

Cinzia **Dal Maso**, direttrice Archeostorie
Creatività e storytelling per la comunicazione museale

Mi presento: sono giornalista e mi occupo di beni culturali. In pratica sono un cantastorie: racconto le storie antiche perché sono così belle che tutti le dovrebbero conoscere e apprezzare, e racconto l'attualità della ricerca sul passato, seguendo il lavoro delle missioni archeologiche ovunque nel mondo. Inoltre valuto, mettendomi nei panni dei fruitori, progetti di comunicazione dei beni culturali e della storia come mostre, allestimenti museali, libri, romanzi, film, video, videogiochi. Realizzo io stessa progetti di comunicazione per conto di musei, parchi archeologici e altre istituzioni culturali: anche in questo caso racconto storie. Infine scrivo libri per riflettere sull'importanza del nostro mestiere e sul suo futuro.

Indagare e raccontare la storia è fondamentale: è un servizio pubblico. Perché è indispensabile guardare al passato con occhi sempre nuovi per cogliere ciò che può servire a vivere il presente e a programmare il futuro. Non è una frase fatta: la storia appartiene a tutti noi, è il *curriculum vitae* delle comunità, e va usata esattamente come ognuno di noi usa il proprio *curriculum*: per costruire una personalità e una visione. Ovviamente collettive, perché solo i cittadini tutti possono attribuire al passato un valore e un significato condiviso e non imposto.

Questo è un po' il mio *mantra* e anche il tema centrale di un libro che ho ideato e curato assieme all'archeologo Francesco Ripanti, uscito nel 2015. S'intitola *Archeostorie. Manuale non convenzionale di archeologia vissuta* (Cisalpino, pagine 324 euro 25) e raccoglie le storie di 36 archeologi per mostrare che un archeologo non fa solo ricerca sul campo ma può svolgere mille attività tra ricerca, tutela, gestione e comunicazione dei beni culturali. È dunque un prodotto giornalistico che fotografa la realtà di una professione, oltre il mito, e vuole dare agli studenti indicazioni utili per il loro futuro. Tuttavia, proprio per l'accento posto sui mestieri legati alla gestione e comunicazione dei beni culturali, cioè alla condivisione della ricerca con i cittadini, è diventato col tempo una sorta di manifesto.

Gestione e comunicazione, infatti, non sono solo uno sbocco professionale importante per i laureati nel campo dei beni culturali. Sono in primo luogo un dovere perché chi studia il passato – da ogni punto di vista: storici, archeologi, storici dell'arte, filologi, filosofi, antropologi etc. – lo fa per conto delle comunità, ed è perciò tenuto a condividere con i cittadini i risultati della propria ricerca, e se possibile a coinvolgerli nella ricerca stessa. Quindi i mestieri legati alla gestione e comunicazione dei beni culturali sono vitali quanto la ricerca, e vanno svolti con uguale serietà e rigore. Oggi tali affermazioni non fanno più scalpore, ma allora – e parliamo di pochi anni fa soltanto – servirono a scuotere sia il mondo accademico a cui principalmente si rivolgevano, sia il mondo del lavoro che su certe professioni fa oramai affidamento ma fatica a codificarle in maniera opportuna. E si sa che un mestiere senza nome ha molte, troppe possibilità di essere sottostimato e sottopagato.

Il successo del libro ci ha convinti a continuarne il lavoro fondando un Magazine che racconta altre storie di archeologi ma è soprattutto un osservatorio attento sulle forme di comunicazione e gestione dei beni culturali del mondo d'oggi. Archeostorie è però anche un gruppo di ricerca, un think tank che guarda al futuro, e un pool di professionisti che studia soluzioni per una comunicazione museale sempre più precisa e coinvolgente. In pratica, con Archeostorie ho trasformato il mio mestiere in un'impresa collettiva, convinta che l'unione fa la forza, e che un gruppo è sempre molto più della somma delle sue parti.

Il museo oggi: arena di comunicazione

Ma quale comunicazione serve ai musei d'oggi? Premetto che uso la parola “museo” come *pars pro toto*, intendendo anche parchi archeologici, monumenti e ogni tipo di istituzione culturale. E, prima di ragionare di comunicazione, credo sia indispensabile chiarire brevemente quale ruolo hanno, o potrebbero avere, tali istituzioni culturali nella società contemporanea. Di rispondere insomma alla domanda: che cosa s'intende per museo oggi?

Un museo utile. Nel XXI secolo il museo non è più un luogo separato dalla società, chiuso dentro le proprie mura. Anche nella percezione pubblica, finalmente oggi il museo ha porte aperte e dialoga con i cittadini, ascolta le loro esigenze, risponde alle loro domande. È inoltre strumento per accrescere la responsabilità dei cittadini verso il patrimonio culturale, che è testimonianza palpabile della nostra storia. Perché un museo è fatto di persone più che di cose: le persone che lo visitano e quelle che si rivelano loro attraverso le cose. Chi va al museo vuole scoprire mondi diversi dal proprio, confrontarsi con chi è diverso e lontano nel tempo o nello spazio, e attraverso questo confronto dare senso e ricchezza alla propria vita quotidiana. Quindi il museo d'oggi è o deve essere, a mio avviso, un **luogo dove si fa esperienza dell'altro**: una **palestra di interculturalità** e di rispetto per ogni diversità.

Un museo per tutti. Il museo d'oggi deve inoltre garantire l'accesso libero di tutti i cittadini ai propri beni e alla conoscenza. Deve essere vere piazze della conoscenza e dell'esperienza culturale, accessibile sia dal punto di vista fisico che cognitivo. E anche digitale, visto che oramai viviamo in una società con un'alfabetizzazione digitale elevata. Perché per essere davvero accessibile a tutti, il museo deve essere costantemente connesso con tutto il mondo, sia online che offline. In quest'ottica il vecchio concetto di *audience development* è oramai superato: perché il “pubblico” è in realtà composto dai cittadini tutti che non si devono (e non si possono) “sviluppare” ma piuttosto “coinvolgere” sempre più e sempre meglio nella vita del museo. Oggi la parola d'ordine dei musei è, sempre a mio avviso, **citizen engagement**.

Un museo partecipato. Oggi i cittadini vogliono e devono essere attori e non più solo spettatori della cultura. Chiedono a gran voce il diritto alla cittadinanza scientifica. Il museo deve essere perciò un luogo tentacolare che unisce e crea legami con tutti - i cittadini, le istituzioni, le aziende, altre istituzioni culturali e altri musei - perché tutti devono poter contribuire alla vita del museo, con le proprie conoscenze, le proprie attività o finanziariamente. Il museo è un luogo di costruzione collettiva del sapere, così da favorire il dialogo e la comprensione reciproca tra comunità, classi

sociali e generazioni diverse. E i suoi specialisti non impartiscono lezioni ma mettono i materiali della ricerca liberamente a disposizione di tutti, e forniscono ai cittadini le informazioni necessarie a utilizzarli, aiutandoli così a governare tutti assieme il passato. Di fatto indirizzano e gestiscono il lavoro di scoperta collettivo: un compito molto delicato e complesso, ma anche gratificante. Il museo è insomma **un luogo dove si costruiscono vere comunità**, sia online che offline, e le due si alimentano a vicenda. Le ultime parole d'ordine del museo contemporaneo sono quindi **crowdfunding, crowdsourcing, citizen science**.

Nuovi linguaggi. Per fare tutto questo il museo deve innanzitutto cambiare linguaggio: la vera svolta è tutta lì. Viviamo in una società sempre più multiculturale dove serve utilizzare un linguaggio inclusivo e accessibile a tutti. Si parla sovente di “pubblici” del museo e di strategie di comunicazione diversificate a seconda del “pubblico” che si vuole coinvolgere. E in effetti il museo è tenuto a parlare tanti linguaggi. Purché però prima dei “pubblici” diversificati vengano i cittadini uniti: purché il museo sia dotato di una comunicazione di base che si rivolge a tutti e non fa sentire nessuno escluso o respinto. Uno “zoccolo duro” comunicativo a cui poter poi aggiungere idee e strategie sempre nuove, ma senza il quale il museo non è tale. Viviamo inoltre in un mondo dove il museo ha perduto la posizione privilegiata di un tempo ed è in concorrenza con altri modi di impiego del tempo libero: il cinema, o un parco a tema, o una cena tra amici, o il rafting sul fiume. Per imporsi sugli altri e far sì che la gente lo scelga, il museo non può esimersi dall'utilizzare strategie di comunicazione innovative e aggressive, pur senza scadere nella banalità. Infine, come già detto, in una società ad elevata alfabetizzazione digitale come la nostra, il museo non può prescindere da un uso maturo delle tecnologie.

In sintesi, ecco le caratteristiche del museo contemporaneo: un luogo sorprendente, che deve colpire e stupire; un luogo dove si vivono esperienze inedite; che sa coinvolgere e provocare le persone, stimolando così la loro curiosità; e che sa rendere tutti partecipi del processo di conoscenza. È insomma una realtà fortemente dinamica dove contano non solo le sue collezioni ma cosa ne fa, cioè come le espone e quali strategie sa mettere in campo per coinvolgere i cittadini tutti. Un museo deve costruire e sviluppare un proprio posizionamento, rendere visibile la propria identità, il proprio **brand**.

Il museo del XXI secolo è dunque innanzitutto un'arena di comunicazione, ed è questo il vero cambio di passo rispetto al passato. Tutto nel museo - dall'allestimento, ai servizi educativi, alle mostre e le iniziative più varie, ai rapporti con l'esterno - è comunicazione. E per comunicazione non si intende un trasferimento unidirezionale di informazioni ma un “mettere in comune”, un condividere doveri e funzioni (*munus*) con altri perché diventino anche loro. È perciò un dialogo che trasforma l'informazione in patrimonio comune e, così facendo, costruisce saperi, plasma culture.

Lo storytelling: chiave di volta della comunicazione museale

Come può un museo rispondere al meglio a queste richieste così importanti della società contemporanea? Le strategie possono essere molte ma da una in particolare il museo non può

prescindere: raccontare storie. Fare storytelling, come si usa dire oggidi con un termine abusato ma molto chiaro e caratterizzante, perché si riferisce a una narrazione non fine a se stessa ma funzionale a uno scopo. Nel nostro caso, comunicare il museo: lo storytelling in ogni sua forma – dalla parola al cinema alla fotografia alla più sofisticata tecnologia – è la chiave di volta della comunicazione museale. Un esempio basterà a capire perché.

Firenze, Palazzo Vecchio, una bella mattina agli albori di questo millennio. Studenti di una scuola media assistono a un breve spettacolo: la vestizione mattutina della duchessa Eleonora di Toledo, moglie di Cosimo de' Medici. Si vede che, specie le ragazze, rivivono le peripezie della povera giovane Eleonora: “ahi, la forcina!”, “quanto stringe questo corsetto! soffoco!”. Ma una volta abbigliata e acconciata per bene, Eleonora le guarda dritto negli occhi e s'infuria: “ma come siete vestite? ma chi siete? svergognate! come osate presentarvi in pubblico così?”. Il linguaggio dell'attrice/animatrice è una sorta di grammelot che mima la lingua di un tempo, ma comprensibile da tutti. Mentre le ragazze non sanno bene come rivolgersi a lei: “Ma, vede, dama... signora... duchessa... nella nostra epoca non ci si veste più come lei. Noi non siamo volgari, vestiamo gli abiti del nostro tempo”. Eleonora però non ci crede, ribatte, e la discussione si anima sempre più. A un certo punto si alza in piedi uno dei ragazzi, e il trambusto si placa: “Sono giunto a Firenze con la mia famiglia dalla Serbia pochi mesi fa, e capisco perfettamente la difficoltà di comprensione con la duchessa. Anch'io provo un disagio simile mentre cerco di inserirmi in abitudini di vita diverse dalle mie”. D'improvviso tutti scordano minigonne e corsetti ma non la morale: hanno capito quale immensa palestra di vita sia la storia.

Si chiamava *Museo dei ragazzi di Firenze* l'iniziativa che, per la direzione di Paola Pacetti, ha animato per anni Palazzo Vecchio e altri musei civici fiorentini. Ha portato vita, vitalità e riflessioni profonde tra sonnolente mura antiche. Le proposte erano per ‘ragazzi dagli 8 agli 88 anni’, cioè per tutti. Si veniva accolti in udienza da Cosimo de' Medici, o si visitava Palazzo Vecchio guidati dal suo stesso ideatore, Giorgio Vasari, oppure si condividevano le pene di una giovane veneziana venduta schiava a un pirata saraceno: eventi per noi oggi abituali nei musei, ma all'epoca assolutamente originali, unici. E comunque ancora ineguagliati per qualità.

Quella mattina io, invitata a osservare come si svolgeva il laboratorio della vestizione della duchessa Eleonora, ho visto gli abiti prendere vita. Se fossero rimasti chiusi in una bacheca di museo, i ragazzi li avrebbero al massimo guardati con aria annoiata. Se poi qualcuno avesse provato a spiegare come ci si vestiva nella Firenze del Cinquecento, non l'avrebbero proprio ascoltato. Invece, grazie a quella breve performance, hanno partecipato della vestizione di Eleonora, strato dopo strato. Si sono immedesimati in lei perché **una narrazione, anche la più semplice e banale, è sempre un'esperienza immersiva che crea legami indissolubili tra reale e immaginario.**

I ragazzi, poi, hanno **lasciato cadere le loro barriere di diffidenza** verso il museo come luogo, e verso la storia come materia d'insegnamento, e si sono fatti trascinare da quell'evento nel passato, per quanto piccolo e quotidiano: **hanno effettivamente imparato qualcosa** sugli abiti dell'epoca. Poi, stimolati a porsi domande inconsuete, hanno confrontato quegli abiti con i propri, e così **hanno scoperto qualcosa di nuovo anche su se stessi**: hanno compreso che c'è stata un'evoluzione lunga e lenta nel costume per giungere alle loro minigonne. E sono giunti a questa conclusione **mettendo in crisi le proprie certezze**: hanno scoperto cioè quanto il loro modo di vestire non fosse un dato di fatto ma il prodotto della loro cultura.

In meno di un'ora, un'intera scolaresca aveva capito che noi siamo parte della nostra storia, e che anche la vicenda apparentemente più lontana nel tempo, in realtà **ci riguarda direttamente**. Hanno compreso che **il passato è una palestra di diversità e quindi di rispetto per l'altro**. Diversità, lontananza, multiculturalità si possono misurare anche nel tempo, oltre che nello spazio: come ha osservato il ragazzo serbo, le dinamiche in fondo non sono diverse. E facendo esperienza delle diversità nel passato, diventiamo più aperti e pronti a rispettare, accogliere e dialogare con quelle del nostro presente. Tutto questo è accaduto parlando semplicemente di abiti, non di massimi sistemi. Abiti di cui, però, sono state narrate le storie.

Le storie insegnano, aiutano a dare un senso a ciò che siamo: rispondono ai nostri interrogativi sulla vita e, così facendo, creano saperi, definiscono valori, orientano scelte. Inducono all'azione. Capire la realtà significa innanzitutto comprenderne le contraddizioni anche mettendosi in crisi, se necessario, come ha evidenziato il ragazzo serbo. E poiché, grazie allo storytelling, tali contraddizioni le viviamo sulla nostra pelle provando le emozioni e le frustrazioni dei protagonisti delle nostre storie, allora siamo anche pronti ad agire per cambiare ciò che non va. A progettare un futuro migliore, grazie ai racconti del passato, e a compattare un gruppo sociale attorno a un immaginario comune. **Il racconto crea la comunità**, e più è potente, più sa creare legami forti in ogni tempo. Così **una civiltà che non racconta più storie, è destinata a frantumarsi e morire**.

Si dice che le storie 'funzionano' bene perché **noi tutti siamo creature narrative**, le nostre vite sono fatte di storie. Ed è proprio per questo che non possiamo prescindere dalle storie, se vogliamo far rivivere il passato nel mondo d'oggi. Solo la narrazione sa ricreare vicende capaci di far sentire a tutti noi **il contatto diretto con la vita vera di centinaia o migliaia di anni fa**. Nei musei, la narrazione riporta in vita oggetti e idee, consente di immaginare chi ha plasmato e usato gli oggetti esposti, capire come l'ha fatto e perché, cosa pensava mentre agiva, quali erano le sue emozioni. Già il grande archeologo sir Mortimer Wheeler diceva che bisogna "cercare gli uomini dietro le cose", ma lo storytelling va oltre perché ci mette in contatto con i nostri antenati al punto da immaginare addirittura di dialogare con loro: un **dialogo** sicuramente virtuale e immaginario, ma non per questo meno reale nelle nostre menti, come hanno dimostrato anche le ragazze di Firenze di fronte a Eleonora di Toledo. E ogni dialogo, si sa, abbatte le barriere culturali e produce simpatia e amicizia anche dove prima c'era diffidenza: 'dialogare' con gli antichi ce li fa sentire un po' nostri amici.

Ecco perché lo storytelling e non altro: sa coinvolgere i visitatori, li fa sentire protagonisti, fa capire loro che il passato li riguarda, che è parte integrante delle loro vite. Ma soprattutto, una storia costringe il narratore a fare delle scelte, a proporre ai visitatori il proprio punto di vista. E così facendo, li **provoca**. In pratica dice loro: io vi racconto la mia analisi e le mie conclusioni, voi che ne pensate? Così stimola la loro curiosità, la loro voglia di scoprire, non impartisce nozioni ma innesca processi personali di conoscenza. Dà vita a un rapporto fortemente dialettico tra il museo e i cittadini, producendo così un ragionamento collettivo sul passato. **Il racconto non solo crea comunità, ma comunità realmente pensanti**.

Infine, il racconto serve anche al museo per narrare se stesso e la propria storia. Così come ogni altra istituzione o azienda, attraverso il racconto il museo costruisce il proprio **brand**.

Racconti da museo

Il think tank di Archeostorie ha recentemente prodotto un libro sullo storytelling per i musei. S'intitola **Racconti da museo** (Edipuglia 2018, pagine 252, euro 16) e raccoglie voci di

professionisti che indagano l'importanza e l'utilizzo della narrazione nei vari momenti della comunicazione museale. A partire dall'allestimento: nel racconto di singoli oggetti, per ricostruire in modo vivo e palpabile il mondo a cui appartenevano e che hanno perduto; e nel delineare lo stesso percorso di visita, affinché chi entra in un museo si senta così immerso e protagonista di una storia, da procedere col fiato sospeso sala dopo sala, con la voglia di cogliere tutto fino all'ultimo per vedere come va a finire. Il libro indaga anche temi come l'accessibilità linguistica, il lavoro necessario a produrre un'efficace narrazione da museo, il rapporto tra narrazione e gaming e il loro utilizzo nella didattica, per giungere infine al ruolo della narrazione nella comunicazione esterna e via web. Il nostro amico e grande storyteller Andrea Pugliese ha definito il libro "più di un manuale, meglio di un romanzo": un grande complimento di cui andiamo fieri.

Il sottotitolo del libro è **Storytelling d'autore per il museo 4.0**, e non è facile accondiscendenza alle mode, ma un preciso riferimento al concetto di **industria 4.0**: un'industria totalmente automatizzata e interconnessa, dove la tecnologia digitale ci consente - e ci consentirà sempre più in futuro - di vivere e lavorare in forme finora inedite. Un'industria, insomma, che è andata oltre l'abbaglio delle "nuove" tecnologie e ne fa un uso maturo e complesso, esaltandone le potenzialità ma anche piegandole alle proprie necessità e visioni. Lo stesso sta accadendo - e dovrà accadere sempre più - nel mondo dei musei. Ma a cosa serve, principalmente, la tecnologia nei musei (e non solo)? Lo dicono anche un paio di saggi del libro: a raccontare storie in forme nuove e inedite. Forme che al momento riusciamo solo vagamente a immaginare. Al momento stiamo sperimentando: innoviamo e dissacriamo; destrutturiamo parole e immagini e le ricostruiamo a nostro piacimento; rendiamo le nostre storie interattive costruendole assieme al pubblico e produciamo narrazioni a più voci; fondiamo reale e virtuale; ricerchiamo strumenti di narrazione che provochino emozioni sempre più potenti e sorprendenti; ci interroghiamo sul bilanciamento perfetto tra narrazione e tecnologia. Non sappiamo ancora cosa ci riserverà il futuro ma una cosa è certa: se nascerà il museo 4.0, sarà solo grazie alle nostre nuove storie.

Un secondo sguardo sullo storytelling del futuro riguarda il rapporto tra online e offline. Si è detto che racconto crea la comunità. Si è detto anche dell'interazione, sempre più palpabile al giorno d'oggi, tra **comunità museali online e offline**. In futuro, col mutare delle tecnologie e del nostro rapporto con esse, le comunità museali acquisiranno forme e poteri oggi del tutto impensati. Perché per animare le comunità museali si chiamino dei veri **professionisti**. La serietà e la professionalità sono la base di ogni lavoro ben fatto e oggi, purtroppo, in un mondo in cui tutti in qualche modo comunicano, la professionalità del comunicatore è svilita. Mentre i nostri musei hanno grande bisogno di veri interpreti della complessità dei rapporti tra società e ricerca scientifica, e tra passato e presente; abili nel coniugare la capacità di analisi con la padronanza delle tecnologie e una grande creatività. Professionisti che concepiscano il proprio lavoro come un reale servizio alla comunità. Narratori che nel museo sappiano adeguare la propria tecnica e la propria arte alla conoscenza, mettendosi al servizio del messaggio del museo. Che sappiano far seguire alla propria fantasia dei binari precisi, in dialogo costante con la ricerca scientifica. Questo, lo abbiamo già detto, è il senso vero del termine **storyteller**. Dunque non è affatto una moda: è un mestiere serio e, nei nostri musei, necessario più che mai.