

Armando Papa, Pasquale Sasso, Mario Tani

Il ruolo del gaming nelle strategie di digital storytelling dei musei. Uno studio esplorativo

(doi: 10.1446/91295)

Economia della Cultura (ISSN 1122-7885)

Fascicolo 3, agosto 2018

Ente di afferenza:

Università di Napoli Federico II (unina)

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.

Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it>

Licenza d'uso

L'articolo è messo a disposizione dell'utente in licenza per uso esclusivamente privato e personale, senza scopo di lucro e senza fini direttamente o indirettamente commerciali. Salvo quanto espressamente previsto dalla licenza d'uso Rivisteweb, è fatto divieto di riprodurre, trasmettere, distribuire o altrimenti utilizzare l'articolo, per qualsiasi scopo o fine. Tutti i diritti sono riservati.

IL RUOLO DEL GAMING NELLE STRATEGIE DI DIGITAL STORYTELLING DEI MUSEI. UNO STUDIO ESPLORATIVO

di ARMANDO PAPA*, PASQUALE SASSO** e MARIO TANI***

Summary

The role of gaming in the museums' digital storytelling strategies. An exploratory study

The museum of the future highlights an educational orientation that make it an institution considerable «of all» and «for all». This does not means just to remove any architectural barriers that may be present but rather to ensure that everyone can enjoy the collections to the fullest, particularly through a cultural management aiming at implement good practices of audience development and increasing the audience in order to retain the loyalty of the usual public, and to reach new audiences previously excluded from the target audience. The present article aims at emphasizing the importance of a widespread cultural proposition, by bringing out through an exploratory study the potentials for technological architecture. Actually, developing good practices of gaming and digital storytelling a museum can overcome the barriers related to cognitive and emotional accessibility. Specifically, a practical framework of interactive storytelling initiatives is presented, by highlighting new technologies' attitude to enable public interaction with «virtual artifacts» or multimedia representations.

347

Keywords: museums, gaming, accessibility, digital storytelling, audience development

JEL code: L32, O33

* Dipartimento di Informatica, Università degli Studi di Torino – Via Pessinetto 12 – Torino, e-mail: armando.papa@unito.it

** Dipartimento di Economia, Università della Campania Luigi Vanvitelli – Corso Gran Priorato di Malta – 81043 Capua (CE), e-mail: pasquale.sasso@unicampania.it

*** Dipartimento di Economia, Management, Istituzioni. Università degli Studi di Napoli Federico II, Via Cintia 21 – Complesso di Monte Sant'Angelo, 80125 Napoli, e-mail: mario.tani@unina.it

1. Audience Engagement nei musei

Secondo la definizione proposta da ICOM, il museo deve essere visto come «un'istituzione al servizio della società e del suo sviluppo». Esso non è un luogo deputato unicamente a preservare le opere d'arte e a permettere la loro fruizione, ma deve essere considerato un efficace veicolo contro i fenomeni di esclusione sociale. Sulla scia di queste finalità, il museo può diventare uno strumento di coesione sociale in grado di interpretare pienamente il paradigma dell'open culture (Bautista and Balsamo, 2011). La nuova visione di museo, infatti, pone al centro la sua natura educativa e il suo naturale orientamento al pubblico (Hooper-Greenhill, 1999; Hein, 2002).

L'obiettivo di diventare uno spazio accessibile a tutti non deve essere interpretato come semplice abbattimento delle barriere architettoniche, ma richiede che le attività culturali siano progettate in modo da garantire l'accessibilità in tutte le sue diverse «dimensioni» (Solima, 2011). La comunità scientifica, politica e culturale ha collegato al tema dell'accessibilità ad altri due temi: l'Audience Development (AD) e l'Audience Engagement (AE). Nell'AD si fa rientrare un insieme di attività con la finalità di coinvolgere nuovi pubblici, di solito considerati più difficili da raggiungere. I diversi tentativi di definire questo concetto, però, evidenziano come gli attori del settore culturale non devono limitarsi a perseguire solo l'incremento quantitativo del numero di utenti ma devono, piuttosto, progettare esperienze culturali che siano coinvolgenti e di qualità (Bamford and Wimmer, 2012). Ne consegue che l'AD si configura come l'insieme delle pratiche messe in atto per fidelizzare il pubblico abituale e di quelle rivolte al raggiungimento di quei pubblici esclusi dalla fruizione che possono non frequentare i luoghi della cultura per diversi motivi.

Gli obiettivi che i musei, in particolare, possono perseguire attraverso le strategie di AD possono essere riassunti in tre categorie: ampliamento del pubblico attuale, diversificazione del pubblico e miglioramento delle relazioni con il pubblico (Bollo e Gariboldi, 2012). Diversamente, all'AE è demandato il compito di progettare e realizzare le «regole del gioco», ovvero le strategie attraverso le quali coinvolgere i pubblici attuali e potenziali (Viola e Idone Cassone, 2017), con l'obiettivo di stimolare il desiderio di partecipazione dei soggetti che partecipano alle attività culturali. Le attività di AE, quindi, devono essere realizzate tramite processi e comportamenti organizzativi eterogenei, finalizzati a ingenerare nel pubblico un ruolo attivo all'interno dei processi di fruizione dei prodotti e dei servizi culturali (Bollo, 2014).

2. Lo Storytelling e le potenzialità delle nuove tecnologie

La molteplicità dei pubblici e la necessità di permettere a tutti di fruire pienamente dei servizi culturali apre la strada al tema dell'acces-

sibilità in ambito culturale e, più in particolare, nei musei. Con questo termine, come evidenziato da Solima (2011), non si fa riferimento solo alla necessità di dotare i musei delle necessarie infrastrutture, la cosiddetta accessibilità fisica, ma anche a quella di eliminare tutti gli ostacoli alla piena fruizione. Secondo Solima (2018), infatti, oltre all'accessibilità fisica si deve anche tenere conto di altre tre dimensioni: economica, cognitiva, digitale. In particolare, l'eliminazione delle barriere cognitive riduce in maniera significativa gli effetti del senso di «inadeguatezza culturale» nell'utente; il che implica l'avvio di un processo di sviluppo culturale, e del livello di soddisfazione, dell'utenza.

Infine, non va trascurata la tecnologia, intesa come forma nuova di accessibilità che favorisce processi di coinvolgimento degli utenti, rendendoli parte attiva nella ridefinizione della proposta di valore dell'organizzazione stessa (Ramsey White, Hede and Rentschler, 2009). Infatti, le modalità e l'oggetto degli interventi derivano dal contesto, dalle dinamiche di rinnovamento della strategia competitiva e dall'urgenza tecnologica (Pavitt, 2003; Chesbrough, 2006; Solima *et al.*, 2016). In tal senso, le produzioni tecnologiche diventano un volano importante nella definizione di nuovi servizi e/o prodotti che i musei possono utilizzare per divenire più accessibili (Lisney *et al.*, 2013) o per diventare più efficaci nei loro processi di comunicazione e, quindi, per favorire processi di Audience Development (Fahy, 1995). Gli usi della tecnologia possono aiutare i musei a superare i propri limiti fisici, per trasformare le esposizioni in una rete di servizi multisensoriali che possono aumentare il coinvolgimento degli utenti, sia prima che dopo la visita (Bonacini, 2011). Tali servizi fanno leva sulle emozioni e, soprattutto, sulle esperienze come modo per fornire servizi culturali di maggior valore per i nuovi utenti (Rheingold, 1993; Valdani and Guenzi, 1998; Pine and Gilmore, 1999) che potranno interagire con il patrimonio culturale e rendere più profonda la loro esperienza di fruizione (Falk and Dierking, 2000; Andrade, 2008). L'esperienza e il coinvolgimento del fruitore, in tal senso, intervengono nel processo di consumo, andando a mediare tra logiche di efficienza e di accessibilità (Decastri e Paparelli, 2008).

Una delle forme utilizzate per favorire la triplice interazione museo-opera-utente è la scelta di strumenti di «storytelling» (narrazione). Essi hanno il vantaggio di aiutare nella creazione di un profondo legame che unisca il singolo visitatore alle opere, creando un legame non solo intellettuale ma anche emozionale con l'opera (Di Blasio and Di Blasio, 1983). Infatti, è stato dimostrato (Peterson and McCabe, 1983; Zancanaro *et al.*, 2007) che la narrazione è altresì un valido mezzo per stimolare percorsi di apprendimento legati al problem-solving e alla capacità di condividere la conoscenza.

Lo stesso Kidd (2011) riconosce che le iniziative di storytelling interattivo permettono al pubblico di interagire con «artefatti virtuali» e con rappresentazioni multimediali che incrementano la capacità di attrazione dei musei nei confronti del pubblico, divenendo attrattivi per quegli

utenti che normalmente non avrebbero usufruito dei prodotti/servizi museali. In tal senso, lo storytelling richiede di aumentare i punti di contatto museo-visitatore per raccontare che storie che tengono in vita il mondo, creano la comunità e, durante la visita, danno vita agli oggetti e fanno sentire il contatto diretto con la vita vera di altri mondi (Dal Maso, 2018). Secondo Danks *et al.* (2007), la narrazione interattiva con dinamiche di gaming favorisce quei processi di apprendimento e intrattenimento (il cd. *edutainment*) grazie alla possibilità di personalizzare l'esperienza, aumentando il relativo grado di fidelizzazione nei confronti del singolo museo.

Ulteriore vantaggio legato all'apporto tecnologico si riconosce nella possibilità di sfruttare i fenomeni di gamification, ovvero l'utilizzo di componenti legate al gioco, grazie ai quali l'utente è in grado di costruire una connessione personale e di medio lungo periodo (Nicholson, 2015; Hammady *et al.*, 2016). Secondo Wyman *et al.* (2011), questa potenzialità è viepiù legata alla possibilità di utilizzare, all'interno di percorsi formativi digitali, i principali punti di forza delle risorse museali e culturali. In particolare gli autori sottolineano come l'interesse del pubblico per le buone storie non sia più un fattore incerto ma resta la necessità che i musei siano in grado di definire il miglior contesto per renderle fruibili e desiderate. In tal senso, la vera sfida per questo settore sta nel coinvolgere e inglobare nel processo di creazione di valore quelli che si potrebbero definire i «fruitori creativi», ovvero persone che allo stesso tempo sono narratori e coautori.

3. Metodologia della ricerca

L'analisi della letteratura ha messo in luce che per assolvere alle proprie funzioni, i musei debbano necessariamente coinvolgere nelle loro attività tutti i diversi pubblici, avviando processi di audience development, al fine di allineare le attività delle organizzazioni museali alle specifiche esigenze di diversi pubblici destinatari. Nella ricerca di nuovi pubblici, tuttavia, il museo non deve limitarsi a rimuovere gli ostacoli che limitano quella parte di utenza ostacolata da difficoltà legate a handicap fisici, bensì deve considerare anche le altre forme di accessibilità (Solima, 2018), andando a definire delle strategie di natura cognitiva che favoriscano l'attenuazione delle barriere di natura psicologica, eliminando il senso di inadeguatezza culturale che allontana alcune tipologie di pubblico dalla fruizione dell'offerta museale (Solima, 2018). Lo storytelling è uno degli strumenti utilizzabili per raggiungere queste finalità. Le tecnologie dell'informazione, in questo senso, intervengono in combinazione con lo storytelling per creare dei servizi che fanno leva sull'interattività e sulla possibilità di personalizzazione della storia che ne aumenta l'engagement. Ad appannaggio dell'efficacia dell'interazione con l'utente, intervengono i processi di gamification, favorendo l'*engagement* del visitatore grazie alla creazione di legami

emozionali più efficaci, proprio perché basati sull'esperienza diretta e non solo sull'interazione passiva.

Sulla base di queste considerazioni si possono classificare le attività di AE, con riferimento allo storytelling e all'utilizzo delle nuove tecnologie, e dei rispettivi device, in un modello che viene rappresentato nella seguente tabella, in modo da identificare quattro famiglie di attività di Audience Engagement.

TAB. 1 – La matrice delle attività di Audience Engagement

		Storytelling	
		Non centrale	Centrale
Nuove Tecnologie	Non centrali	modalità tradizionali di Audience Engagement	modalità di Storytelling tradizionale
	Centrale	Audience Engagement con informazioni personalizzate	Audience Engagement con Storytelling interattivo

Nella prima intersezione, quella in cui si racchiudono le esperienze che non fanno uso né di storytelling né di nuove tecnologie, si fanno rientrare tutte le attività tradizionali che sono state realizzate per rendere il visitatore, un soggetto attivo nella visita. Questo avviene, per esempio, nel caso dei laboratori didattici che spingono una parte degli utenti, non solo nell'età pre-adolescenziale, a confrontarsi con le tecnologie che hanno permesso la creazione di alcuni manufatti.

Una seconda categoria mostra, invece, gli strumenti di AE che fanno leva sullo storytelling ma non attraverso le nuove tecnologie. In questa classe, per esempio, si fanno rientrare le caccia al tesoro, in cui i visitatori sono chiamati a risolvere degli indizi legati da una storia che da una parte guida nella definizione delle possibili «soluzioni» e dall'altra permette di aumentare il coinvolgimento dell'utente.

La terza classe è composta da quelle attività di AE che vengono implementate grazie all'adozione di nuove tecnologie che possono manifestarsi in diversi momenti, come nel caso della possibilità di creare percorsi di visita personalizzati (sui propri interessi grazie a funzionalità legate ai siti web), ovvero anche multimediali, forniti a un utente tramite il proprio device personale (smarthphone o tablet), ad esempio grazie all'utilizzo di tecnologie di geolocalizzazione.

Infine, è possibile distinguere le esperienze *mixed*, che fanno leva sia su tecniche di storytelling che su tecnologie digitali e permettono di fornire ai visitatori diversi stimoli per aumentare la loro partecipazione all'erogazione dei servizi.

Ricorrendo ad una metodologia qualitativa, in questo articolo si presentano alcune iniziative già messe in atto in alcuni musei per fornire una prima interpretazione del ventaglio di opportunità che si possono

trarre dall'utilizzo dello storytelling e delle nuove tecnologie nelle pratiche di audience engagement.

In questo modo, in linea con le finalità di uno studio esplorativo, si cerca di fare chiarezza nel complesso tema dell'interazione fra questi due fenomeni, per agevolare lo sviluppo di ulteriori studi sul tema.

4. L'uso dello storytelling e delle nuove tecnologie per l'Audience Engagement nei musei

Con riferimento al modello appena presentato, molteplici sono le esperienze che si possono ritrovare in ognuna delle quattro classi di attività individuate. La seguente tabella riporta, per ognuna delle classi, le iniziative che si andranno ad approfondire in seguito.

TAB. 2 – Le attività di Audience Engagement analizzate

		Storytelling	
		Non centrale	Centrale
Nuove tecnologie			
Non centrali	<i>Treasure Hunt</i> (Van Gogh Museum) <i>Other Activities</i> (Fowler UCLA) <i>MANN@Hero</i> (MANN)	<i>Dream-over</i> (Rubin MoA) <i>Young Friends Sleepovers</i> (British Museum) <i>Storyteller-in-residence</i> (Delaware Art Museum)	
Centrale	<i>ArtLens Wall</i> (Cleveland MoA) <i>Capture the Museum</i> (National Museums of Scotland) <i>Il Museo Archeologico Virtuale di Ercolano</i>	<i>Digital Storytelling</i> (Museo Bottacin) <i>Ghosts of a Chance</i> (Smithsonian American Art Museum) <i>Father and Son</i> (MANN)	

Un esempio classico di AE tradizionale, che dunque non fa leva sullo storytelling come elemento centrale della sua offerta, è la *Treasure Hunt* organizzata dal Van Gogh Museum di Amsterdam. Questa caccia al tesoro, disponibile in molte lingue fra cui anche l'italiano, prevede che un bambino e un genitore debbano cercare la risposta ad alcuni quiz relativi alle opere esposte e alla loro disposizione, in modo da vincere un premio se rispondono correttamente. Ovviamente questa non è l'unica forma di AE messa in atto dal Van Gogh Museum che viepiù permette di arricchire la propria visita, scaricando alcuni dipinti da colorare in modo che i bambini possano interagire con le opere e non limitarsi solo a guardarle.

Un ulteriore esempio è quello sviluppato dal Fowler Museum dell'Università della California e Los Angeles (UCLA), *Other Activities*, che ha sviluppato due servizi specifici per facilitare la partecipazione di pubblici «diversi»: la creazione di corsi di yoga pomeridiani per i giovani genitori e figli della comunità di riferimento e la creazione di un percorso di Tai-Chi-Chuan nella mattina. Ancora, è possibile richiamare l'at-

tività sviluppata dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli con la mostra *MANN@HERO* che, nel piano interrato, ha allestito una mostra, divisa in cinque sezioni, che accoglie una vasta collezione di riproduzioni, fumetti, illustrazioni, miniature, kit lego nonché libri dedicati all'universo di Guerre Stellari.

Anche la seconda classe, quella delle iniziative tradizionali che fanno uso dello storytelling come leva di coinvolgimento dei pubblici potenziali, si caratterizza per una forte varietà di iniziative. Ad esempio, il Rubin Museum of Art di New York ha sviluppato un programma di *Dream-Over*, una serie di eventi in cui gli adulti vengono autorizzati a passare la notte nei locali del museo insieme a un maestro buddista che spiega il ruolo dei sogni nella filosofia buddista cui fa seguire racconti e fiabe e l'organizzazione di laboratori per approfondire queste tematiche fra i partecipanti. Un programma simile viene organizzato dal National History Museum di Londra con l'organizzazione delle *Dino Snores for Grown-ups*: notti in cui i partecipanti sono coinvolti in diverse attività volte a creare esperienze ed emozioni legate ai dinosauri. Un approccio simile è anche quello sviluppato dal British Museum con le iniziative *Young Friends Sleepovers*, create per attrarre i giovani dagli 8 ai 15 anni accompagnati da un maggiorenne. Questi eventi, tenuti ogni due mesi, permettono ad alcuni visitatori di passare la notte nel museo e partecipare a laboratori e altre attività, oltre che di ascoltare storie e racconti in modo da creare un forte legame emotivo con una parte della collezione del museo.

Un diverso modo di utilizzare lo storytelling per raggiungere nuovi pubblici è poi quello messo in atto dal Delaware Art Museum nel programma per bambini *Storyteller-in-residence*. In queste attività, il museo coopera con Jeff Hopkins, un artista che tramite la narrazione e il disegno spiega ai bambini l'arte e li avvicina ad alcune opere. In alcuni casi l'integrazione fra museo e narrazione è diventata così importante da dare vita a start-up dedicate, come nel caso di Museum Hack, una giovane impresa statunitense che opera a stretto contatto con i musei di diverse città statunitensi in modo da progettare nuove modalità di visita dei musei che siano più interattivi grazie ad attività di laboratorio miste alla narrazione e, talvolta, anche alla degustazione di prodotti correlati alle specifiche opere che si vogliono approfondire.

Nella terza classe, invece, si collocano l'insieme delle iniziative di AE che cercano di aggirare gli ostacoli all'accessibilità cognitiva, facendo leva sulle opportunità derivanti dall'uso delle nuove tecnologie. Un esempio concreto di tali iniziative è quello avviato dal National Museums of Scotland, che ha sviluppato un gioco a squadre di «conquista territoriale» chiamato *Capture the Museum*, grazie alla cooperazione con alcuni operatori specializzati del territorio. Attraverso il gioco, il museo vuole attirare nuovi pubblici che potranno vivere un'esperienza coinvolgente che fa leva anche sulla possibilità di condividere un legame con gli altri visitatori. *Capture the Museum* è infatti un gioco per due squadre,

fino a 25 partecipanti l'una, composte da visitatori del museo. I partecipanti, dopo aver scaricato un'app sul loro smartphone, vengono assegnati ad una delle due squadre che si contendono il possesso degli spazi del museo partecipando ad attività e quiz che mostrino la loro comprensione delle diverse esposizioni della struttura. Ogni partita dura 30 minuti alla fine dei quali viene dichiarata vincitrice la squadra che controlla una parte maggiore del territorio.

In questa categoria vi sono anche soluzioni più complesse come *ArtLens Wall*, sviluppato dal Cleveland Museum of Art con la collaborazione di Dell. Quest'opera mostra, ogni 40 secondi, una delle opere d'arte della collezione permanente del museo, composta da circa 4.500 opere. La selezione tiene conto delle segnalazioni inviate dai visitatori e si modifica ogni dieci minuti in base alle loro preferenze che, tramite un'app dedicata, possono essere utilizzate per creare una guida del museo personalizzata.

L'uso di queste tecnologie per lo sviluppo del pubblico nei musei si è diffuso anche in Italia, dove nel 2008 ha aperto il Museo Archeologico Virtuale di Ercolano, una struttura che permette ai visitatori di rivivere la realtà quotidiana delle città alle falde del Vesuvio e di altri luoghi turistici della Campania. Il museo non ha reperti, ma la sua intera offerta culturale è composta da riproduzioni virtuali esposte in circa settanta diverse installazioni. Al suo interno, inoltre, è stata allestita una sala di proiezione 3D, che ha lo scopo di permettere la riproduzione dell'eruzione del Vesuvio del 79 d.C.

Un primo esempio di digital storytelling, la quarta tipologia di iniziative di AE del modello qui presentato, è invece rappresentato dall'esperienza plurisensoriale del Museo Bottacin di Padova. Elemento fondamentale del progetto è stata la scelta di rendere il visitatore parte attiva nella visita al museo, portandolo prima ad immergersi nella vita di Bottacin e, poi, a condividere le sue esperienze con gli altri visitatori. L'offerta di digital storytelling del museo consta di due momenti distinti: nel primo, il visitatore fruisce di alcuni Learning Objects, brevi podcast e filmati relativi alla vita e alle collezioni di Nicola Bottacin, che si caratterizzano per particolare enfasi sul racconto in prima persona. Nella seconda fase, il visitatore diviene invece parte attiva nella condivisione della sua esperienza tramite un blog a essa dedicato. Un altro elemento caratterizzante di questo progetto, è rappresentato dalla volontà dei progettisti di introdurre nel percorso aspetti di socializzazione, non rinvenibili nella tradizionali audioguide. Per raggiungere questo obiettivo sono state introdotte delle soluzioni riconducibili al paradigma dell'Interaction Design, ovvero dei sensori di movimento che, attivando un hardware programmato ad hoc, danno l'input a due altoparlanti posti in prossimità degli oggetti di interesse. Il tutto al fine di replicare un'esperienza immersiva ed emozionante che è in grado di produrre nel visitatore la cd. «storylistening trance experience» (Sturm, 2000).

Una seconda esperienza di audience engagement tramite il digital

storytelling è quella realizzata dallo Smithsonian American Art Museum nel 2008: *Ghosts of a Chance*. Questo è stato il primo esempio di gioco di realtà alternativa creato presso una struttura museale. Il gioco ha avuto una durata di tre mesi e ha richiesto che i giocatori operassero sia online che nel mondo reale. Durante questo periodo il museo, sotto la guida di una curatrice specializzata, Georgina Goodlander, ha coinvolto i partecipanti in molteplici iniziative volte a ricreare una realtà alternativa in cui il museo è al centro di una storia di fantasmi, sulla falsa riga di una storia ispirata, almeno in parte, al film *Angeli e Demoni*. L'esperienza dello Smithsonian richiedeva che gli oltre 6.000 partecipanti fossero coinvolti in un complesso enigma sia con attività online che in prima persona, prevedendo la partecipazione di diversi attori, oltre che l'interazione con diverse repliche di opere d'arte o di altri reperti. Peraltro, il successo del gioco ha portato alla creazione di un successivo programma di attività che permette di partecipare nella parte finale del gioco, anche se in una versione più breve e semplificata, in modo da ridurre il personale utilizzato nella prima rappresentazione.

Una terza esperienza di digital storytelling riguarda il lancio di *Father and Son*, prodotto dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli, del quale si da conto diffusamente in un altro articolo di questo fascicolo. *Father and Son* ha velocemente catturato l'attenzione di circa tre milioni di persone che hanno scaricato gratuitamente il gioco sui loro smartphone. Il videogioco, con la meccanica di un'avventura a scorrimento orizzontale in 2D con grafiche disegnate a mano e una colonna sonora creata per l'occasione, porta il giocatore in visita virtuale nelle strade della città di Napoli e nelle sale del MANN, oltre che in ricostruzioni di Pompei e di Ercolano.

5. L'analisi dei risultati

L'analisi delle diverse iniziative porta a confrontarsi con un insieme molto variegato di attività di Audience Engagement anche all'interno di ogni singola categoria. Tali attività si sono sviluppate proprio per rispondere efficacemente alle necessità del museo di rispondere ai bisogni di molteplici pubblici differenti. Nella maggior parte dei casi, il processo di coinvolgimento dei non-pubblici avviene utilizzando parte dei locali della struttura museale in maniera non tradizionale.

Lo studio delle iniziative della seconda classe mostra come adottare iniziative basate sullo storytelling permette al museo di far leva su una componente maggiormente esperienziale in cui le stesse opere d'arte divengono centrali. Allo stesso tempo, però, queste iniziative sottolineano come il museo debba dotarsi di nuove competenze e capacità, dato che esse esulano da quelle generalmente possedute dal personale in organico. In questi casi, le organizzazioni museali hanno spesso la possibilità di far leva su risorse umane esterne per progettare le attività o, per lo meno, rendere più efficace la loro implementazione.

Le esperienze analizzate nelle altre due classi, che nel modello proposto sono riportate nel riquadro inferiore, pongono in luce come l'utilizzo delle tecnologie digitali possa aumentare l'efficacia delle iniziative di AE. Tramite un sapiente uso di queste tecnologie, infatti, i musei hanno la possibilità di superare i limiti «fisici» delle esposizioni, in modo da aumentare l'interattività delle stesse e aiutare a creare percorsi personalizzabili.

Queste iniziative, in maniera più significativa rispetto alle precedenti, richiedono che il museo si doti di un insieme di nuove competenze tecnologiche specialistiche, esigendo quindi forti investimenti anche di natura finanziaria. Di conseguenza, con un'incidenza maggiore per le iniziative di digital storytelling, i musei devono essere in grado di stabilire relazioni con operatori del territorio, al fine di favorire non solo lo sviluppo culturale ma anche quello tecnologico del museo.

Infine, l'analisi degli ultimi casi ha mostrato come la messa in relazione delle tecnologie digitali con le competenze di storytelling permette di creare iniziative che hanno una forte potenzialità di raggiungere i nuovi pubblici, diventando oltre che strumenti di audience engagement, dei veri e propri incubatori di audience development.

6. Conclusioni e spunti per successive ricerche

356

Le opportunità che lo sviluppo delle tecnologie digitali offrono al nostro sistema economico stanno iniziando a disseminarsi velocemente nell'indotto dell'offerta museale e culturale del sistema italiano. L'esplorazione delle iniziative che diversi musei hanno messo in campo per coinvolgere maggiormente i loro pubblici e per raggiungere i non pubblici ha evidenziato la potenzialità negli usi creativi delle tecnologie digitali legate allo storytelling.

Allo stesso tempo, però, i casi esaminati hanno messo in luce come i musei non possano far fronte da soli alla richiesta di risorse, competenze e capacità necessarie per la loro progettazione, la loro implementazione oltre che per la loro erogazione, ma debbano interfacciarsi con altre realtà che ne siano dotate. Questo fattore di debolezza dell'organizzazione museale, però, può divenire un'opportunità per il territorio perché permette di coinvolgere nello sviluppo culturale locale anche delle realtà imprenditoriali che, normalmente, non sarebbero mai state coinvolte.

Inoltre, la creazione di nuove attività che fanno leva sul digital storytelling, unito ad elementi di *gamification*, permette di portare le iniziative di Audience Development ad agire oltre la singola esperienza di visita, sia prima che essa avvenga, stimolandone effettivamente la domanda, che dopo, favorendone la promozione e la diffusione.

L'analisi dei casi sviluppata in questo articolo, inoltre, enfatizza la necessità per il management dei musei di approfondire le tematiche collegate con le attività di AE e le loro modalità di gestione. In partico-

lare, ulteriori approfondimenti potrebbero concentrarsi empiricamente sia sulla efficacia delle diverse tipologie di storytelling, come strumento per il coinvolgimento dei visitatori, sia sulle diverse modalità di interazione con cui i musei instaurano proficue relazioni con altri attori territoriali per lo sviluppo di soluzioni innovative. Si ritiene, infine, che la gestione dei musei possa beneficiare anche di uno studio dei non-pubblici e delle loro caratteristiche e di come questi si mostrino sensibili alle diverse tipologie di attività di AE, al fine di favorire il management museale nella definizione di un paniere di servizi fruibile sulla base delle specifiche caratteristiche dei pubblici che si vogliono raggiungere.

Riferimenti bibliografici

- ANDRADE, P. (2008), *Web 2.0 and Virtual Museums*, Academia.eu, *Tuesday August, 19*, pp. 56-60.
- BAMFORD, A. and M. WIMMER (2012), *EENC Short Report on Audience Building and the Future Creative Europe Program*, EENC.
- BAUTISTA, S. and A. BALSAMO (2011), «Understanding the distributed museum: Mapping the spaces of museology in contemporary culture», in BODDINGTON, A., BOYS, J., and C. SPEIGHT (eds), *Museums and Higher Education Working Together: Challenges and Opportunities*, New York, Routledge.
- BOLLO, A. e A. GARIBOLDI (2012), «I nuovi pubblici e le politiche di audience development», in GUERZONI, G. e G. PRESTA (a cura di), *Intrecci migranti: la cultura come spazio di incontro. Il progetto Con nuove culture a Bolzano*, Bononia University Press, Roma, Aracne.
- BOLLO, A. (2014), «50 sfumature di pubblico e la sfida dell'audience development», in F. BONACINI, E. (2011), *Nuove tecnologie per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale*, Ariccia (Rm), Aracne.
- DE BIASE, F. (2014), (a cura di), *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement*, Milano, Franco Angeli.
- DAL MASO, C. (2018), *Racconti da Museo. Storytelling d'autore per il museo 4.0*, Bari, Casa Editrice Edipuglia.
- DANKS, M., GOODCHILD, M., RODRIGUEZ-ECHAVARRIA, K., ARNOLD, D. B. and R. GRIFFITHS (2007), «Interactive storytelling and gaming environments for museums: The interactive storytelling exhibition project», in *International Conference on Technologies for E-Learning and Digital Entertainment* (pp. 104-115). Berlin, Heidelberg, Springer.
- DECASTRI, M. e A. PAPARELLI (2008), *Organizzare l'innovazione*, Milano, Hoepli.
- DEL GIUDICE, M. (2016), «Discovering the Internet of Things (IoT) within the business process management: a literature review on technological revitalization», *Business Process Management Journal*, 22(2), 263-270.
- DI BLASIO, M. and R. DI BLASIO (1983), «Constructing a cultural context through museum storytelling», *Roundtable Reports*, 8(3), 7-9.
- FALK, J. H. and L.D. DIERKING (2000), *Learning from museums: Visitor experiences and the making of meaning*, Lanham, Md, AltaMira Press.
- FAHY, A. (1995), «New technologies for museum communication», *Museum, media, message*, 82-96.
- HAMMADY, R., MA, M., and N. TEMPLE (2016), «Augmented reality and gamification in heritage museums», *Joint International Conference on Serious Games* (pp. 181-187). Springer, Cham.
- HEIN, G. E. (2002), *Learning in the Museum*, New York, Routledge.
- HOOPER-GREENHILL, E. (ed.). (1999), *The educational role of the museum*, London and New York, Psychology Press.

- KIDD, J. (2011), «Enacting engagement online: framing social media use for the museum», *Information Technology & People*, Vol. 24 Issue: 1, pp. 64-77.
- LISNEY, E., BOWEN, J. P., HEARN, K. and M. ZEDDA (2013), *Museums and technology: Being inclusive helps accessibility for all*, Curator: *The Museum Journal*, 56(3), 353-361, Wiley Online Library.
- NICHOLSON, S. (2015), «A recipe for meaningful gamification», in *Gamification in education and business* (pp. 1-20). Springer, Cham.
- PAVITT, K. (2003), *The process of innovation* (Vol. 89). SPRU.
- PETERSON, C. and A. McCABE (1983), *Developmental Psycholinguistics: Three Ways of Looking at a Child's Narrative*, New York, Plenum.
- PINE, B. J., PINE, J. and J.H. GILMORE (1999), *The experience economy: work is theatre & every business a stage*, Cambridge, Mass, Harvard Business Press.
- RAMSEY WHITE, T., HEDE, A. M. and R. RENTSCHLER (2009), «Lessons from arts experiences for service-dominant logic», *Marketing Intelligence & Planning*, 27(6), 775-788.
- RHEINGOLD, H. (1993), *The virtual community: Finding connection in a computerized world*, Boston, Addison-Wesley Longman Publishing Co., Inc..
- SOLIMA, L. (2011), *Il museo in ascolto. Nuove strategie di comunicazione per i musei statali*, Soveria Mannelli, Rubettino.
- SOLIMA, L., DELLA PERUTA, M. R. and M. DEL GIUDICE (2016), «Object-Generated Content and Knowledge Sharing: the Forthcoming Impact of the Internet of Things», *Journal of the Knowledge Economy*, Vol.7 no. 3, pp. 738-752.
- SOLIMA, L. and M. TANI (2018), «Big-Data to understand touristic and cultural dynamics: a fractal framework», in MONTI, S., DEL GIUDICE, M. and J. MUELLER (eds), *Big Data for Culture and Tourism*, Oxford, RossiSmith.
- SOLIMA, L. and M. TANI (2018), «Il tema dell'accessibilità», in SOLIMA, L., *Management per l'impresa culturale*, Roma, Carocci.
- SOLIMA, L. (2018), *Management per l'impresa culturale*, Roma, Carocci.
- STURM, B.W. (2000), «The 'Storylistening' Trance Experience», *Journal of American Folklore*, vol. 113, n. 449, pp. 287-304.
- VALDANI, E. and P. GUENZI (1998), *Il marketing nei parchi tematici: un modello di gestione per le imprese dell'entertainment*, Milano, Egea.
- VÍOLA, F. e V. IDONE CASSONE (2017), *L'arte del coinvolgimento. Emozioni e stimoli per cambiare il mondo*, Milano, Hoepli.
- WYMAN, B., SMITH, S., MEYERS, D. and M. GODFREY (2011), «Digital Storytelling in museums: observations and best practices », Curator: *The Museum Journal*, 54(4), 461-468.
- ZANCANARO, M., PIANESI, F., STOCK, O., VENUTI, P., CAPPELLETTI, A., IANDOLO, G. and F. ROSSI (2007), «Children in the museum: an environment for collaborative storytelling», in *PEACH-Intelligent Interfaces for Museum Visits* (pp. 165-184), Berlin, Heidelberg, Springer.