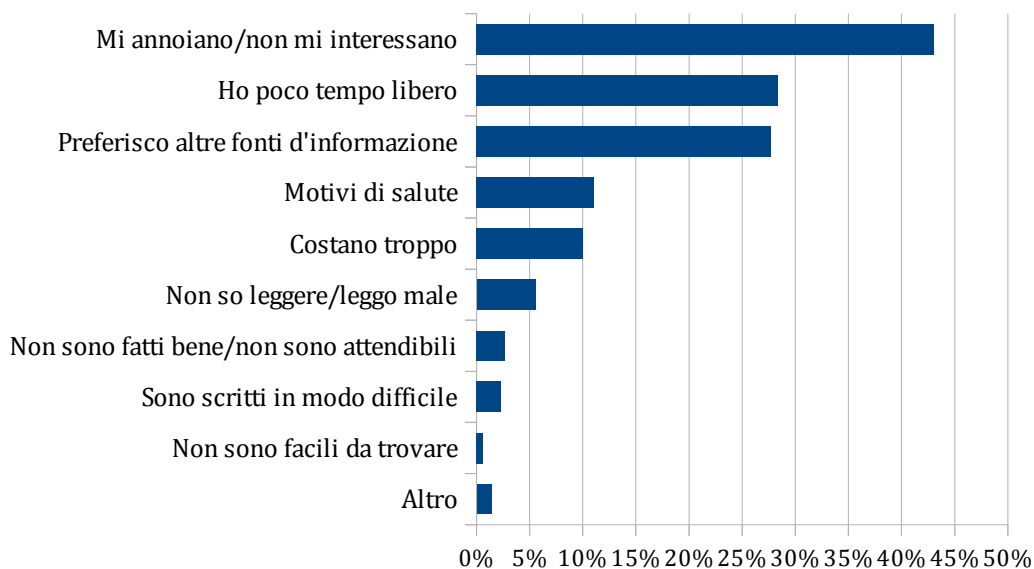


Fig. 6.8 – Motivi più importanti per cui non legge riviste settimanali e periodici (% sui casi)

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo “I cittadini e il tempo libero”, anno 2015

Al contrario di quanto visto fin ora, sono in particolare i giovani fino a 24 anni a non avere l'abitudine di sfogliare quotidiani, riviste settimanali e periodici, che resta invece una pratica abbastanza diffusa tra le altre fasce d'età ad eccezione degli ultra 75enni. Uno schema in parte simile si riscontra per la radio che presenta una quota di non ascoltatori pari al 56,2%, tra cui prevalgono i giovanissimi fino a 17 anni e le persone con un'età molto avanzata. Se giocare ai videogiochi è una prerogativa delle fasce più giovani, a cui sembrano essere del tutto disinteressati soprattutto gli adulti dai 45 anni in su e le donne, usare il computer e navigare in Internet sono due azioni non praticate rispettivamente dal 37,4% e dal 34,3% del campione, con una prevalenza di persone mature dai 60 anni in su e una quota schiacciante di non internauti e di chi non ha mai acceso un computer tra gli over75. Non stupisce infatti che la quasi totalità delle persone molto anziane non abbia mai visto un film in *streaming*, al contrario di quanto accade nei contesti giovanili dove questa pratica presenta una maggiore diffusione. Il mancato utilizzo di Internet e del computer registra, inoltre, un *gender gap* a sfavore delle donne, con una prevalenza di utilizzatori maschili. Restando nella sfera della partecipazione culturale online, guardare video su YouTube o altre piattaforme digitali è un'attività non praticata dal 57,5% del campione, con una prevalenza di

donne (62,1%), persone mature e anziane (dai 50 anni in su) e individui con un titolo di studio molto basso. Leggermente più alta è la quota di coloro che non hanno l'abitudine di ascoltare musica in *streaming* su Internet, pari al 60,6% degli intervistati, tra cui tendono ad essere più frequenti sia i bambini dai 6 ai 10 anni sia gli adulti dai 50 anni in su, insieme alle persone con un basso titolo di studio.

Un'attività capace di catturare l'attenzione di un più alto numero di persone sono le feste e gli intrattenimenti di piazza che in virtù di un contesto più informale – e forse anche grazie alla gratuità che alle volte caratterizza questo tipo di eventi – riescono a contenere al 53,2% la quota di non partecipanti, che contrariamente a quanto osservato fin ora mostra una leggera prevalenza nelle regioni Nord-Occidentali rispetto alle zone del Sud (56,8% vs 50,5%). A questa forma di intrattenimento fanno da sponda le sagre paesane, le fiere e le manifestazioni enogastronomiche che per il loro carattere più popolare e conviviale raccolgono maggiori consensi, facendo registrare una percentuale di non fruitori del 43,6% che si concentra prevalentemente nelle aree metropolitane (53,3%). Al contrario, risultano essere poco frequentate le discoteche e le balere rispetto alle quali la non affluenza si attesta rispettivamente all'85,4 e all'88,1 per cento. Su percentuali simili si posiziona la non partecipazione a parchi tematici (86,9%) e fiere culturali e festival (88,9%), che invece diminuisce quando si prendono in considerazione le feste religiose e folkloristiche (78,2%), le manifestazioni organizzate in occasione di iniziative come le “Notti Bianche” (73,2%) e gli eventi sportivi dal vivo (71,8%). Questi ultimi, in particolare, registrano una spiccata differenza di genere (sono soprattutto le donne a non partecipare: 80,5% contro il 62,5% degli uomini) e una predilezione da parte di un pubblico tendenzialmente giovane (la non partecipazione è più frequente dai 55 anni in poi, mostrando un andamento crescente all'aumentare dell'età).

Provando a restringere il campo della mancata partecipazione a coloro che non praticano alcuna delle 13 attività amatoriali riportate in Tab. 6.5 e alcuna delle 15 attività culturali tradizionali presenti in Tab. 6.1, la quota di non partecipanti scende ulteriormente e risulta essere pari al 13,8% dei rispondenti. In riferimento alle principali variabili di base, il profilo di chi non prende parte ad alcuna attività risulta essere simile a quello di chi non è impegnato in alcuna attività amatoriale, restando sostanzialmente invariato lo schema di associazioni significative (cfr. Tav. 6.1).

Tav. 6.1 – Principali caratteristiche dei non partecipanti

Tipi	Modalità più rilevanti tra le categorie esaminate <i>Caratteristiche socio-demografiche</i>
Non partecipante alle attività culturali tradizionali	Donna - 60-64 anni/65-74 anni/75 anni e più - Licenza media/Licenza elementare/Nessun titolo di studio - Vedovo/a - Casalinga/Ritirati dal lavoro/Inabili al lavoro - Capo operaio, operaio subalterno e assimilati/Lavoratore in proprio, socio cooperativa, co.co.co. - Pensione/Indennità e provvidenze varie, redditi patrimoniali - Residente nelle regioni del Sud - Comuni fino a 10mila abitanti
Non partecipante alle attività amatoriali	Uomo - 65-74 anni/75 anni e oltre - Licenza scuola elementare/Nessun titolo di studio - Vedovo/a - Ritirato dal lavoro/Altra condizione, inabile al lavoro - Pensione/Indennità e provvidenze varie, redditi patrimoniali - Capo operaio, operaio subalterno e assimilati/Lavoratore in proprio, socio cooperativa, co.co.co. - Residente nelle regioni del Sud
Non partecipante ad alcuna attività (né amatoriale, né tradizionale)	Uomo - 65-74 anni/75 anni e oltre - Licenza scuola elementare/Nessun titolo di studio - Vedovo/a - Ritirato dal lavoro/Altra condizione, inabile al lavoro - Pensione/Indennità e provvidenze varie, redditi patrimoniali - Capo operaio, operaio subalterno e assimilati/Lavoratore in proprio, socio cooperativa, co.co.co. - Residente nelle regioni del Sud

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine multiscopo "I cittadini e il tempo libero", anno 2015

Si tratta di un gruppo di persone ben definito, che probabilmente a causa dell'età molto avanzata e di un capitale scolastico relativamente modesto tende a essere escluso da qualsiasi tipo di attività culturale. Un identikit che sembra, almeno in parte, combaciare con le caratteristiche salienti della non partecipazione totale rilevata dall'Istat tramite l'indagine multiscopo sugli "Aspetti della vita quotidiana". Definendo gli inattivi culturali come coloro che dichiarano di non aver mai visitato musei, mostre, siti archeologici o monumenti, di non aver letto il giornale nemmeno una volta a settimana, né un solo libro in un anno, di non essere mai andati al cinema, al teatro, a un concerto, a uno spettacolo sportivo, né a ballare, l'Istat (2018) ha calcolato che nel 2017 il 20,2 per cento della popolazione non ha svolto alcuna attività culturale, per quanto semplice e occasionale. Anche in questo caso, si assiste a un trend crescente a partire dai sessant'anni, che aumenta decisamente nelle età successive, e si riscontra un maggior radicamento del fenomeno nelle regioni del Sud rispetto alle altre ripartizioni geografiche. Da un

punto di vista temporale, dal 2010 a oggi, la mancata partecipazione culturale è passata dal 15,2 al 20,2 per cento, raggiungendo il suo massimo nel 2017 e tornando ad aumentare dopo un leggero decremento osservato nel biennio precedente (cfr. Fig. 6.9).

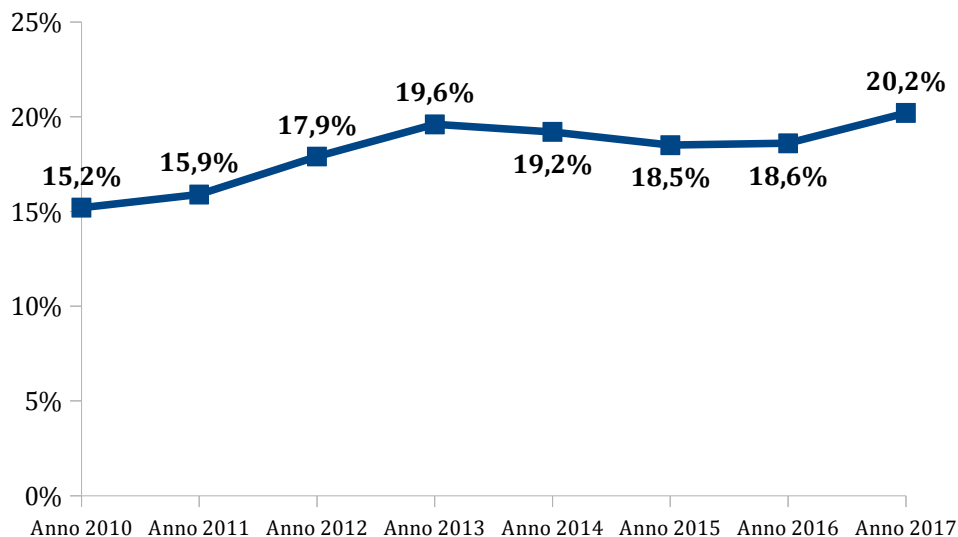


Fig. 6.9 – Andamento della mancata partecipazione culturale (anni 2010-2017)
 Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, indagine multiscopo “Aspetti della vita quotidiana”

Per concludere, seguendo la lezione di Taylor (2016), è possibile affermare che l'assenza di pratica culturale acquisisce sfumature diverse se si considerano le sole attività di tipo tradizionale o se invece si osservano i comportamenti e gli atteggiamenti connessi a pratiche meno convenzionali. Alla luce delle continue trasformazioni che attraversano la società contemporanea, e del ruolo sempre più centrale giocato dalle tecnologie digitali anche nelle pratiche culturali, sarebbe interessante analizzare se e come i profili e le motivazioni di chi decide di astenersi dalla partecipazione culturale siano cambiati nel corso degli ultimi anni. In particolare, sarebbe utile al fine di una migliore comprensione del fenomeno della mancata partecipazione approfondire il significato più profondo e complesso che si cela dietro un evidente e pervasivo disinteresse che sembra colpire con maggiore veemenza le attività connesse alla cultura canonizzata, ma che si riverbera anche sulle attività più informali e conviviali. Come avverte Stevenson (2016), la rappresentazione di tale disinteresse come qualcosa di diverso da una legittima presa di posizione, è ciò che ha portato a collegarlo in maniera quasi esclusiva alla

barriera mentale o psicologica, la cui esistenza viene regolarmente provata citando frasi come la cultura “non fa per me” oppure “non è per quelli come me”. Rafforzando l'impossibilità di accettare la mancata partecipazione come non problematica, questo modo di interpretare l'assenza di interesse fa sì che non sia consentito mettere legittimamente in dubbio il valore di ciò che viene offerto a chiunque sia “etichettato” come “non partecipante”, nonostante questo sia in netto contrasto con la possibilità offerta al “partecipante culturale” di decidere se un'esperienza sia adatta oppure no a lui o a lei (*ibidem*).

In quest'ottica i dati sembrano indicare che, fatta eccezione per uno zoccolo duro di non partecipanti – che come abbiamo visto mostrano caratteristiche ben definite (cfr. Tav. 6.1) –, le persone assumano più di frequente comportamenti fluttuanti che si traducono in continui spostamenti tra l'area della partecipazione e quella della mancata partecipazione, a seconda dell'attività osservata. Come avvertono Pitts e Price (2019), quando si studiano gli aspetti connessi alla fruizione culturale è sempre opportuno tenere a mente che ogni partecipante è allo stesso tempo anche un non partecipante e che i pubblici sono l'espressione di una formazione sociale ampia e vasta, intrinsecamente instabile, in perenne movimento, dissonante e sfuggente (Tomka, 2016). Proprio perché i pubblici della cultura sono per natura fluidi, ambigui e temporanei, una più profonda comprensione dei loro comportamenti diventa essenziale per pervenire a una lettura della partecipazione culturale capace di andare oltre la semplice e strumentale dicotomia tra partecipanti e non partecipanti (*ibidem*).

6.5. Aspetti connessi all'assenza di pratica culturale

Osservata dal punto di vista dei diretti interessati, la mancata partecipazione alle attività culturali sembra chiamare in causa tre aspetti di uguale importanza:

- i livelli di competenza della popolazione;
- lo storico divario tra Nord e Sud del Paese;
- l'inadeguatezza dell'offerta rispetto ai bisogni e alle aspettative dei non partecipanti.

Il primo fattore risulta essere connesso allo stretto rapporto che lega il livello di competenze con la capacità di partecipazione – in particolare, bassi livelli di competenze implicano una minore probabilità di riportare esperienze positive nelle attività associate alla vita quotidiana (Ocse, 2018) – e fa riferimento ai risultati conseguiti dalla popolazione adulta in due aree chiave: le competenze linguistiche, ossia la capacità di capire e affrontare in modo appropriato testi

scritti; le competenze matematiche valutate come la capacità di utilizzare concetti numerici e matematici. Rilevati dall'Ocse attraverso l'inchiesta sulle competenze degli adulti (PIAAC), i punteggi ottenuti dagli italiani sono tra i più bassi rispetto agli altri Paesi partecipanti e riflettono almeno in parte le basse competenze della popolazione più anziana (55-65 anni). I giovani ottengono migliori risultati anche se sono ampiamente al di sotto rispetto a quanto osservato per le stesse fasce d'età nella maggioranza dei Paesi che hanno preso parte all'indagine (Ocse, 2013). Interessante notare che per l'Ocse il dato più preoccupante per l'Italia riguarda il livello medio di competenze dei suoi laureati in un confronto internazionale, che mostra che in media le competenze linguistiche dei laureati italiani sono uguali o inferiori a quelle degli adulti con un diploma di scuola media superiore nei Paesi che presentano i più alti livelli di competenza, come Australia, Giappone, Finlandia e Paesi Bassi (*ibidem*). Oltre a ciò, l'Eurostat (2019) evidenzia che mentre il 40,7% dei giovani europei (30-34 anni) è in possesso di un titolo di formazione terziaria, in Italia tale percentuale scende al 27,8, superata solo dalla Romania con il 24,6 per cento. L'Italia è anche tra i Paesi europei che contano più abbandoni scolastici insieme a Spagna, Malta e Romania. Una situazione di certo non rosea a cui si aggiunge la scarsa mobilità in termini di istruzione nella parte bassa della scala dei redditi: per l'Ocse (2018), in Italia due terzi dei bambini di genitori senza un titolo di studio secondario superiore restano con lo stesso livello d'istruzione, rispetto a una media Ocse del 42%. Allo stesso tempo, solo il 6% delle persone con genitori senza un titolo di studio secondario superiore ottiene una laurea (ovvero meno della metà della media Ocse). Un focus sulle caratteristiche degli adulti con bassi livelli di competenze (o *low skilled*)⁶⁵, ha messo in evidenza che in Italia il 20,9% di queste persone possiede un diploma e il 4,1% addirittura una laurea, richiamando l'attenzione sul fatto che le politiche educative e l'acquisizione di un titolo di studio non sempre risultano essere misure efficaci rispetto allo sviluppo di un adeguato livello di competenze (Mineo e Amendola, 2017). In aggiunta a ciò, l'86% dei *low skilled* italiani proviene da contesti familiari "svantaggiati" dal punto di vista educativo, in cui nessuno dei due genitori ha raggiunto un titolo di istruzione secondaria superiore (diploma)⁶⁶. Poco rassicuranti anche i dati che fanno

65 Tale fenomeno può essere interpretato anche come un'espressione di quello che Tullio De Mauro ha definito "analfabetismo funzionale", ossia l'incapacità di una persona di «intraprendere tutte quelle attività che richiedono l'alfabetizzazione ai fini del funzionamento efficace del suo gruppo o della sua comunità, o che gli permettono di continuare a usare la lettura, la scrittura, e il calcolo per lo sviluppo suo proprio e quello della comunità» (Mineo e Amendola, 2017; pag. 6).

66 In riferimento a ciò, è opportuno sottolineare che «quando si discute di famiglie svantaggiate non [si] considera solo la povertà assoluta e relativa come indigenza ed esclusione sociale ma anche ed ovviamente la povertà culturale, relazionale, ambientale» (SRM, 2018; pag. 11). Ciò si ripercuote inevitabilmente sui bambini che provengono dalle famiglie più svantaggiate, in quanto hanno minori opportunità di prendere parte ad attività ricreative e culturali, che

riferimento alle basse competenze dei più giovani: quasi il 20% degli under24 e più del 22% dei 25-34enni presenta un bagaglio decisamente inadeguato di competenze alfabetico funzionali. Come suggeriscono Mineo e Amendola (*ibidem*), i dati Ocse permettono di definire un ulteriore indicatore di svantaggio culturale che caratterizza le persone che possiedono basse competenze: i *low skilled* provengono maggiormente da contesti familiari in cui è presente un numero limitato di libri (in Italia, infatti, il 72,6% dei *low skilled* è cresciuto in una famiglia nella quale vi erano meno di 25 libri). A tal proposito, l'indagine dell'Istat evidenzia che l'83% di coloro che non praticano alcuna attività culturale di tipo convenzionale non legge libri e il 62,1% dichiara di possedere in famiglia al massimo 25 libri. Ne deriva quindi un "effetto di contesto" non trascurabile che si riverbera inevitabilmente sui livelli di partecipazione culturale e mette in luce che l'acquisizione e lo sviluppo di competenze rappresentino uno dei presupposti fondamentali per una piena integrazione sociale e culturale (Minea e Amendola, 2017). Sebbene, come evidenziano Mineo e Amendola (*ibidem*), un sistema di apprendimento non possa essere imposto, esso dovrebbe essere il risultato di un'azione collettiva di tanti e diversi soggetti che si mettono in gioco nelle istituzioni formative, negli ambienti di lavoro e in tutti i luoghi che la socialità esprime per garantire a tutti il diritto ad apprendere e soprattutto alla libertà di apprendere. Stante questi dati, diviene necessario immaginare e attuare interventi che possano ridurre gli effetti del background di partenza sui risultati conseguiti dalle persone, accrescendo le opportunità di accesso alle attività formative al fine di favorire un maggior livello di inclusione sociale e quindi di partecipazione culturale (*ibidem*)⁶⁷.

In parte legata al primo aspetto, la profonda frattura che separa la parte meridionale del Paese dalle zone centrali e soprattutto settentrionali – ampiamente documentata dalla serie storica dei Rapporti Svimez sull'economia e la società del Mezzogiorno – assume una valenza non trascurabile anche nelle dinamiche che regolano la partecipazione alle attività culturali a causa della minore propensione dei cittadini del Sud, posta chiaramente in evidenza dai dati raccolti

contribuiscono alla qualità della vita e delle relazioni sociali. Per misurare la deprivazione culturale e ricreativa di bambini e ragazzi, l'Istat e Save the Children hanno costruito un indice composito con particolare riferimento a 7 tipi di attività (andare a teatro o a un concerto, visitare musei, siti archeologici o monumenti, svolgere regolarmente attività sportive, leggere libri o utilizzare Internet). Secondo questo indicatore, in Italia il 59,9% dei bambini e ragazzi di età compresa tra 6 e 17 anni non ha svolto durante l'ultimo anno quattro tra le sette attività sopra richiamate (SRM, 2018).

⁶⁷ Un ulteriore elemento di contesto da non trascurare è la spesa in istruzione, che in Italia risulta essere pari al 3,9% del Pil rispetto a una media europea del 4,7% (Fonte: Eurostat.it). Una quota inferiore anche alla media Ocse del 5% e uno dei livelli più bassi di spesa tra i Paesi dell'Ocse. In particolare, la spesa è diminuita del 9% tra il 2010 e il 2016 sia per la scuola sia per l'università (Ocse, 2019b).

dall'Istat, a lasciarsi coinvolgere in questo tipo di pratiche. In un contesto caratterizzato da una disponibilità di capitale produttivo e sociale sottodimensionata rispetto alla portata demografica dell'area, non si è mai esaurito il processo di emigrazione dal Sud verso il Nord e verso l'estero, che anzi negli anni si è adeguato ai profondi cambiamenti intervenuti nella società. Il Rapporto Svimez (2018) parla di un fenomeno che negli ultimi due decenni ha interessato coorti più ridotte ma culturalmente formate, equilibrate nel genere e concentrate nelle fasce d'età più giovani. Questo flusso di capitale umano dal Sud verso il Nord – e verso l'estero – ha causato un grave depauperamento della struttura demografica e del tessuto sociale (*ibidem*). In particolare, negli ultimi 16 anni hanno lasciato il Mezzogiorno 1 milione e 183mila residenti, la metà giovani con un'età compresa tra i 15 e i 34 anni, quasi un quinto laureati. Alla migrazione intellettuale si aggiunge un altro elemento di svantaggio rappresentato da un minore tasso di scolarizzazione dei 20-24enni che vivono nelle regioni del Sud. Come precisa lo Svimez (*ibidem*), questo vuol dire che ancora troppi ragazzi meridionali pur accedendo alle scuole superiori non completano il ciclo di studi, mettendo in luce un rilevante e persistente tasso di abbandono scolastico. Collegandosi all'aspetto delle competenze, le condizioni socio-economiche di quest'area del Paese producono un impatto negativo anche in termini di apprendimento. Il ritardo generale delle regioni del Sud – dovuto, come ricorda lo Svimez (*ibidem*), a un più alto tasso di disoccupazione, una più elevata diffusione di condizioni di povertà ed esclusione sociale, una minore istruzione delle famiglie di provenienza e soprattutto una mancanza di servizi pubblici efficienti – rende il compito della scuola chiaramente più difficile e non consente di colmare pienamente le lacune di chi proviene da situazioni più svantaggiate. In riferimento a ciò, è opportuno ricordare che secondo il Rapporto INVALSI (2018) non solo i risultati nelle prove sono al Sud e nelle Isole complessivamente più bassi, ma anche che essi differiscono maggiormente da una scuola all'altra e da una classe all'altra rispetto a quanto accade nel resto dell'Italia. Il sistema scolastico è dunque nel Mezzogiorno non solo meno efficace, ma anche meno capace di assicurare agli alunni le stesse opportunità educative. In sintesi, il quadro occupazionale e i principali indicatori sociali fanno emergere come l'esclusione di una crescente quota della popolazione dai processi di modernizzazione possa generare, in aree strutturalmente caratterizzate da bassi livelli di occupazione e da più diffuse sacche di marginalità, un senso di isolamento e di insoddisfazione che si riverbera anche sui livelli di partecipazione culturale (Svimez, 2018). Sembra configurarsi pertanto un circolo vizioso per il quale le minori opportunità offerte da un contesto produttivo depresso determinano una rilevante emigrazione del capitale umano meglio

formato, un conseguente impoverimento del tessuto sociale, finendo per indebolire il bisogno di partecipazione culturale, che per esercitare appieno la propria funzione di socializzazione civica e politica necessita di un ambiente favorevole alla sua emersione e attuazione.

Se i primi due fattori rimandano a condizioni di contesto più ampie, il terzo elemento rinvia al rapporto che ogni istituzione culturale dovrebbe instaurare con i propri pubblici. Come visto nel capitolo precedente, il fine ultimo di un'efficace strategia di *Audience Development* dovrebbe essere quello di porre gli individui o gruppi di individui al centro del proprio agire. Gli elevati tassi di mancata partecipazione ad alcune attività culturali tradizionali (come andare a teatro o visitare un museo) e le motivazioni addotte dai non partecipanti indicano che, al netto degli aspetti legati alle competenze individuali, alle dinamiche territoriali e alla combinazione di particolari condizioni socio-demografiche, il sistema culturale non è sempre capace di instaurare una relazione e un dialogo aperto con le persone, restando arroccato «in posizioni forse speciali, ma certamente isolate» (Trimarchi, 2014; p. 143). L'emergere di una pervasiva disaffezione nei confronti della cultura legittima sembrerebbe suggerire che le organizzazioni culturali siano poco inclini a mettersi in discussione e preferiscano definire l'assenza di pratica culturale come una carenza del pubblico, che ha bisogno di essere persuaso a impegnarsi attraverso programmi formativi o incentivi economici, piuttosto che come una lacuna dell'offerta che loro stesse hanno fornito (Jancovich, 2017). La sistematica sottovalutazione delle aspettative della domanda sembrerebbe pertanto rafforzare il disinteresse e il progressivo allontanamento dall'arte e dalla cultura, contribuendo a una “crisi di legittimità” del settore culturale (Holden, 2006; citato in Jancovich, 2017). Come avverte Jancovich (*ibidem*), la resistenza al cambiamento da parte dell'infrastruttura culturale, insieme a un approccio che ignora la disparità del potere all'interno dei processi decisionali, rappresentano i maggiori ostacoli all'aumento della partecipazione. Al contrario, il passaggio da sistemi decisionali chiusi e verticali che includono una gamma ristretta di voci – tipicamente quelle dei professionisti dell'arte e della cultura – con un interesse personale a mantenere lo status quo, a strutture organizzative più aperte e orizzontali basate su una maggiore condivisione del potere decisionale può portare a cambiamenti nelle politiche e nella pratica capaci di stimolare e motivare la partecipazione (*ibidem*).

6.6. Un possibile confronto tra domanda e offerta

I risultati sulle motivazioni della mancata partecipazione culturale, illustrati nei paragrafi precedenti, consentono di effettuare un confronto tra il punto di vista della domanda e la prospettiva delle organizzazioni culturali, sondata nel corso dell'indagine qualitativa sulle pratiche e i modelli di *Audience Development* attraverso la formulazione di una specifica domanda volta ad approfondire la percezione delle istituzioni intervistate rispetto ai principali ostacoli alla fruizione. In linea generale, è possibile affermare che il sistema dell'offerta sembra essere abbastanza consapevole dei motivi che frenano la partecipazione alle proprie attività. Un numero non trascurabile di istituzioni riconosce, infatti, il ruolo secondario giocato dall'aspetto economico, che pur continuando a esercitare un certo peso – in particolare rispetto ad alcuni generi considerati di nicchia, come l'opera, o a specifiche situazioni di svantaggio e marginalità sociale – non può essere considerata l'unica leva su cui agire per attrarre pubblici nuovi e trasformare i partecipanti occasionali in fruitori assidui:

“è significativo il fatto che quando alcune organizzazioni culturali [...] vogliono affrontare il tema della mancata partecipazione [...], la prima cosa che fanno è gratuità, riduzione dei biglietti, come se la leva economica fosse l'unica leva che in qualche modo può determinare lo spostamento della domanda da una non domanda a una domanda piena” (*Impresa Sociale 2*).

Volendo fornire una sintesi delle risposte date dagli intervistati, tra le motivazioni alla base della mancata partecipazione è possibile citare:

- il *disinteresse*, che chiama in causa quello che alcune istituzioni definiscono un “pregiudizio” nei confronti della cultura e dei soggetti ad essa collegati, ossia l'idea che tutto ciò che afferisca al settore culturale sia “noioso”, “poco affascinante”, “obsoleto”, “distante dai propri gusti e dal proprio modo di essere”:

“il pregiudizio è un grande nemico della cultura. Quindi forse è la prima cosa che bisogna abbattere. Infatti, quando noi andiamo nelle scuole, per esempio, e chiediamo ai ragazzi: 'se io dico danza, che cosa vi viene in mente?', spesso è la scarpetta, il tutù, una cosa classica. Stessa cosa accade con il teatro: la poltrona, il velluto, la noia” (*Circuito Multidisciplinare 1*).

Di conseguenza, luoghi quali i teatri o i musei appaiono incapaci di

appassionare e di diventare rilevanti per la propria comunità di riferimento, intesa – in accordo con la Convenzione di Faro – come un insieme di persone che attribuisce valore a specifiche risorse ereditate dal passato, viste come riflesso ed espressione di principi, credenze, conoscenze e tradizioni in continua evoluzione (Consiglio d'Europa, 2005):

“[la cultura] non è considerata abbastanza interessante, abbastanza stimolante da parte del pubblico. [Il] museo ancora oggi, molto largamente, viene recepito come un contenitore un po' vecchio, un po' stantio, dove si va una volta - forse - nella vita, si visita, non è necessario tornarci” (*Museo 9*),

evidenziando la difficoltà, ben documentata dall'indagine dell'Istat, che strutture più convenzionali come i teatri e i musei hanno nell'invogliare le persone a frequentare con maggiore regolarità i propri ambienti. Nella percezione delle istituzioni sembrano essere soprattutto i giovani a riferirsi agli spazi culturali

“come luoghi noiosi, come luoghi non al passo con i tempi, come semplici contenitori di informazioni che [si] possono trovare anche sui libri o sul cellulare” (*Impresa Sociale 3*);

- il *sistema di differenze*, descritto da Bourdieu (1979; trad. it. 1983) come le condizioni che producono differenti *habitus*, ossia schemi di percezione e di valutazione che si traducono in “scelte” «costitutive di stili di vita classificati e classificanti, il cui senso, cioè il cui valore, deriva dalla loro posizione in un sistema di opposizioni e di correlazioni» (p. 181). Imponendo una distinzione – e una gerarchia – tra gusti e preferenze culturali, tali differenze contribuiscono al rafforzamento della concezione elitaria della cultura, quale campo riservato in maniera esclusiva a persone colte o comunque provviste di una ingente dotazione di capitale culturale, economico e sociale:

“il pregiudizio è legato non solo alla noia o al vecchio, ma a una cosa di più difficile accesso perché complicata. Se non studio non capisco lo spettacolo e quindi non vado a teatro. Sì, come se fosse un po' per una élite culturale il teatro” (*Circuito Multidisciplinare 1*);

“c'è spesso un senso di inadeguatezza, una sensazione delle persone di non essere all'altezza, di non capire” (*Festival 1*);

“probabilmente uno dei principali ostacoli che scontano le istituzioni culturali ha a che fare con la percezione che la gente ha delle istituzioni culturali medesime. Cioè teatri, musei e biblioteche scontano molto il fatto di venire percepiti come luoghi per pochi, come luoghi elitari, come luoghi per vecchi, come luoghi per ricchi, come luoghi per gente colta, come luoghi dove devo andare vestito in un certo modo altrimenti mi guardano storto, ecc. [...] L'arte è per pochi e quindi non è per me” (*Teatro 5*);

- *l'ampia offerta di proposte alternative* alle attività culturali da svolgere durante il proprio tempo libero, che appaiono di “più facile accesso” e più vicine alle esigenze e alle preferenze degli utenti, soprattutto più giovani:

“noi siamo in concorrenza non tanto con altri musei di arte contemporanea, neanche con altri musei, ma siamo in concorrenza con Netflix, siamo in concorrenza con il divano a casa, siamo in concorrenza insomma con tante cose perché la gente ha poco tempo e ormai il tempo sembra quasi più prezioso dei soldi” (*Museo 5*);

- le *barriere economiche*, che come accennato prima sembrano avere un'incidenza maggiore sulla mancata fruizione di attività che normalmente prevedono un costo del biglietto molto elevato (come nel caso dell'opera), oppure sulle scelte compiute da coloro che possono contare su un limitato budget familiare:

“esiste la barriera economica, soprattutto per il pubblico di bambini e famiglie [...]. Nel senso che nel momento in cui [...] tu esci e vai a un evento con un bambino devi prevedere, devi mettere in conto cibo, bere e sono comunque cose che sul bilancio di una famiglia incidono, soprattutto quando tu vuoi agganciare quelle famiglie che normalmente non fruiscono di eventi culturali. Quindi non sto parlando della famiglia benestante, con due stipendi fissi, ecc., ma sto parlando magari di una famiglia con genitori immigrati che però vogliono far partecipare il bambino a quanti più eventi possibile, anche per farlo stare con altri bambini” (*Associazione Culturale 1*);

“il problema che rileviamo è che [...] nel momento in cui devono acquistare il biglietto per l'opera, c'è un gap fondamentale dato dal costo del biglietto, perché comunque l'acquisto di un'opera a 100 euro ormai è diventato qualcosa di inarrivabile, anche per persone che lavorano e che magari prendono uno stipendio normale. Insomma, c'è un riscontro di accessibilità economica”

(Teatro 4);

- la *qualità dell'offerta formativa*, la quale rinvia all'incapacità del sistema scolastico di stimolare un interesse nei confronti dell'arte e della cultura. In riferimento a ciò, alcuni intervistati mettono in evidenza la distanza e la mancanza di dialogo tra il mondo della scuola e il settore culturale – riscontrabile anche nel ruolo marginale che le discipline artistiche rivestono all'interno dei programmi scolastici – che impediscono la creazione di un'abitudine alla fruizione culturale:

“partendo proprio dal basso il modello scolastico, perché se le arti performative come lo sport sono demandati all'orario extra-scolastico, [in che modo le] persone potranno avere l'abitudine e diventare consumatori culturali? [...] Ci sono dei passaggi secondo me legati *in primis* al mondo della scuola: se lì ci fosse un'apertura [...] nella didattica, perché finché noi come mille altre associazioni bombardiamo la scuola di proposte e loro hanno già un programma didattico è difficile” (*Associazione Culturale 2*);

- l'*autoreferenzialità delle istituzioni culturali*, le quali hanno sviluppato nel corso del tempo un sistema di offerta tarato sulle proprie esigenze e non sui bisogni e le aspettative dei pubblici, che non sentendosi accolti si sono progressivamente astenuti dal prendere parte a numerose attività culturali. D'altronde, come avvertiva Bourdieu (1979; trad. it. 1983), «l'intolleranza estetica [...] rappresenta senza dubbio una delle barriere più solide» (p. 54). Tale aspetto mostra anche una stretta connessione con il modello del deficit della domanda che, secondo quanto ampiamente argomentato in letteratura, ha contribuito ad acuire il divario tra partecipanti e non partecipanti:

“io credo che ci sia un problema grosso, grossissimo, da parte delle organizzazioni culturali pubbliche e private nel capire innanzitutto la loro missione [...]. Cioè raramente si interpreta un laboratorio didattico, una visita a una mostra, la partecipazione a uno spettacolo teatrale o a un concerto come qualcosa [di] abilitante. [...] Noi siamo ancora convinti, spesso come operatori dei musei, che chi non va al museo è un ignorante. No. Chi non va al museo è uno che non va al museo, prima di tutto, cioè è una persona che in qualche modo tu non sei riuscito a coinvolgere non solo fisicamente, facendogli varcare la soglia, ma dando alla persona gli strumenti, o addirittura in qualche caso anche elaborandoli insieme gli strumenti di comprensione del perché quello che c'è dentro quel museo ha rilevanza per lui o per lei. [...] Noi pensiamo che

siccome facciamo dei buoni prodotti o dei buoni servizi non ci dobbiamo preoccupare del fatto che siano ben recepiti, percepiti, fruiti e così via. Io sono bravo, se ti piace è bene, se non ti piace io resto nella mia nicchia o sto nella mia torre d'avorio. [...] Allora il più grande problema, la più grande barriera all'accesso culturale è proprio il fatto che il mondo culturale è molto autoreferenziale” (*Impresa Sociale2*);

“il patrimonio culturale italiano è stato per lungo tempo caratterizzato da una scissione fra i professionisti e i fruitori, quasi vi fosse una barriera inseparabile, che in qualche modo i professionisti si dovessero rivolgere soltanto agli addetti ai lavori, quasi una visione elitaria del visitatore. Questa mancanza di democrazia culturale sicuramente non ha aiutato. Oggi i musei, invece, cercano di essere veramente al servizio della società, come del resto la definizione dell'ICOM di museo ci dice. Però questo scollamento non è facile da colmare subito” (*Museo 10*);

- la *scarsa rilevanza del settore culturale* e delle politiche culturali nella più ampia agenda di governo, che limitando la portata degli investimenti nel comparto culturale⁶⁸ ne ostacola lo sviluppo:

“il principale ostacolo è il fatto che in questo Paese la cultura non è riconosciuta come un valore, né la cultura né la creatività. Purtroppo, noi viviamo in un Paese in cui cultura, creatività e merito valgono veramente poco, no? E quindi già c'è un primo tema rilevante: laddove c'è un sistema-paese che non lo riconosce, è difficile promuovere questi valori in assenza di un partner pubblico” (*Centro Culturale 3*);

- la *debole propensione al cambiamento* delle istituzioni culturali, che gli intervistati associano alle resistenze interne dovute a una non adeguata formazione del personale. Laddove i membri dello staff restano ancorati a logiche e modelli organizzativi e gestionali ormai superati diventa più difficile far percepire il passaggio a nuovi processi come necessario e le istituzioni rischiano di divenire meno rilevanti per i pubblici presenti e futuri (Da Milano e Gariboldi, 2019):

“noi stessi ci stiamo rendendo conto di come il personale che ci lavora ha

⁶⁸ A questo proposito, secondo i dati Eurostat 2017 sulla spesa governativa divisa per funzione, l'Italia è al terzultimo posto in UE per percentuale di spesa pubblica destinata alla cultura (1,7% rispetto a una media europea del 2,3%), nonostante nel 2017 e 2018 lo stanziamento del Ministero per i beni e le attività culturali sia stato superiore ai 2 miliardi di euro e sia tornato a crescere dopo una lunga stagione di tagli (Federculture, 2018).

bisogno di una formazione molto, molto più frequente, molto più aggiornata, perché la società sta cambiando talmente tanto velocemente rispetto a dieci anni fa, che bisogna che anche le istituzioni al loro interno, partendo proprio dal personale, si svecchino un po' per cercare di capire cosa il pubblico vuole e poterglielo dare, insomma" (*Museo 7*);

- le *barriere architettoniche*, che nelle parole degli intervistati assumono una doppia accezione: in primo luogo, rappresentano un ostacolo per le persone con disabilità, impedendo una piena accessibilità in particolare a quelle attività che hanno luogo all'interno di edifici storici che risentono maggiormente dei limiti strutturali con cui sono stati costruiti; inoltre, le caratteristiche fisiche degli spazi possano scoraggiare la partecipazione quando contribuiscono a trasmettere l'immagine di un luogo poco coinvolgente, in cui «la sosta o addirittura l'ingresso sono esplicitamente scoraggiati» (Trimarchi, 2014; pag. 144). Rispetto a quest'ultimo aspetto, Brown (2019) evidenzia che il principale problema delle strutture architettoniche è che sono fisse e cambiano molto lentamente, al contrario della cultura che ospitano, che è in costante trasformazione. Tale criticità si acuisce ulteriormente quando anche le nuove costruzioni sono modellate secondo i canoni di quelle già esistenti. La crescente diffusione di fenomeni come gli eventi e gli edifici "pop up", temporanei e di breve durata, che trasformano le aree urbane introducendo elementi di sorpresa nella routine quotidiana, e di attività culturali che si svolgono in ambienti informali come caffetterie, centri d'arte di quartiere e parchi, testimonia la preferenza dei pubblici contemporanei nei confronti di spazi non tradizionali, flessibili e mobili (*ibidem*):

“se ci limitiamo alla disabilità, [...] c'è l'abbattimento delle barriere architettoniche che per i disabili motori è una *conditio sine qua non*, però per la verità [...] siamo ben lontani dall'aver risolto il problema anche perché l'Italia è un Paese storico, con tanta storia, con tanti edifici storici dove a volte è anche proprio oggettivamente difficile operare” (*Museo 12*);

“l'altro elemento di difficoltà sono le strutture. I teatri non sono fatti per essere spazi accoglienti per il pubblico al giorno d'oggi. Molta parte dei teatri sono stati concepiti nel Settecento, nell'Ottocento con un mondo completamente differente e con dei servizi attesi completamente differenti. Questo è uno scoglio importante. Avere spazi adeguati a disposizione aiuta” (*Teatro 8*);

- la *difficoltà di accesso all'offerta*, che rende meno agevole la partecipazione culturale nelle aree marginali e isolate come ad esempio le zone rurali o montane anche a causa della mancanza di una adeguata viabilità e di sistemi di trasporto pubblico poco capillari ed efficienti:

“obbiettivamente noi abbiamo anche una situazione dei trasporti bruttissima, per cui il giovane che vuole la sera scendere ad Aosta per ascoltarsi un concerto se non ha l'automobile non riesce a farlo. Questo è un altro grosso problema, la mobilità per una regione fatta come la Valle d'Aosta” (*Centro Culturale 2*).

Se considerato nel suo complesso, l'insieme delle principali motivazioni della mancata partecipazione culturale, ricostruito a partire dagli ostacoli citati dalle organizzazioni intervistate, sembra indicare una sostanziale sintonia di vedute tra domanda e offerta, mettendo in luce il fatto che una maggiore attenzione alla centralità dei pubblici possa condurre a una più pertinente comprensione delle loro istanze. Tuttavia, una lettura più profonda dei dati lascia trasparire l'esistenza di una serie di convinzioni personali che continuano ad accompagnare le possibili interpretazioni dei comportamenti e degli atteggiamenti dei non partecipanti. Come rilevato da Stevenson (2016) nel suo studio sulla problematizzazione della non partecipazione, accade non di rado che chi lavora all'interno delle istituzioni culturali descriva coloro che decidono di astenersi dalla pratica culturale come individui di “mentalità chiusa”, “conservatori” e “non disposti o incapaci di mettersi alla prova”. In maniera simile, nel riferirsi alla scelte compiute dalle persone durante il proprio tempo libero, un numero ristretto di intervistati sembra voler suggerire che a volte dietro la mancata partecipazione culturale si celi un'indole indifferente alle sollecitazioni provenienti dall'esterno tale per cui gli individui “sono pigri”, “non sono curiosi”, “non vogliono provare cose nuove” e “non sono capaci di compiere delle scelte consapevoli” soprattutto in presenza di “una grande offerta di alternative non sempre di qualità”. Così, se da un lato “non è da tutti saper individuare qual è veramente una proposta con dei contenuti utili per la crescita e utili a livello culturale”, dall'altro “convincere la gente ad investire il proprio tempo in una cosa che non conoscono, in cui devono forse mettersi in gioco” diventa un'operazione difficile da attuare. Nelle trame del discorso emerge l'ambivalenza del pregiudizio. Non sono solo gli individui ad essere persuasi sulla base delle proprie convinzioni personali – e talvolta in assenza di un'esperienza diretta – che i luoghi della cultura siano poco accattivanti, ma in alcuni casi anche gli stessi operatori culturali tendono a fornire una valutazione eccessivamente *tranchant* di

chi è poco avvezzo alla pratica culturale, il quale “non capendone il valore” non vuole o non sa relazionarsi con essa:

“questo vale per chiunque, non conoscendo ciò che si vuol visitare, non capendone il valore non si riesce neanche a capire il perché si spende, non si è disposti a spendere per ciò che non si conosce, o di cui non si è capito l'importanza” (*Museo 1*);

“c'è da recuperare un gap di ignoranza nel nostro paese, assai notevole” (*Museo 11*);

“anche il museo ha la sua responsabilità, però noi spesso ci troviamo in questa situazione in cui facciamo veramente fatica a gestire questi pubblici che, per esempio, hanno l'opportunità di entrare gratuitamente in museo perché ci sono le domeniche gratuite, [...] che si muovono all'interno del museo come se fossero in un centro commerciale. Quindi entrano, non guardano quasi nulla, cioè entrano come se fossero in passeggiata – non so se mi spiego – [...] Ma è la loro attitudine al museo che non c'è, [...] è come se non riuscissero a distinguere come muoversi all'interno di un museo, di un centro commerciale, di una banca” (*Museo 6*).

Seppur presente, è altresì vero che il biasimo verso chi si mostra indifferente nei confronti di quanto viene offerto resta circoscritto a un esiguo numero di intervistati.

Dal punto di vista degli approcci di *Audience Development* adottati dalle organizzazioni culturali, il confronto con il lato della domanda fa emergere due fronti contrapposti dove è possibile osservare rispettivamente una profonda sinergia e una evidente divergenza tra proposte attuate (o non attuate) ed esigenze e aspettative di target molto specifici. Innanzitutto, i risultati dell'indagine esplorativa (cfr. Cap. 5) hanno messo in luce che le organizzazioni culturali manifestano un'attenzione crescente verso le nuove generazioni (dagli adolescenti ai giovani adulti), che secondo i dati raccolti dall'Istat sono le fasce d'età che risentono in misura prevalente della mancanza di interesse verso linguaggi e forme espressive considerati come poco affini al proprio universo simbolico. Ne deriva che nei contesti giovanili si preferisce trascorrere il proprio tempo libero in altri modi e che raramente le esperienze fatte all'interno del percorso scolastico sortiscono l'effetto di una partecipazione ripetuta nel tempo. Ben consapevoli di questi aspetti, molte delle iniziative attuate dalle istituzioni intervistate puntano sul coinvolgimento diretto per avvicinare e incuriosire questa categoria di utenti. Chiamati a collaborare fin dalle fasi di ideazione e progettazione degli interventi

futuri, i giovani dovrebbero sviluppare una maggiore affezione verso strutture e proposte che cercano di rafforzare la permeabilità tra le richieste dei pubblici e le azioni tese a soddisfarle. È proprio in quest'ambito che la sperimentazione raggiunge la sua massima espressione, esplorando molteplici campi di applicazione. Oltre agli interventi descritti nel precedente capitolo, in questo contesto è interessante richiamare l'attenzione su due iniziative che puntano, ad esempio, al miglioramento dei livelli di competenza della popolazione giovanile e che si rivolgono in entrambi i casi ai cosiddetti NEET, ossia i giovani che non studiano, non lavorano, né partecipano ad alcuna altra attività formativa, i quali fanno registrare un'elevata percentuale di *low skilled* nella fascia 16-24 anni (Mineo e Amendola, 2017). Secondo quanto emerso dall'analisi dei dati raccolti dall'Istat, le competenze rappresentano un elemento di contesto non marginale all'interno delle dinamiche che possono stimolare oppure ostacolare la partecipazione alla vita sociale e culturale della propria comunità di riferimento. In quest'ottica, Farm Cultural Park ha promosso un progetto chiamato "Libera Tutti", rivolto a giovani donne residenti nella provincia di Agrigento, di età compresa tra i 18 e i 29 anni, che prevede un percorso di sedici workshop, della durata di otto mesi:

“abbiamo avuto una quindicina di ragazze NEET, quindi che non studiano, non lavorano, che stanno continuando a fare un percorso ogni weekend con donne artiste, creative, imprenditrici, che in qualche modo sono venute a fargli fare delle attività a Favara”.

In maniera analoga, ma in un ambito territoriale diametralmente opposto come quello della città di Milano, Mare Culturale Urbano ha coinvolto venti ragazzi NEET, tra i 18 e i 30 anni, in un percorso di formazione per il management culturale e la curatela. L'obiettivo di questa sperimentazione non è stato solo quello di formare dei veri e propri manager culturali o direttori artistici, ma di rendere i partecipanti consapevoli delle proprie potenzialità e abilità, mettendoli nella condizione di dover lavorare in gruppo e di dover raggiungere dei risultati in maniera collettiva e collaborativa:

“questo è un percorso che noi sempre di più vogliamo affrontare, cioè lavorare sui giovanissimi, lavorare sul creare un futuro migliore a partire da chi questo futuro lo può cambiare davvero, quindi i giovani, come questi ragazzi tra i 18 e i 30 anni”.

Simile negli intenti anche se rivolto a una platea più ampia rispetto a quella giovanile, comunque inclusa tra i beneficiari, è l'intervento realizzato da Sardegna Teatro nel quartiere Sant'Elia della città di Cagliari che ha utilizzato la pratica

teatrale per mettere in atto un progetto di trasferimento di competenze e di scoperta delle competenze latenti dei residenti in vista della costruzione del nuovo stadio con l'obiettivo di offrire “una chance in più alle persone del quartiere nella dimensione lavorativa che si aprirà” nei prossimi tre anni:

“l'altra comunità con cui lavoriamo è quella di Sant'Elia che è un quartiere [...] emblematico della città. [...] E nasce da una cosa molto pratica. È il quartiere che avrà un nuovo stadio [...] i cui lavori dovrebbero iniziare a breve. [...] Quando ci sarà il nuovo stadio serviranno tantissime professionalità e qual è la competenza del quartiere per occupare quelle posizioni lavorative? Nessuna. Allora abbiamo detto cerchiamo di non far arrivare il quartiere impreparato a questa promessa di cambiamento importante, perché appunto è un quartiere ad alto tasso di disoccupazione e quindi abbiamo iniziato un progetto di trasferimento di competenze o di comprensione delle competenze latenti. Abbiamo iniziato con un partenariato diffuso. [...] È un modo, insieme a laboratori gratuiti per adolescenti e all'assunzione di personale del quartiere per alcune maestranze che ci servivano, che ci ha consentito di entrare in dialogo con il quartiere, con le associazioni attive nel quartiere – soprattutto quelle delle donne”.

Al di là della specificità del target di riferimento, è possibile affermare che molte delle iniziative basate sul coinvolgimento che le organizzazioni intervistate hanno scelto di realizzare mirano a stimolare la curiosità e la voglia di mettersi in gioco dei pubblici o, come più spesso accade, dei non pubblici a cui sono rivolte con l'obiettivo di far scattare la molla dell'interesse, che continua a giocare un ruolo centrale nelle dinamiche connesse alla partecipazione culturale. Un risultato che le istituzioni cercano di raggiungere agendo in più direzioni – dalla comunicazione alla programmazione – come dimostrano i numerosi interventi descritti nel capitolo precedente. Tutto questo senza tralasciare gli aspetti connessi alla barriera economica che, seppure meno incisivi rispetto alla capacità di suscitare piacere e attrazione, continuano a esercitare una certa influenza in alcuni contesti sociali e territoriali.

Nonostante le molte azioni messe in campo, il confronto tra domanda e offerta pone in evidenza un gruppo a cui le istituzioni sembrano attribuire minore importanza: composto in larga parte da pensionati e casalinghe, a volte con un'età molto avanzata, questo insieme di persone rappresenta lo zoccolo duro della mancata partecipazione culturale. Se si escludono i casi in cui le istituzioni intervistate riportano iniziative molto specifiche, come quelle dedicate ai malati di Alzheimer, gli anziani latamente intesi non compaiono quasi mai come i destinatari di pratiche non solo rivolte a loro ma anche sviluppate grazie a un loro

coinvolgimento attivo. Anzi laddove si registra la loro presenza tra i partecipanti, questa viene sottolineata ed enfatizzata:

“voglio dire c'è stata anche una persona di 65 anni che ha fatto questo workshop”
(*Festival 6*);

“si trattava di persone di tutte le età, quindi c'erano anche signore e signori di 70 anni” (*Associazione Culturale 2*).

Se ne potrebbe dedurre che eccessivamente preoccupate per il progressivo invecchiamento dei pubblici abituali, le organizzazioni culturali preferiscano concentrare i propri sforzi sui più giovani a scapito di una porzione tutt'altro che marginale della popolazione, soprattutto in un Paese come l'Italia⁶⁹. Ciò apre numerose opportunità in quanto le persone anziane o in pensione dispongono di più tempo libero, talvolta anche di una maggiore disponibilità economica e in particolare sono alla costante ricerca di momenti di socializzazione vivendo una condizione che le espone a un più alto rischio di isolamento e solitudine (i dati raccolti dall'Istat mostrano che l'inattivismo culturale tende a essere più frequente tra le persone che hanno perso il proprio partner). Come suggeriscono Pitts e Price (2019), le organizzazioni culturali dovrebbero cogliere tali segnali e usare la grande flessibilità delle persone libere da impegni di tipo lavorativo per creare occasioni di incontro, diventando parte di una nuova routine quotidiana. È quanto si prefigge di fare, in realtà, un ristretto gruppo di istituzioni che include la senilità tra gli obiettivi futuri delle proprie strategie di *Audience Development*:

“un altro pubblico su cui vorremmo lavorare, ma sul quale ancora non abbiamo fatto delle riflessioni specifiche in realtà, è il pubblico della terza età, degli anziani. Cioè anziani autosufficienti e non con delle fragilità di salute fisica o mentale, quindi persone che sicuramente sarebbero un grande bacino di pubblico perché sono persone che hanno tempo libero, perché magari già in pensione, che possono essere interessate alla proposta culturale ma per le quali vanno pensate anche delle proposte *ad hoc* perché comunque va tenuto conto delle caratteristiche specifiche della loro condizione” (*Museo 9*);

“per esempio, nel nostro programma triennale che abbiamo consegnato

⁶⁹ L'Istat (2018) evidenzia come l'Italia sia uno dei Paesi più vecchi al mondo. In particolare, l'indice di vecchiaia, dato dal rapporto tra la popolazione di 65 anni e oltre e quella con meno di 15 anni, è l'indicatore che meglio sintetizza il grado di invecchiamento della popolazione; al 1° gennaio 2018 risultavano esserci 168,9 anziani ogni cento giovani, ancora in crescita rispetto all'anno precedente (165,3 per cento).

quest'anno – quindi 2020-2022 – la scelta che stiamo facendo è quella di concentrarci, invece, sugli anziani [...]. Non che non frequentino, ma ci sono delle potenzialità maggiori” (*Museo 4*);

“un pubblico che vogliamo avvicinare, in parte perché sta diventando un pubblico enorme, è quello degli anziani” (*Museo 6*).

A completamento delle riflessioni finora avanzate e al fine di ricomporre quanto emerso sia dall'analisi dei tratti distintivi della mancata partecipazione culturale sia dal confronto tra il punto di vista dell'offerta e quello della domanda, è possibile affermare che i pubblici della cultura rappresentano una complessa combinazione di relazioni sociali, che oscillano costantemente tra il desiderio di essere coinvolti e il rifiuto di aderire, in virtù della loro natura precaria ed effimera (Fabiani, 2018). Eccessivamente concentrate su se stesse, le organizzazioni culturali hanno a lungo inseguito un modello astratto di partecipazione che, fondato sulla sacralità dell'offerta e su rituali di comportamento consolidati, ha generato un progressivo allontanamento tra l'infrastruttura culturale e le aspettative della domanda (Trimarchi, 2014), ampiamente documentato dalle statistiche ufficiali sui consumi culturali di tipo tradizionale. Per Walmsley (2019), questa sistematica sottovalutazione del ruolo dei pubblici ha portato negli ultimi decenni a fare ipotesi generali sulla loro condotta; a parlare a loro nome; ad assumere un'omogeneità semplicistica di ricezione e risposta; e a costruire nozioni riduttive di pubblici “cattivi” o “ideali” (Sedgman, 2016), trattando gli individui come «una massa omogenea incapace di creatività» o come un'entità che detiene «un'unica personalità» (Walmsley, 2019; p. 5).

Tuttavia, esistono segnali molto forti che mettono in evidenza il fatto che quando è adeguatamente stimolata, la partecipazione risulta essere molto più estesa di quanto i dati inerenti alle pratiche culturali convenzionali possano far credere. L'ascesa dei media digitali e la diffusione dei processi di disintermediazione, ad esempio, offrono ai pubblici una capacità d'azione prima impensabile, dando loro la possibilità di esprimere e personalizzare le loro preferenze per il tempo libero e l'intrattenimento (*ibidem*). È su questo terreno lasciato incolto per troppo tempo che le azioni di *Audience Development* sono chiamate a intervenire, stimolando il confronto e la creazione di canali di comunicazione diretti tra le organizzazioni culturali e i loro pubblici. Come suggeriscono Miles e Gibson (2016), è solo prestando maggiore attenzione alle richieste e alle caratteristiche distintive della domanda che si aumentano le probabilità di scoprire risorse e strumenti che potrebbero essere mobilitati per

sfidare lo *status quo* e riposizionare al centro della scena la diversità e la complessità dei pubblici della cultura (Walmsley, 2019).

Conclusioni

Il presente lavoro si è posto l'obiettivo di rispondere a tre quesiti di fondo, che ne hanno guidato lo sviluppo e la realizzazione. A partire dal dibattito in corso sull'evoluzione dei concetti di partecipazione culturale e *Audience Development*, ci siamo domandati quali approcci sono stati adottati e che tipo di progetti sono stati realizzati negli ultimi anni dalle organizzazioni culturali italiane che denotano una maggiore vicinanza ai temi dell'*Audience Development*; quali siano le caratteristiche e le motivazioni alla base della mancata partecipazione culturale nel contesto nazionale; e se le pratiche di *Audience Development* realizzate dalle istituzioni culturali siano capaci di prestare attenzione e rispondere alle esigenze di chi si mostra distante dalla pratica culturale.

Pur non rappresentando una novità, in quanto elemento fondante di qualsiasi istituzione culturale, la capacità attrattiva del sistema dell'offerta è tornata ad essere particolarmente rilevante, in virtù dei cambiamenti che stanno ridefinendo le preferenze e i gusti dei pubblici nelle società contemporanee (Brown e Ratzkin, 2011), pubblici che si stanno progressivamente allontanando da pratiche eccessivamente idealizzate in passato. In particolare, l'interattività e l'interconnettività, alimentate dalle tecnologie digitali, rappresentano la "nuova normalità", con la conseguenza che un numero crescente di persone richiede esperienze sempre più intense, multisensoriali e personalizzabili (*ibidem*). Allo stesso modo, questo spostamento verso un maggiore coinvolgimento può essere attribuito a una nuova generazione di artisti e operatori culturali che, più attenti ai segnali provenienti dall'ambiente circostante, preferiscono instaurare una relazione bidirezionale e simbiotica con i loro pubblici (*ibidem*). Non stupisce, pertanto, che in uno scenario in continua trasformazione anche le questioni connesse alla fruizione culturale siano messe in discussione e rilette alla luce dei fenomeni attuali.

Rispetto ai temi affrontati nel nostro studio, ciò rinvia in particolare a due aspetti principali. Da un lato, emerge la necessità di riesaminare la stessa definizione di partecipazione culturale, al fine di adottare chiavi interpretative e strumenti appropriati per analizzare e comprendere le dinamiche sociali in profondità, e quindi essere in grado di suggerire politiche adeguate a ciascun contesto territoriale (UNESCO, 2012). Dall'altro, la riscoperta della centralità dei pubblici ha portato a una revisione del concetto di *Audience Development*, che si presenta oggi come un ambito complesso e multifaccettato che riguarda le diverse

funzioni e professionalità che operano all'interno delle istituzioni culturali (Maitland, 2019). A tal proposito, la ricerca documentale e bibliografica ha permesso di mettere in evidenza l'esistenza di quattro differenti approcci all'*Audience Development*, i quali spaziano da una visione più pragmatica – e in parte superata – che si concentra su obiettivi quantitativi di breve periodo (Cuenca-Amigo e Makua, 2017), a una prospettiva sociale più attenta alla dimensione comunitaria e ai benefici prodotti dalle attività culturali (*ibidem*), a un paradigma avanguardista che mira alla costruzione di relazioni a lungo termine capaci di consentire un libero scambio di energie creative tra un'organizzazione e i suoi pubblici (Walmsley, 2019), per arrivare a un punto di vista politico più interessato alla ridefinizione dell'*Audience Development* come veicolo di democrazia culturale (Hadley e Belfiore, 2018).

Rispetto a queste diverse prospettive, il lavoro di ricerca, presentato nelle pagine precedenti, dà conto di un quadro composito e articolato in cui le organizzazioni culturali intervistate, seppure con modalità e intensità differenti, sembrano propendere per l'adozione di modelli di *Audience Development* che combinano l'approccio sociale, orientato a ricucire il legame con il territorio e rafforzare il senso di appartenenza alla comunità, con la visione avanguardista che persegue un arricchimento emozionale, interpersonale e sociale dei pubblici. Anche se non possano essere considerate rappresentative dell'intero sistema culturale italiano, le istituzioni analizzate testimoniano l'esistenza di un ambiente circoscritto ma favorevole all'emersione di un approccio più evoluto all'*Audience Development*, che tende a virare verso pratiche che mirano a raggiungere una maggiore centralità dei partecipanti e che potrebbero fare da traino, inducendo altre organizzazioni ad intraprendere percorsi simili. Come suggerisce Walmsley (2019), riconoscere la necessità di un cambio di paradigma – da una concezione ormai superata di individui come consumatori a una nuova prospettiva in base alla quale considerare le persone come partner nei processi creativi – diviene necessaria per una serie di motivi. In primo luogo, l'autore evidenzia che esistono ragioni sociali ed economiche per adottare un approccio *audience-centric* in quanto molteplici studi, in tutto il mondo, stanno dimostrando l'impatto potenzialmente positivo che l'arte e la cultura possono avere sulla salute e sul benessere generale dei membri di una comunità (*ibidem*). Vi sono, poi, motivazioni educative e sociologiche connesse alla capacità della cultura di facilitare la crescita cognitiva e di assolvere alla funzione di specchio critico della società (*ibidem*). Infine, si ravvisano anche incentivi artistici dal momento che molti commentatori concordano sul fatto che cedere il controllo di un progetto culturale ai partecipanti possa effettivamente aumentarne la pertinenza e l'impatto (*ibidem*).

In questo senso, le interviste raccolte nel corso dell'indagine esplorativa evidenziano una effettiva propensione da parte delle organizzazioni culturali più inclini al cambiamento a lasciarsi sfidare dai propri interlocutori (siano essi pubblici assidui, discontinui o non pubblici) al fine di riconquistare quote crescenti di interesse, che sono state erose prevalentemente da un atteggiamento autoreferenziale, che ha caratterizzato per troppo tempo l'infrastruttura culturale e il modo di relazionarsi con i pubblici latamente intesi. A livello generale, è possibile affermare che la maggior parte degli intervistati cerca di perseguire i tre obiettivi di fondo dell'*Audience Development*, mettendo in pratica azioni rivolte ai pubblici occasionali, abituali ed estranei alla pratica culturale. Anche se con livelli di intensità che variano tra un caso e l'altro, sono soprattutto i non pubblici – e in particolare i giovani – a catturare l'interesse delle organizzazioni culturali, che sembrano dedicare una maggiore quantità di tempo e risorse alla costruzione di relazioni con chi si mostra distante e indifferente alle loro proposte. Inoltre, l'adozione di processi decisionali più orizzontali e la costruzione di team di lavoro più flessibili sembrano facilitare l'attuazione delle pratiche di *Audience Development*, in quanto consentono una maggiore interazione tra le diverse aree che si occupano della programmazione, del marketing e dei servizi educativi. Questo richiede un ulteriore sforzo organizzativo, in quanto spinge a mettere in discussione le proprie dinamiche interne, a riflettere sulle criticità e a trovare la strada migliore per far sì che il nuovo metodo orientato ai pubblici sia fatto proprio da tutti i membri dello staff.

Tuttavia, i diversi gradi di maturità dei modelli adottati e l'attitudine a preferire un approccio all'*Audience Development* basato sulla pratica piuttosto che sulla pianificazione strategica, sembrano rinviare a due ulteriori aspetti, che contribuiscono a caratterizzare lo scenario in cui operano le organizzazioni analizzate. Da un lato, nonostante in anni recenti gli operatori del settore siano stati «costretti a introdurre gradi crescenti di managerialità nei loro processi decisionali, al fine di ottimizzare l'uso delle scarse risorse disponibili» (Solima, 2018; p. 12), permane nel panorama italiano un uso molto limitato di piani ben scritti e strutturati, come se l'adozione di questa modalità operativa fosse tutto sommato rimandabile a un momento futuro non meglio precisato, in mancanza di tempo, risorse e competenze. Dall'altro, l'assenza di un chiaro indirizzo politico in materia di *Audience Development* e di partecipazione culturale (Da Milano e Gariboldi, 2019) non consente uno sviluppo armonico di tali pratiche a livello territoriale, facendo sì che esse prosperino maggiormente laddove le organizzazioni possono contare su una leadership illuminata, su membri dello staff particolarmente competenti, su incentivi a livello locale quali bandi e programmi di

finanziamento specificamente dedicati all'*Audience Development*, o su una fortunata combinazione di tali fattori. A questo proposito, si pensi ad esempio al caso del Piemonte che «negli ultimi anni si è caratterizzato per una sensibilità particolare ai temi [dell'*Audience Development*] attraverso politiche, programmi, progetti e iniziative al punto da rendere questa regione un avamposto privilegiato di sperimentazione a livello nazionale» (Bollo, 2017; p. 27), lasciando trasparire una disparità territoriale soprattutto tra Nord e Sud del Paese. Un Sud che comunque mostra una sua vitalità e una voglia di riscatto, testimoniata in particolare dall'operosità delle organizzazioni dal basso che manifestano una maggiore duttilità e propensione ad agire secondo logiche e processi non lineari.

La presenza di una rilevante frattura geografica è anche uno dei tratti distintivi emersi dall'analisi della mancata o scarsa partecipazione culturale, che ha posto in evidenza l'esistenza di un gruppo di persone ben definito, che tende a essere escluso da qualsiasi tipo di attività culturale formale e informale e che si caratterizza per un'età molto avanzata, un capitale scolastico relativamente modesto e che risiede più di frequente nelle regioni del Mezzogiorno. Accanto a questo zoccolo duro di non partecipanti, i dati mettono in luce comportamenti fluttuanti che si traducono in continui spostamenti tra l'area della partecipazione e quella della mancata partecipazione, a seconda dell'attività osservata, in cui prevale la discontinuità e il disinteresse quale principale motivazione per l'assenza di pratica culturale.

Dal confronto tra il lato dell'offerta e quello della domanda, è possibile asserire che le organizzazioni culturali sembrano essere abbastanza consapevoli dei motivi che frenano la partecipazione alle proprie attività. Un numero non trascurabile di istituzioni riconosce, infatti, la centralità del disallineamento tra i gusti e le preferenze individuali e il proprio sistema di offerta, e il ruolo secondario giocato dall'aspetto economico, che pur continuando a esercitare un certo peso – in particolare rispetto ad alcuni generi considerati di nicchia, come l'opera, o a specifiche situazioni di svantaggio e marginalità sociale – non può essere considerata l'unica leva su cui agire per attrarre pubblici nuovi e trasformare i partecipanti occasionali in fruitori assidui. Più attente ai giovani, le istituzioni intervistate concentrano i propri sforzi sulle nuove generazioni a scapito delle persone anziane, che rappresentano invece una porzione tutt'altro che marginale della popolazione, soprattutto in un Paese come l'Italia, dotata molto spesso di un'elevata disponibilità di risorse economiche, tempo libero e propensione (latente) alla partecipazione. La nostra indagine, inoltre, evidenzia come la cosiddetta “rivoluzione digitale” debba ancora compiersi pienamente nel settore culturale, dal momento che molte organizzazioni continuano a incontrare ostacoli a

questo tipo di sperimentazione, dovuti soprattutto alla mancanza di adeguate risorse economiche. Tuttavia, guardando al prossimo futuro, secondo le analisi di Nesta (2018) – la principale fondazione inglese attiva nel campo dell'innovazione –, ci saranno numerosi progressi nel settore delle tecnologie digitali che avranno implicazioni rilevanti anche per il comparto culturale. In particolare, la *Realtà Virtuale*, la *Realtà Aumentata* e la *Mixed Reality* conosceranno una crescita significativa e i contenuti artistici e culturali saranno uno dei fattori trainanti di queste tecnologie, che diventeranno un potente strumento di coinvolgimento dei pubblici per le organizzazioni che sapranno cogliere questa opportunità (*ibidem*).

A valle di tali risultati, e come sottolineato più volte nel corso del presente lavoro, l'*Audience Development* si presenta come un termine scivoloso e problematico, a volte eccessivamente enfatizzato, a volte apertamente criticato (Walmsley, 2019). Giunto all'apice della sua notorietà in ambito internazionale, l'*Audience Development* rischia oggi di apparire un concetto obsoleto rispetto alle nozioni di *Audience Engagement* e *Audience Empowerment*, che stanno conoscendo una diffusione crescente e che sembrano destinate a diventare le nuove protagoniste delle politiche culturali dei prossimi anni. Riprendendo quanto messo in evidenza da Walmsley (*ibidem*), a prescindere da quale di queste espressioni – che in un certo senso indicano diverse sfumature di uno stesso fenomeno – prevarrà in futuro, l'approccio basato sulla centralità dei pubblici chiama in causa il tema più ampio della partecipazione culturale e delle sue connessioni con il paradigma della democrazia culturale, ossia con la possibilità di decidere in maniera aperta e condivisa quali pratiche siano culturalmente rilevanti per tutti i membri di una comunità (Hadley e Belfiore, 2018). In un contesto in cui l'accesso alla cultura legittima mostra ancora evidenti divisioni sociali, il modo in cui le diverse forme partecipative sono definite e indagate è un fattore né secondario né ulteriormente procrastinabile. Come messo in evidenza da diversi studi e ricerche, i tempi sembrano maturi per provare a immaginare una nuova stagione di indagini ad ampio raggio sulla partecipazione culturale capaci di prendere in considerazione uno spettro più ampio di soggetti (si pensi, ad esempio, ai comportamenti culturali dei nuovi cittadini o delle persone con disabilità) e di repertori partecipativi (che tendono a essere sempre più ibridi, avendo luogo nelle sfere online e offline), prestando particolare attenzione alle specifiche motivazioni sottese a ciascuna attività. Con riferimento specifico al tema dell'*Audience Development*, la ricerca può giocare un ruolo centrale nello sviluppo di approcci metodologici in grado di contribuire alla valutazione dell'impatto sociale e culturale generato dai progetti e dalle iniziative messe in campo dalle organizzazioni culturali. Al contempo, sarebbe interessante approfondire le ragioni

che si celano dietro un così pervasivo disinteresse nei confronti delle pratiche culturali più convenzionali, al fine di comprendere in che modo si stanno rimodulando i gusti e le preferenze individuali, che sembrano essere – almeno negli ambiti meno formali – sempre più connessi a gruppi di appartenenza legati all'età, al genere, all'etnia piuttosto che alla classe sociale (Bennett *et al.*, 2009).

Per concludere, è possibile affermare che il prossimo futuro chiama in causa importanti sfide per le organizzazioni culturali. Per continuare a esercitare la fondamentale funzione sociale che le caratterizza, in una società che si sta rapidamente allontanando dalle modalità tradizionali di ingaggio, tali istituzioni devono riscoprire la centralità dei pubblici se vogliono continuare a essere rilevanti per la propria comunità.

Riferimenti bibliografici

- Arts Council England (2003), *The New Audiences Programme 1998–2003*
- Ang I. (1991), *Desperately Seeking the Audience*, Routledge, London (trad. it. *Cercasi audience disperatamente*, il Mulino, Bologna, 1998)
- Ansoff I. (1957), "Strategies for diversification", *Harvard Business Review*, 35(Sept–Oct 5), pp. 113–124
- Arnold M. (1869), *Culture and Anarchy*, in Trilling L., a cura di, *The Portable Matthew Arnold*, Viking, New York, 1949 (trad. it. *Cultura e anarchia*, Einaudi, Torino, 1946)
- Ateca-Amestoy V.M., Ginsburgh V., Mazza I., O'Hagan J., Prieto-Rodriguez J. (Eds.) (2017), *Enhancing Participation in the Arts in the EU. Challenges and Methods*, Springer, Berlin
- Bagatta G., a cura di (2006), *Il sistema di indagini sociali multiscopo. Contenuti e metodologia delle indagini*, Metodi e Norme, n. 31, Istat, Roma
- Bake S., Lanteri J., eds. (2013), *Audiences or communities? Between policies, marketing and true desires*, APAP, SZENE, Salzburg
- Bamford A., Wimmer M. (2012), *Audience building and the future Creative Europe Programme*, EENC Short Report,
- Barlow M., Shibli S. (2007), "Audience development in the arts: A case study of chamber music", *Managing Leisure*, 12:2-3, pp. 102-119, DOI:10.1080/13606710701339272
- Bazeley P., Kemp L. (2012), "Mosaics, triangles, and DNA: Metaphors for integrated analysis in mixed methods research", *Journal of Mixed Methods Research*, 6, pp. 55–72
- Beer D. (2012), "Genre, boundary drawing and the classificatory imagination", *Cultural Sociology*, 7:2, pp. 247-266
- Belfiore E. (2002), "Art as a means of alleviating social exclusion: does it really work? A critique of instrumental cultural policies and social impact studies in the UK", *International Journal of Cultural Policy*, 8:1, pp. 91-106
- Belfiore E. (2016), "Cultural policy research in the real world: Curating 'impact', facilitating 'enlightenment'", *Cultural Trends*, 25 (3), pp. 205-216
- Bennett T., Savage M., Silva E., Warde A., Gayo-Cal M., Wright D. (2009), *Culture, Class, Distinction*, Routledge, USA e Canada
- Bianchi D.G., Raniolo F. (a cura di) (2017), *Limiti e sfide della partecipazione politica*, FrancoAngeli, Milano
- Biorcio R., Vitale T. (2016), *Italia civile. Associazionismo, partecipazione e politica*, Donzelli Editore, Roma

- Bodo S., Da Milano C., Mascheroni S. (2009), *Periferie, cultura e inclusione sociale*, Quaderni dell'Osservatorio N.1, Fondazione Cariplo
- Bollo A. (2014), *Cinquanta sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development*, in De Biase F., a cura di, *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, FrancoAngeli, Milano
- Bollo A. (2016), *Il monitoraggio e la valutazione dei pubblici dei musei. Gli Osservatori dei musei nell'esperienza internazionale*, Quaderni della Valorizzazione - NS2, MiBACT, Direzione generale Musei, Roma
- Bollo A. (2017), *Le politiche per lo "sviluppo del pubblico" tra Piemonte ed Europa*, Osservatorio Culturale del Piemonte, Torino
- Bollo A. (2018), *Participatory cultural management: perspectives and challenges*, in Bonet L., Négrier E. (EdS), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum
- Bonet L., Négrier E. (EdS) (2018), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum
- Bonet L., Négrier E. (2019), *La participación cultural en la tensión dialéctica entre democratización y democracia cultural*, in Cuenca-Amigo M., Cuenca J. (eds.), *El desarrollo de audiencias en España. Reflexiones desde la teoría y la práctica*, Universidad de Deusto, Bilbao
- Bourdieu P. (1979), *La distinction*, Les éditions de minuit, Paris (trad. it. *La distinzione. Critica sociale del gusto*, il Mulino, Bologna, 1983)
- Brake D.R. (2014), "Are we all online content creators now? Web 2.0 and digital divides", *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19:3, pp. 591-609
- Braun V., Clarke V. (2006), "Using thematic analysis in psychology", *Qualitative Research in Psychology*, 3:2, pp. 77-101, <http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brown A. (2019), *All the World's a Stage*, in Kultur i Väst, *Audience. An Antology on Art, Culture and Development*, Kultur i Väst, Göteborg
- Brown A. S., Ratzkin R. (2011), *Making sense of audience engagement: A critical assessment of efforts by nonprofit arts organizations to engage audiences and visitors in deeper and more impactful arts experiences*, The San Francisco Foundation, San Francisco
- Burrows R., Savage M. (2014), "After the crisis? Big Data and the methodological challenges of empirical sociology", *Big Data & Society*, 1:1, pp. 1-6
- CAE (2018), *The Value and Values of Culture*, Culture Action Europe
- Carpentier N. (2011), *Media and Participation. A site of ideological-democratic struggle*, Intellect Bristol, UK / Chicago, USA
- Cetorelli G. (2017), *L'Anno (europeo) che verrà. "Celebrare, nel patrimonio, la diversità umana, il dialogo interculturale, la coesione sociale". Idee, azioni e prospettive di futuro per il superamento delle barriere tangibili, intangibili e digitali nei luoghi della cultura italiani*, in Cetorelli G., Guido M.R. (a cura di), *Il patrimonio culturale per tutti. Fruibilità, riconoscibilità, accessibilità*, Quaderni della Valorizzazione - NS 4, MiBACT, Direzione

generale Musei, Roma

- Cicerchia A. (2014), *Misure della partecipazione culturale in Europa e in Italia*, in De Biase F., a cura di, *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, FrancoAngeli, Milano
- Cicerchia A. (2017), *Measuring Participation in the Arts in Italy*, in Ateca-Amestoy V.M. et al., Eds., *Enhancing Participation in the Arts in the EU. Challenges and Methods*, Springer, Berlin
- Civita (2018), *Millennials e Cultura nell'era digitale. Consumi e progettualità culturale tra presente e futuro*, Marsilio Editori, Venezia
- Cnel - Istat (2013), *BES 2013. Il benessere equo e sostenibile in Italia*, https://www.istat.it/it/files/2013/03/bes_2013.pdf
- Consiglio d'Europa (2005), *Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società*, CETS NO. 199, Faro, 27.X.2005
- Corbetta P. (1999), *Metodologia e tecniche della ricerca sociale*, il Mulino, Bologna
- Corrao S. (2005), "L'intervista nella ricerca sociale", *Quaderni di Sociologia*, 38, pp. 147-171, DOI:10.4000/qds.1058
- Council of Europe (1976), *Oslo 1976. Report of the Conference*, Strasbourg
- Council of Europe (2016), *Cultural Participation and Inclusive Societies*, disponibile online: <https://rm.coe.int/cultural-participation-and-inclusive-societies-a-thematic-report-based/1680711283>
- Council of Europe (2017), *The Indicator Framework on Culture and Democracy (IFCD)*
- Council of Europe (2019), *Compendium of Cultural Policies and Trends, 20th edition*
- Creswell J.W. (2014), *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*, 4th ed., Sage, London
- Cuche D. (1996), *La notion de culture dans les sciences sociales*, Éditions La Découverte, Paris (trad. it. *La nozione di cultura nelle scienze sociali*, il Mulino, Bologna, 2003)
- Cuenca-Amigo M., Makua A. (2014), *Standard europei per il profilo professionale dell'Audience Developer. Report*, ADESTE
- Cuenca-Amigo M., Makua A. (2017), "Audience development: a cross-national comparison", *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, Vol. 30 Issue: 2, pp. 156-172, <https://doi.org/10.1108/ARLA-06-2015-0155>
- Da Milano C. (2014), *L'accesso alla cultura in una prospettiva europea*, in De Biase F., a cura di, *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, FrancoAngeli, Milano
- Da Milano C., Gariboldi A. (2019), *Audience Development: mettere i pubblici al centro delle organizzazioni culturali*, FrancoAngeli, Milano
- De Biase L., Valentino P.A., a cura di (2016), *#SOCIALMUSEUMS Social media e cultura fra post e tweet*, Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo (MI)

- Di Franco G. (2006), *Corrispondenze multiple e altre tecniche multivariate per variabili categoriali*, FrancoAngeli, Milano
- Diggle K. (1984), *Guide to Arts Marketing*, Rhinegold, London
- Durham M. G., Kellner D. M. (2006), *Adventures in Media and Cultural Studies: Introducing the KeyWorks*, in, Durham M. G., Kellner D. M., edited by, *Media and Cultural Studies: Keyworks*, Blackwell Publishing, Malden, Oxford, Victoria
- Eigo J., Wilson J. (2019), "Measuring the effectiveness of public subsidy by the analysis of disparate data sources: do subsidies increase arts participation by low engagers?", *Cultural Trends*, 28:2-3, pp. 239-248, DOI: 10.1080/09548963.2019.1617945
- Elias N. (1998), *On the concept of everyday life*, in Goudsbloom J., Mennell S. (Eds.), *The Norbert Elias reader. A biographical selection*, Blackwell Oxford
- ESSnet-Culture (2012), *ESSnet-Culture Final Report*
- European Commission (2012), *European Audiences: 2020 and beyond*, Publications Office of the European Union, Luxembourg
- European Commission (2017), *European Commission final report: study on audience development – how to place audiences at the centre of cultural organisations*
- European Commission (2019), *2020 annual work programme for the implementation of the Creative Europe Programme*
- European Union (2017), *Special Eurobarometer 466: "Cultural Heritage" Report*
- European Union (2018), *Guide to Eurostat culture statistics 2018*, Luxembourg
- Eurostat (2019), *Culture statistics*
- Evans G. (2001), *Cultural planning: An urban renaissance?*, Routledge, London
- Evrard Y. (1997), "Democratizing Culture or Cultural Democracy?", *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 27:3, pp. 167-175, DOI: 10.1080/10632929709596961
- Evrard Y., Colbert F. (2000), "Arts Management: A New Discipline Entering the Millennium?", *International Journal Of Arts Management*, Volume 2, Number 2, pp. 4-13
- Fabiani J.L. (2018), *The participatory public*, in Bonet L., Négrier E. (EdS), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum
- Falk M., Katz-Gerro T. (2016), "Cultural participation in Europe: Can we identify common determinants?", *Journal of Cultural Economics*, 40:2, pp. 127-162, <https://doi.org/10.1007/s10824-015-9242-9>
- Federculture (2018), *Impresa Cultura. Comunità, territori, sviluppo. 14° Rapporto Annuale Federculture*, Gangemi, Roma
- Fiaccarini G., Gariboldi A., Righolt N. (ed.) (2016), *Steps towards a good audience practice following the learnings of the ADESTE project*, ADESTE
- Fiske J. (1992), *The Cultural Economy of Fandom*, in Lewis L.A., edited by, *The Adoring audience: fan culture and popular media*, Routledge, London, New York

- Friedman S., Savage M., Hanquinet L., Miles A. (2015), "Cultural sociology and new forms of distinction", *Poetics*, 53, pp. 1-8, DOI: 10.1016/j.poetic.2015.10.002
- Gariboldi A. (2016), *Setting the perimeters. Audience Development: an ADESTE vision upon what and why*, in Fiaccarini G., Gariboldi A., Righolt N. (ed.), *Steps towards a good audience practice following the learnings of the ADESTE project*, ADESTE
- Garrubbo S. (2018), *Aperti per [pro]vocazione: dal museo chiuso la sfida per una nuova accessibilità culturale*, in Ingoglia C. (a cura di), *Il patrimonio culturale di tutti, per tutti*, Edipuglia, Bari
- Gasperoni G., Marradi A. (1996), *Metodo e tecniche nelle scienze sociali*, in *Enciclopedia delle scienze sociali*, Istituto della Enciclopedia Italiana, Roma
- Gazzetta ufficiale dell'Unione Europea (2018), *Conclusioni del Consiglio sul piano di lavoro per la cultura 2019-2022*
- Geertz C. (1973), *The Interpretation of Cultures*, Basic, New York (trad. it. *Interpretazioni di culture*, nuova ed., il Mulino, Bologna, 1998)
- Giglioli P.P., Ravaioli P. (2004), "Bisogna davvero dimenticare il concetto di cultura? Replica ai colleghi antropologi", *Rassegna Italiana Di Sociologia*, XLV, n. 2, pp. 267-298
- Griswold W. (2013), *Cultures and Societies in a Changing World*, 4th ed., Sage, Thousand Oaks, California
- Grossi E., Tavano Blessi G., Sacco P.L. et al. (2011), "The Interaction Between Culture, Health and Psychological Well-Being: Data Mining from the Italian Culture and Well-Being Project", *Journal of Happiness Studies*, Volume 13, Issue 1, pp. 129-148, DOI: <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9254-x>
- Hadley S. (2016), *Whose culture? Reconsidering democracy and public subsidy*, in Fiaccarini G., Gariboldi A., Righolt N. (ed.), *Steps towards a good audience practice following the learnings of the ADESTE project*, ADESTE
- Hadley S. (2017), "European Commission final report: study on audience development – how to place audiences at the centre of cultural organisations", *Cultural Trends*, pp. 1-4, DOI: 10.1080/09548963.2017.1345739
- Hadley S. (2019), *Audience Development: Democratising Culture?*, in Kultur i Väst, *Audience. An Antology on Art, Culture and Development*, Kultur i Väst, Göteborg
- Hadley S., Belfiore E. (2018), "Cultural democracy and cultural policy", *Cultural Trends*, 27:3, pp. 218-223, DOI: 10.1080/09548963.2018.1474009
- Hagerius J., Wiklander N. (2019), *Introduction*, in Kultur i Väst, *Audience. An Antology on Art, Culture and Development*, Kultur i Väst, Göteborg
- Hanquinet L., O'Brien D., Taylor M. (2019), "The coming crisis of cultural engagement? Measurement, methods, and the nuances of niche activities", *Cultural Trends*, 28:2-3, pp. 198-219, DOI: 10.1080/09548963.2019.1617941
- Heinich N. (2005), *L'Élite artistique. Excellence et singularité en régime démocratique*, Gallimard, Paris

- Holden J. (2010), *Culture and Class*, Counterpoint, London
- Holden, J. (2006), *Cultural value and the crisis of legitimacy*, Demos, London
- INVALSI (2018), *Rapporto Prove INVALSI 2018. Rapporto Nazionale*
- Istat (2018), *Annuario Statistico Italiano 2018*
- Istat (2019a), *I cittadini e il tempo libero. Aspetti metodologici dell'indagine*
- Istat (2019b), *I musei, le aree archeologiche e i monumenti in Italia. Anno 2017*
- Jackson M.R., Kabwasa-Green F., Herranz J. (2006), *Cultural Vitality in Communities: Interpretation and Indicators*, The Urban Institute, Washington DC
- Jancovich L. (2017), "The participation myth", *International Journal of Cultural Policy*, 23:1, pp. 107-121, DOI: 10.1080/10286632.2015.1027698
- Jancovich L., Bianchini F. (2013), "Problematising participation", *Cultural Trends*, 22:2, pp. 63-66, DOI: 10.1080/09548963.2013.783158
- Jenkins H. (2006), *Convergence culture*, New York University, New York (trad. it. *Cultura Convergente*, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (RN), 2014)
- Jensen K.B. (1995), *The Social Semiotics of Mass Communication*, Sage, London (trad. it. *Semiotica sociale dei media*, Meltemi editore, Roma, 1999)
- Kawashima N. (2000), *Beyond the division of attenders vs. non-attenders: A study into audience development in policy and practice*, Centre for Cultural Policy Studies, University of Warwick, Research Papers No 6
- Kawashima N. (2006), "Audience development and social inclusion in Britain", *International Journal of Cultural Policy*, 12:1, pp. 55-72
- Kelly O. (1984), *Community, Art & the State*, Comedia, London
- LaPlaca Cohen (2017), *Culture Track '17*
- Macrì D. (2015), La finanza della cultura in Gran Bretagna, in Trupiano G., a cura di, *La Finanza Della Cultura. La Spesa, il Finanziamento e la Tassazione*, RomaTrePress, Roma
- Maguire M., Delahunt B. (2017), "Doing a Thematic Analysis: A Practical, Step-by-Step Guide for Learning and Teaching Scholars", *AISHE-J*, 9:3
- Maitland H. (1997), *A Guide to Audience Development*, Arts Council of England, London
- Maitland H. (2019), *Who is Developing Who?*, in Kultur i Väst, *Audience. An Antology on Art, Culture and Development*, Kultur i Väst, Göteborg
- Matarasso F. (1997), *Use or ornament? The social impact of participation in the arts*, Comedia, London
- Matarasso F. (2018), "Thinking about cultural democracy, part one", A Restless Art, pubblicato il 22 settembre 2018, <https://arestlessart.com/2018/09/22/thinking-about-cultural-democracy-part-one/>

- Matarasso F. (2019), *A Restless Art: How participation won, and why it matters*, Calouste Gulbenkian Foundation, UK Branch
- McCann R. (1998), "Finding the Future Audiences", *Prompt Issue*, 15:8-9
- McCarthy K.F., Jinnett K.J. (2001), *A New Framework for Building Participation in the Arts*, Rand Corporation, Santa Monica, California
- McCarthy K., Onddaatje E., Zakaras L., Brooks A. (2004), *Gifts of the muse: Reframing the debate about the benefits of the arts*, Rand Corporation, Santa Monica, California
- Miles A. (2007), *Taking part in the North West: Understanding engagement and participation in culture*, Culture Northwest, Manchester
- Miles A., Gibson L. (2016), "Everyday participation and cultural value", *Cultural Trends*, 25:3, pp. 151-157, DOI: 10.1080/09548963.2016.1204043
- Miles A., Sullivan, A. (2010), *Understanding the relationship between taste and value in culture and sport*, Department of Culture Media and Sport, London
- Miles, A., Sullivan, A. (2012), "Understanding participation in culture and sport: Mixing methods, reordering knowledges", *Cultural Trends*, 21:4, pp. 311-324
- Mineo S., Amendola M. (2018), *Focus PIAAC: I Low Skilled in Literacy. Profilo degli adulti italiani a rischio di esclusione sociale*, Inapp Paper, Inapp, Roma
- Lindelof A.M. (2015), "Audience development and its blind spot: a quest for pleasure and play in the discussion of performing arts institutions", *International Journal of Cultural Policy*, 21:2, pp. 200-218, DOI: 10.1080/10286632.2014.891585
- Montalto V. (2019), *Convertire in numeri i processi culturali: approcci e sfide nell'epoca dei big data*, in Fondazione Symbola – Unioncamere, *Io sono Cultura – Rapporto 2019*
- Montalto V., Tacao Moura C. J., Alberti V., Panella F., Saisana M. (2019), *The Cultural and Creative Cities Monitor. 2019 edition*, EUR 29797 EN, Publications Office of the European Union, Luxembourg, doi:10.2760/257371, JRC117336
- Mulcahy K. (2006), "Cultural Policy: Definitions and Theoretical Approaches", *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 35:4, pp. 319-331
- National Endowment for the Arts (2011), *Audience 2.0: How Technology Influences Arts Participation*, National Endowment for the Arts, Washington DC
- NEMO (2015), *Learning in Museums and Young People*, NEMO - LEM Working Group study
- Nesta (2018), *Experimental Culture. A horizon scan commissioned by Arts Council England*, Nesta, London
- O'Hagan J. (2017), *European Statistics on Participation in the Arts and Their International Comparability*, in Ateca-Amestoy V.M. et al., Eds., *Enhancing Participation in the Arts in the EU. Challenges and Methods*, Springer, Berlin
- OCSE (2013), *Inchiesta sulle competenze degli adulti – Nota Paese Italia*
- OCSE (2018), *Un ascensore sociale rotto? Come promuovere la mobilità sociale*

- OCSE (2019a), *Rapporto Economico Ocse Italia – Nota Di Sintesi*
- OCSE (2019b), *Education at a glance 2019*
- ONU (1948), *Dichiarazione Universale dei Diritti Umani*
- Ortega y Gasset J. (1976), *La deshumanizacion del arte y otros ensayos de estetica*, Revista de Occidente, Madrid
- Ostrower F. (2005), *The Diversity of Cultural Participation. Findings from a national survey*, The Urban Institute, Washington DC
- O'Toole F. (2006), *Dismantling the Barriers to Participation in Cultural Life*, National Disability Authority, 5th National Research Conference, Dublin 16th November 2006
- Parlamento europeo (2018), *Relazione sugli ostacoli strutturali e finanziari nell'accesso alla cultura*, Documento di seduta, A8-0169/2018
- Parsons T. (1951), *The Social System*, The Free Press, New York (trad. it. *Il sistema sociale*, Comunità, Milano, 1981)
- Patton M.Q. (1990), *Qualitative evaluation and research methods*, 2nd ed., Sage, Newbury Park, CA
- Peterson R.A. (1979), "Revitalizing the Culture Concept", *Annual Review of Sociology*, 5, pp. 137-166
- Pitts S.E., Price S.M. (2019), *Understanding Audiences for the Contemporary Arts*, SPARC, University of Sheffield, Sheffield
- Ricci L. (2018), *Artistic programming with active "visionaries"*, in Bonet L., Négrier E. (Eds), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum
- Righolt N. (2019), *Audience Development and the DNA of Culture*, in Kultur i Väst, *Audience. An Antology on Art, Culture and Development*, Kultur i Väst, Göteborg
- Riitano A. (2019), *Matera 2019: la co-creazione come volano per le imprese culturali del territorio*, in Fondazione Symbola – Unioncamere, *Io sono Cultura – Rapporto 2019*
- Rogers R. (1998), *Audience development: collaborations between education and marketing*, Arts Council England, London
- Rubinstein I.S. (2013), "Big Data: The End of Privacy or a New Beginning?", *International Data Privacy Law*, 3:2, pp. 74-87, doi:10.1093/idpl/ips036
- Sacco P.L. (2017), "Appunti per una definizione di welfare culturale", *Il Giornale delle Fondazioni*, Marzo 2017
- Sacco P.L., Zarri L. (2004), "Cultura, promozione della libertà positiva e integrazione sociale", *Economia della Cultura*, a. XIV, n. 4, pp. 499-507, doi: 10.1446/18901
- Sandell R. (2006), *Misurarsi con la diversità e l'uguaglianza: il ruolo dei musei*, in Bodo S., Cifarelli M. R. (a cura di), *Quando la cultura fa la differenza. Patrimonio, arti e media nella società multiculturale*, Meltemi, Roma

- Sciacchitano E. (2015), *L'evoluzione delle politiche sul patrimonio culturale in Europa dopo Faro*, in Zagato L., Vecco M. (a cura di), *Citizens of Europe. Culture e diritti*, Edizioni Ca' Foscari, Venezia
- Sciolla L. (2012), *Sociologia dei processi culturali*, terza ed., il Mulino, Bologna
- Sedgman K. (2016), *Locating the audience: How people found value in National Theatre Wales*, Intellect, Bristol
- Semeraro R. (2011), "L'analisi qualitativa dei dati di ricerca in educazione", *Giornale Italiano della Ricerca Educativa*, IV:7/DICEMBRE 2011, pp. 97-106
- Sen A. (1999), *Development as freedom*, Alfred A. Knopf, New York (trad. it. *Lo sviluppo è libertà. Perché non c'è crescita senza democrazia*, Mondadori, Milano, 2000)
- Sharpe B. (2010), *Economies of life: Patterns of health and wealth*, Triarchy Press, Axminster
- Solima L. (2018), *Management per l'impresa culturale*, Carocci, Roma
- Spatafora F. (2018), *Relazione, partecipazione e nuovi linguaggi: la politica di gestione e comunicazione del Museo Salinas (PA)*, in Ingoglia C. (a cura di), *Il patrimonio culturale di tutti, per tutti*, Edipuglia, Bari
- SRM (2018), *La povertà minorile ed educativa. Dinamiche territoriali, politiche di contrasto, esperienze sul campo*, Giannini Editore, Napoli
- Stevenson D. (2016), *Understanding the Problem of Cultural Non-Participation: Discursive structures, articulatory practice and cultural domination*, Doctoral Thesis, Queen Margaret University, Edinburgh
- Stevenson D. (2019), *Cultural participation policies: A poverty of ambitions*, IETM, Brussels (testo disponibile sul sito: <https://www.ietm.org/en/themes/article/cultural-participation-policies-a-poverty-of-ambitions>, ultima consultazione 26-10-2019)
- SVIMEZ (2018), *Rapporto SVIMEZ 2018. L'economia e la società del Mezzogiorno*, il Mulino, Bologna
- Taormina A., a cura di (2011), *Osservare la cultura. Nascita, ruolo e prospettive degli Osservatori culturali in Italia*, FrancoAngeli, Milano
- Taylor M.R. (2016), "Nonparticipation or different styles of participation? Alternative interpretations from Taking Part", *Cultural Trends*, 25:3, pp. 169-181, <https://doi.org/10.1080/09548963.2016.1204051>
- The audience agency (2016), *Linee guida per la formazione professionale dell'Audience Developer europeo*, ADESTE
- Throsby D. (2001), *Economics and Culture*, Cambridge University Press, Cambridge (trad. it. *Economia e Cultura*, il Mulino, Bologna, 2005)
- Tomanová J. (2018), *Understanding artistic quality and audience empowerment, what are they and why they can't be without each other?*, in Bonet L., Négrier E. (Eds), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum

- Tomka G. (2013), "Reconceptualizing cultural participation in Europe: Grey literature review", *Cultural Trends*, 22:3-4, pp. 259-264, <https://doi.org/10.1080/09548963.2013.819657>
- Tomka G. (2016), *Audience Explorations. Guidebook for Hopefully Seeking the Audience*, IETM, Brussels
- Torreggiani A. (2017), *What's the point of an audience development plan?*, ArtsProfessional, (testo disponibile sul sito: <https://www.artsprofessional.co.uk/magazine/article/whats-point-audience-development-plan>, ultima consultazione ottobre 2019)
- Trimarchi M. (2014), *Urbs et civitas: una mappa della cultura*, in De Biase F, a cura di, *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, FrancoAngeli, Milano
- Tylor E.B. (1871), *Primitive Culture. Researches into the Development of Mytology, Philosophy, Religion, Language, Art and Custom*, Murray, London (trad. it. *Alle origini della cultura*, Edizioni dell'Ateneo, Roma, 1985)
- UNESCO (1972), *Final Report*, Intergovernmental Conference on Cultural Policies in Europe, Helsinki, 19-28 June 1972
- UNESCO (1983), *Conclusioni della Conferenza mondiale sulle politiche culturali*, MONDIACULT, Messico
- UNESCO (2005), *Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions*
- UNESCO (2009), *The 2009 UNESCO Framework For Cultural Statistics (FCS)*, UNESCO Institute for Statistics, Montreal (Canada)
- UNESCO (2012), *Measuring cultural participation*, 2009 Framework For Cultural Statistics Handbook No. 2, UNESCO Institute for Statistics, Montreal (Canada)
- UNSD (2017), *International Classification of Activities for Time Use Statistics 2016 (ICATUS 2016). Draft as of 13 February 2017*, United Nations Statistics Division
- Valsecchi C. (2009), *L'evoluzione delle politiche culturali*, Università degli Studi di Bergamo, Bergamo
- Van Dijk J., Hacker K. (2003), "The digital divide as a complex and dynamic phenomenon", *The Information Society*, 19:4, pp. 315-326
- Varbanova L. (2011), *Cultural participation in education and lifelong learning: a catalyst for personal advancement, community development, social change and economic growth*, paper commissioned by the Working Group on Education and Learning Access to Culture Platform
- Walmsley B. (2013), "Co-creating theatre: authentic engagement or inter-legitimation?", *Cultural Trends*, 22:2, pp. 108-118
- Walmsley B. (2016), "From arts marketing to audience enrichment: How digital engagement can deepen and democratize artistic exchange with audiences", *Poetics*, 58, pp. 66-78

- Walmsley B. (2018), *A plea for audiences: from active spectatorship to enactive audiency*, in Bonet L., Négrier E. (EdS), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Elverum
- Walmsley B. (2019), *Audience Engagement in the Performing Arts. A Critical Analysis*, Palgrave Macmillan, Switzerland
- Witte J.C., Mannon J.C. (2010), *The Internet and social inequalities*, Taylor and Francis, London

Appendici

Appendice 1a. UN Trial International Classification of Activities for Time Use Statistics (ICATUS) codes - 2005

CULTURAL DOMAINS			
Fuction	Domain	ICATUS	Description
CONSUMPTION / PARTICIPATION	<i>A. Cultural and Natural Heritage</i>	071135	Taking children on excursions, museum visits and similar outings; coordinating or facilitating child's social or non-school activities
		111110	Visit museum, art gallery, historical/cultural park, heritage site
		101210	1 Participating in community celebrations of cultural/historic events
		101230	Participating in community social functions (music, dance etc.)
	<i>B. Performance and Celebration</i>	111130	Attendance at theatre, opera, ballet, concerts
		111190	Attendance at other specified mass cultural events
		121130	Performing arts (dance, music, theatre)
		1211x	2, * Visual, literary and performing arts n.f.d.
		141320	3 Listening to other audio media
		141420	Using computer technology for video/audio
	<i>C. Visual Arts and Crafts</i>	031141	4 Making wood products including furniture, fixtures or furnishings, statuettes and other ornaments
		031142	4 Making baskets, wickerwork and other similar products
		031143	4 Fabricating utensils, cutlery, hand tools and other metal products
		031144	4 Metal working
		031145	4 Making pottery, ovens and cooking stoves, ornaments etc. from clay, plaster or cement
		031146	4 Making paper and paper products; paper crafts
		031147	4 Making soap, perfume, candles etc.
		031149	4 Other specified activities related to craft-making
		03114x	* Craft-making using all types of materials n.f.d.
		031210	Purchasing/acquiring inputs/supplies used for non primary production activities for households
		031220	5 Selling/disposing of outputs of non-primary production activities of households
		121110	Visual arts

CULTURAL DOMAINS

Fuction	Domain	ICATUS	Description
		121120	Literary arts
		141110	6 Reading books
		141120	6 Reading periodicals
	<i>D. Books and Press</i>	141190	6 Reading other specified materials
		1411x	7, * Reading, n.f.d.
		141320	8 Listening to other audio media
		141410	Using computer technology for reading
		142000	Visiting library
		101113	Cyber-chatting including instant messaging, discussion groups etc.
		101130	Reading and writing mail
		111120	Attendance at movies/cinema
		121330	Computer games (including arcade and video games)
		141211	9 Watching/listening to television (regular programming)
		141212	9 Watching/listening to television (time-shifted programming)
		141219	9 Other specified activities related to watching/listening to television
	<i>E. Audio-Visual and Interactive Media</i>	14121x	* Watching/listening to television, n.f.d.
		141221	10 Watching/listening to rented/purchased movies
		141222	10 Watching/listening to rented/purchased video programmes other than movies
		141229	10 Other specified activities related to watching/listening to video
		14122x	10, * Watching/listening to video programmes, n.f.d.
		141310	Listening to radio programmes
		1413x	* Listening to radio and audio devices, n.f.d.
		141420	Using computer technology for video/audio
		141430	11 Surfing the Internet; downloading, uploading
		1414x	* Using computer technology, n.f.d.
		149000	Mass media n.e.c.

RELATED DOMAINS			
Fuction	Domain	ICATUS	Description
CONSUMPTION / PARTICIPATION	<i>G. Tourism</i>	102000	Travel related to socializing and community participation
		112000	Travel related to attending/visiting cultural, entertainment and sports events/venues
		122000	Travel related to hobbies, games and other pastimes
		131230	Pleasure drives; sightseeing
		132000	Travel related to indoor and outdoor sports participation and related courses
		143000	Travel related to mass media
		071234	
	071235	12	Accompanying adults to cultural, sports and entertainment venues
	111200		Attendance/visit to zoo, animal park, botanic garden, amusement centre, fairs, festivals, circus, animal shows, plant shows
	111310		Attendance at professional sports events
	111320		Attendance at amateur sports events
	111x	13, *	Attendance at cultural, entertainment and sports events, n.f.d.
	119000		Attending/visiting sports, entertainment and cultural events/venues n.e.c.
	129000		Hobbies, games and other pastimes n.e.c.
	121200	14	Technical hobbies and related courses
	121310		Solo games
	121320	15	Card games, board games
	121340		Social/group games
	121350		Gambling
	1213x	*	Playing games and other pastimes and related courses, n.f.d.
	131110		Walking and hiking; jogging and running
	131120		Biking, skating, skateboarding
	131130		Aerobics, yoga, weight-training and other fitness programmes
	131140		Ball games, individual sports
	131150		Ball games, team sports
	131160		Water sports
131170		Winter/ice/snow sports	
131180		Contact sports	
131220		Horseback-riding	
131x	*	Indoor and outdoor sports participation n.f.d.	
139000		Indoor and outdoor sports participation and related courses n.e.c.	

TRANSVERSAL FUNCTIONS				
Fuction	Domain	ICATUS	Description	
CONSUMPTION / PARTICIPATION	<i>INTANGIBLE CULTURAL HERITAGE</i>	031170	Making herbal and medicinal preparations	
		071234	Accompanying adults to social activities	
		07123x	*	Accompanying adults to places n.f.d.
		081210		Community organized work: cooking for collective celebrations etc.
		081230		Organizing and work on community-based assistance to villages, other sublocations
		081240		Organizing and work on community-based assistance to families and individuals
		082000	16	Attendance in meetings
		101124		Hosting parties, receptions, similar gatherings
		101125		Attending parties, receptions, similar gatherings
		101126		Socializing at bars, clubs
		101129		Other specified socializing activities
		101210	17	Participating in community celebrations of cultural/historic events
		101220		Participating in community rites/events (non-religious) of weddings, funerals, births, and similar rites of passage
		101230		Participating in community social functions (music, dance etc.)
		1012x	*	Community participation
		151510		Private prayer, meditation and other informal spiritual activities
		151520		Participating in religious activities (formal practice of religion)
		151630		Reflecting/meditating, thinking, planning
			<i>EDUCATION (19)</i>	091300

Notes:

The “*” indicates that all other activities related to this topic should be included. As ICATUS is a draft, some codes are not finalized yet.

1. Exclusion: Unpaid services in relation to these events such as cooking, constructing stage, organizing, collecting contributions, preparing costumes etc. are classified under 08121.
2. This code covers also literary and visual arts.
3. Audio media includes CD, tape, record, MP3 players. Listening through the use of a computer is classified under 14142.
4. Includes all activities performed in relation to economic activities under relevant classes of ISIC 20, 21, 242, 26, 289, 36 such as treating wood, carving wood, weaving baskets, welding, making bricks, tool-making.
5. Includes selling handicrafts, food products etc. produced for leisure or pastime or in connection with a hobby, at garage or yard sale.

6. Reading using computers and related technology is classified under 14141. Exclusion: Reading religious books in relation to practice of religion is classified under 1515.
7. Includes reading of periodicals, books or other related materials.
8. Audio media includes CD, tape, record, MP3 players. Listening using a computer is classified under 14142.
9. Watching/listening to television and video strictly in relation to learning and work activities is coded in major divisions 01-05 or 09.
10. Video media includes video cassette recorders (VCR), video compact disk (VCD), digital videodisc (DVD) players and devices other than the computer. Watching/listening using a computer is classified under 14142.
11. If purpose of surfing is specified, code appropriately; for example, for shopping, code to 06121 or 06122; for paying household bills, code to 06115; for online course, code to 09111 or 09113 as appropriate.
12. This code also covers accompanying adults at cultural events.
13. This code also covers cultural events.
14. Exclude: Income-generating hobbies in terms of services provided or outputs produced and sold are classified under appropriate divisions in major divisions 02-05.
15. Exclusion: Betting on games is classified under 12135.
16. Includes: All kind of meetings etc. arranged by social, political, scouting, religious, fraternal and other organisations, informal clubs and groups.
17. Exclusion: Unpaid services in relation to these events such as cooking, constructing stage, organizing, collecting contributions, preparing costumes etc. are classified under 08121.
18. Exclusion: Attendance in courses taken in relation to hobbies and recreational games, sports etc. are classified under major divisions 12 and 13, Attendance in courses taken in relation to career/professional development are classified under 0914.
19. Training and studies in relation to a current job is classified under specific divisions in major divisions 01-05; courses related to hobbies, sports are classified under respective divisions in major divisions 12 and 13.

Appendice 1b. International Classification of Activities for Time Use Statistics 2016 (ICATUS 2016) - “Culture, leisure, mass-media and sports practices”

Major division	Division	Group	Activity Title
8			Culture, leisure, mass-media and sports practices
	81		Attending/visiting cultural, entertainment and sports events/venues
		811	Attendance at organized/mass cultural events, and shows. Includes: – Visit museum, art gallery, historical/cultural park, heritage site – Attendance at movies/cinema – Attendance at theatre, opera, ballet, concerts – Attendance/visit to festivals (music, films, dance, etc.), circus, animal shows, plant shows, fairs, festivals – Attendance at other specified mass cultural events.
		812	Attendance at parks/gardens. Includes: – Attendance/visit to zoo, animal park, botanic garden, amusement centre.
		813	Attendance at sports events. Includes: – Attendance at professional sports events – Attendance at amateur sports events.
		819	Other activities related to attendance at cultural, entertainment and sports events. Includes: – Visiting library (Cases where the respondent does not report the exact activity engaged in the library).
	82		Cultural participation, hobbies, games and other pastime activities
		821	Visual, literary and performing arts (as hobby). Includes: – Visual arts including: Painting, photography, sculpture, pottery/ceramics, drawing, graphics – Literary arts including: Writing novels, poetry, personal diary/journal, other writing (not letters) – Performing arts (dance, music, drama) not intended for performance to an audience: – Active participation in dance and choreography – Playing a musical instrument (include practising, whistling), playing in a band; singing in a choir/chorus group, group singing, karaoke/videoke singing.
		822	Hobbies. Includes: – Collecting stamps, coins, trading cards, etc. – Working on cars such as customizing, painting, as a hobby – Computing, programming as a hobby – Carpentry and woodworking as a hobby – Crafts–making as a hobby – Fishing/hunting for purely recreational purposes.
		823	Playing games and other pastime activities. Includes: –

		Solo games including: Playing with dolls, toys, etc.; doing crossword puzzles, solitaire, puzzles, etc. – Card games, board games including: – Playing cards such as hearts, bridge, etc. – Playing board games such as dominos, chess, checkers, backgammon, Monopoly, Yahtzee, Sorry, etc. – Betting on games – Computer games (including arcade and video games) – Social/group games including: Scavenger hunt, Easter egg hunt, hide-and-seek, hopscotch – Gambling includes: – Playing lotto and similar lotteries – Off-track betting (horse racing, sports, etc.) – Playing casino games (blackjack, baccarat, roulette, etc.) – Purchasing lotto, lottery, sweepstake tickets, including waiting – Online gambling.
	829	Other activities related to cultural participation, hobbies, games. Includes: – Window-shopping (wandering around looking in shops, flea markets, etc. not in connection with canvassing specific goods).
83		Sports participation and exercise and related activities
	831	Participating in sports. Includes: – Indoor and outdoor sports – Ball games, individual sports including: Lawn tennis, table tennis, squash, racquetball, golf, bowling, etc. – Ball games, team sports including: Basketball, football (American, Gaelic, Australian), soccer, volleyball, hockey, rugby, etc. – Contact sports including: Judo, tae kwon do, karate, wrestling, boxing.
	832	Exercising. Includes: – Walking and hiking; jogging and running – Biking, skating, skateboarding – Swimming, surfing, kayaking – Skiing, ice skating – Aerobics, yoga, weight-training and other fitness programmes including: Gymnastics, calisthenics, weights training, tae-bo – Square collective-exercising, Gongfu, Taiji.
84		Mass media use*
	841	Reading for leisure. Includes: – Reading books (in print or electronic format) – Reading periodicals including: newspapers, magazines, news magazines, newsletters – Reading other specified materials.
	842	Watching/listening to television and video. Includes: – Watching/listening to television in any ICT device (TV, phone, computer) – Watching/listening to television – Watching/listening to television (regular programming) – Watching/listening to television (time-shifted programming) – Other specified activities related to watching/listening to television – Watching/listening to video programmes in any ICT device – Note: Video media includes video cassette recorders (VCR), video compact disk (VCD), digital videodisc (DVD) players and other ICT devices such as computer. – Watching/listening to rented/purchased movies – Watching/listening to rented/purchased video programmes other than movies – Other specified activities related to watching/listening to video.

	843	Listening to radio and audio devices. Includes: – Listening to radio programmes in any ICT device – Listening to other audio media including: Listening to recorded music; listening to audio books – Note: Audio media includes CD, tape, record, MP3 players, podcasts.
	849	Other activities related to mass media use. Includes: – Using ICT as a residual activity when respondents do not report the activities practiced in the ICT device.
85		Activities associated with reflecting, resting, relaxing
	850	Activities associated with reflecting, resting, relaxing. Includes: – Doing nothing – Resting, relaxing – Smoking – Reflecting, thinking, etc.
86		Travelling time related to culture, leisure, mass-media and sports
	860	Travelling time related to culture, leisure, mass-media and sports practices. Includes: – Travel to and from culture, leisure, mass-media and sports practices, including waiting time – Driving oneself to culture, leisure, mass-media and sports practices etc.
89		Other activities related to culture, leisure, mass-media and sports practices
	890	Other activities related to culture, leisure, mass-media and sports practices. Refers to other activities related to culture, leisure, mass-media and sports practices not classified elsewhere.

* The collection of the contextual variable “Using an ICT device” is recommended.

Appendice 2. Traccia usata per le interviste semi-strutturate

Quale ruolo ricopre? Da quanti anni?

La vostra istituzione raccoglie dati e informazioni sui pubblici?

Se sì:

- a. chi se ne occupa?
- b. quali strumenti utilizzate per raccogliere dati e informazioni sui vostri pubblici?
- c. quali sono le principali difficoltà che riscontrate nel raccogliere dati e informazioni su chi frequenta la vostra istituzione?

Se no, perché? C'è qualcuno che lo fa per voi?

La vostra istituzione ha un piano strategico per l'*Audience Development*? Se sì, da chi è stato elaborato? Se no, perché?

Più nello specifico, la vostra istituzione ha una strategia per:

- a. rafforzare e consolidare le relazioni con chi frequenta già la vostra istituzione? (Se sì, quale?)
- b. coinvolgere un numero maggiore di persone che hanno le stesse caratteristiche del vostro pubblico abituale? (Se sì, quale?)
- c. raggiungere nuovi e diversi tipi di pubblico? (Se sì, quale?)
- d. attrarre coloro che sono poco, o per nulla, coinvolti nello svolgimento di attività culturali? (Se sì, quale?)

Quali sono i principali progetti di *Audience Development* che la vostra istituzione ha realizzato negli ultimi anni?

Potrebbe fornire una breve descrizione dei progetti realizzati e/o attualmente in corso?

Siete soliti monitorare l'impatto di tali iniziative? Se sì, quali strumenti utilizzate?

Queste iniziative rientrano in progetti speciali e temporanei oppure sono parte integrante della vostra offerta?

Tali iniziative sono sviluppate in maniera esclusiva da un singolo dipartimento/ufficio oppure sono il frutto di un lavoro congiunto che coinvolge diversi dipartimenti/uffici e professionalità all'interno della vostra struttura organizzativa?

Quali sono, dal suo punto di vista, i principali ostacoli che impediscono una fruizione veramente ampia dei prodotti e servizi culturali e come si possono superare?

Vi è mai capitato di partecipare a progetti europei?

Quali sono i vostri principali obiettivi di *Audience Development* per i prossimi anni?

Ringraziamenti

Questo lavoro deve molto al fondamentale contributo di chi mi ha guidato, accompagnato e sostenuto durante questa meravigliosa avventura, iniziata tre anni fa. Il ringraziamento più grande va alla Professoressa Paola Panarese per la sua disponibilità, i numerosi momenti di confronto – sempre ricchi di spunti su cui riflettere – e il suo inestimabile lavoro di revisione. A lei va la mia sincera riconoscenza per la comprensione e i preziosi insegnamenti. Un importante ringraziamento va anche al Dipartimento di Comunicazione e Ricerca Sociale (CoRis) per avermi dato l'opportunità di svolgere questa intensa esperienza formativa e di conoscere dei compagni di viaggio straordinari. Inoltre, un grazie davvero speciale va alla Dottoressa Maria Paola Faggiano – e al CorisLab – per il sostegno prima di tutto umano, oltre che professionale.

Ricerche di questo tipo dipendono in larga parte dalla generosità e dalla collaborazione delle organizzazioni culturali e di quanti operano al loro interno. Desidero, pertanto, ringraziare infinitamente tutte le istituzioni che hanno deciso di condividere le loro esperienze, dedicandomi parte del loro tempo. Senza il loro essenziale contributo, non sarebbe stato possibile sviluppare e realizzare gran parte di questo lavoro. Un doveroso ringraziamento va anche all'Istat per la gentilezza dimostrata nel fornire i dati richiesti.

Infine, un ringraziamento particolare va al mio compagno, Francesco, alla mia famiglia e ai miei amici che mi hanno pazientemente supportato durante lo svolgersi di questo percorso.

