

*I processi di mediazione  
tra territorio e fruitore  
contemporaneo*

Il mondo è cambiato rapidamente, mio padre è stato istruito, si è messo a lavorare, si è sposato ed ha fatto famiglia, è invecchiato fino a oltre 70 anni ed è morto nel raggio di 40 km da dove era nato. Un territorio che aveva imparato a conoscere bene già dai racconti di suo padre, che pur se emigrato per tre anni in america aveva sostanzialmente vissuto tutta la sua vita nel medesimo paese, un paese che era diventato interessante più o meno di colpo solamente durante gli sfollamenti forzati che portavano gli abitanti delle città a rifugiarsi in campagna.

Per il resto questo territorio non aveva il problema di comunicare se stesso. Chi vi abitava lo conosceva nei minimi dettagli, ed ogni risorsa di cui viveva proveniva praticamente da quel luogo; chi non vi abitava difficilmente era nella necessità di esserne attratto.

Una generazione ci ha portato alla dimensione globale, io vivo nelle campagne di Piacenza, lavoro a Torino, e a Milano, occasionalmente frequento il Mantovano dove possiedo amici e buoni colleghi, una volta al mese sono in Brasile per lavoro, un paio di volte all'anno in Cina o negli Stati Uniti, in Russia o in Gran Bretagna, faccio turismo nelle capitali europee, vado al mare in Corsica e i weekend liberi faccio turismo di prossimità nelle lande della Padania, apprezzandone tradizioni e costumi, simili ai miei ma diversi.

Come me milioni di italiani e di europei vivono una dimensione di relazioni allargate, hanno un rapporto con il territorio da consumatori e come consumatori siamo abituati ad avere, tra noi ed i beni che consumiamo, delle mediazioni.

Noi consumatori indefessi abbiamo bisogno di essere accompagnati informativamente, comunicativamente, fisicamente, allegoricamente, a fruire dei beni che sono oggetto del consumo. E' come se da soli non

fossimo più in grado di vivere.

Non sapremmo fare il pane che mangiamo, non sapremmo coltivare la terra da cui proviene la farina che lo compone, non sappiamo cacciare la selvaggina, nemmeno macellarla, forse pochi la sanno cucinare, con l'ausilio di una ricetta, attrezzatura, ingredienti specifici, ecc..

Allo stesso modo, da consumatori quali siamo diventati tutti indistintamente, non ci rapportiamo con lo spazio in modo personale e originale. Seguiamo dei formati di comportamento che ci vengono insegnati, siamo guidati a costruire con il territorio un approccio specifico, senza il quale non saremmo attratti, anzi, forse, ne saremmo spaventati, o forse semplicemente lo ignoreremmo.

Anche l'Oltrepò Mantovano, come tanti altri territori simili o diversi tra loro, se desidera essere parte del generale processo di fruizione che chiamiamo consumo, sia turistico che imprenditoriale, dei luoghi, deve fare i conti con i processi di mediazione.

Il consumatore esige che esistano una serie di relazioni guidate, di infrastrutture, di comunicazioni, di contenuti predefiniti e pronti ad essere fruiti. Tendenzialmente oggi assistiamo ad una competizione tra territori che è principalmente basata sulla capacità o meno di proporre dei processi di mediazione tra consumatore di territorio migliori, più facili, più chiari, più specialistici, più economici, più interessanti, ecc..

Qualsiasi processo destinato a valorizzare oggi un territorio deve fare i conti con questa necessità di costruire un "sistema di mediazione tra consumatore e territorio".

E nella competizione generale questo sistema deve essere diverso e migliore degli altri.

Il territorio, dunque come qualsiasi bene che desideri diventare oggetto di scambio, si pone problemi che storicamente sono già stati affrontati, in epoca moderna e soprattutto in epoca industriale, quando si è voluto/dovuto dare seguito ad una trasformazione di massa da bene generico destinato al consumo da parte del suo produttore, a merce industriale ideata, pianificata, progettata, prodotta, comunicata e scambiata sul mercato, attraverso saperi e pratiche che sono diventate progressivamente caratterizzanti il sapere industriale: il marketing, il design, la comunicazione, l'organizzazione dei processi produttivi.

E' così che oggi, anche quando parliamo di territorio, e dobbiamo valorizzarlo come bene che si pone sul mercato, riteniamo che i medesimi saperi possano essere in qualche modo trasferibili ed applicabili alle merci così come al territorio.

Non scandalizziamoci, anzi, ammiriamo come il mondo anglosassone, prima di noi, ha sperimentato con profitto queste pratiche di valorizzazione del territorio, considerandolo una vera e propria risorsa industriale (o sarebbe meglio dire postindustriale).

Ecco perché la cultura del progetto e della pianificazione basata sul design, sulla comunicazione, sulla tecnologia, diventano così importanti per la sopravvivenza e rivalutazione dei territori.

Per cultura di progetto noi intendiamo un insieme di pratiche che permettono di ottenere una trasformazione controllata delle cose naturali o artificiali dello spazio che ci circondano orientata ad una loro valorizzazione economica e culturale.

L'agire progettuale è caratterizzato dalle seguenti fasi:

1. si osserva la realtà su cui si deve intervenire;
2. si costruiscono modelli artificiali della realtà osservata che siano sufficientemente semplificati da permettere all'uomo di simulare un intervento di trasformazione;
3. si opera una trasformazione del modello rivolta agli obiettivi perseguiti;
4. si valutano i risultati (positivi e negativi);
5. si decide quindi se passare dalla trasformazione simulata sul modello a quella diretta alla realtà vera e propria.

Ognuna di queste fasi mette in campo saperi e pratiche, tecnologie di supporto e sistemi di controllo. Si tratta sempre di una progettazione complessa multidimensionale e di lungo periodo in cui la scelta delle tecniche di lavoro, la qualità dei ricercatori osservatori, la partecipazione degli abitanti e degli amministratori locali coinvolti è condizione fondamentale alla riuscita.

Il processo di costruzione del piano di MARKETING adottato nel caso dell'Oltrepò Mantovano è stato improntato alla partecipazione collegiale. Una partecipazione collegiale che ha caratterizzato:

- la fase di analisi e contatto con le istituzioni e parti sociali del territorio attraverso innumerevoli incontri di intervista ai testimoni privilegiati, studio e conoscenza della progettualità esistente, accoglimento delle sensibilità del territorio provenienti da coloro che lo studiano da tempo, dagli amministratori coinvolti, da una selezione di abitanti particolarmente attivi;
- la fase di impostazione del processo di ricerca che è avvenuta facendo interferire fino dall'inizio le competenze dell'economia e del management con quelle del design e della comunicazione con quelle della tecnologia e della gestione dei processi complessi del territorio;
- la fase di sviluppo creativo e di contaminazione progettuale che è avvenuta coralmente utilizzando proficuamente l'energia e la sensibile intelligenza creativa di una trentina di giovani progettisti di varia provenienza e cultura, che hanno trasformato le linee esecutive del piano in prototipi e concept sperimentali realizzabili;

La stessa collegialità sta attualmente riguardando inoltre la fase di divulgazione e diffusione dei risultati del piano, nella quale attraverso una serie di incontri con la committenza e con i principali stakeholders del territorio sarà possibile raccogliere i feedback e promuovere le linee operative del lavoro svolto.

Più in generale potremmo dire che un bene così complesso come il territorio non può essere affrontato se non attraverso un processo capace di trasformare questa complessità in valore, senza avere il timore di accettare la ricchezza dei punti di vista e il dialogo continuo come metodo di innesco e fermentazione articolata di nuovi valori.

In particolare nei processi che richiedono, oltre che pianificazione, anche creatività e sensibilità, la collegialità è sinonimo di contemporaneità; e possiamo dunque affermare che è proprio grazie alla partecipazione allargata e interagente di soggetti di diversa età, esperienza, disciplina di riferimento, provenienza, e tipo di formazione, che si riesce a procedere non solo con una maggior certezza determinata dalla verifica del continuo confronto dei punti di vista, ma con la serena convinzione che aver fatto studiare ed analizzare, percepire e sintetizzare il territorio locale da un movimento collettivo e diversificato di soggetti ci permette ora di offrire alle amministrazioni committenti una pluralità anche quantitativa di progetti, prototipi, esempi, strumenti e direzioni. Una ricchezza anche quantitativa di cui questa ricerca è sicuramente portatrice e che potrà essere sfruttata negli anni a venire come riferimento per nuove azioni di sviluppo territoriale.

Operare un processo di valorizzazione del territorio è azione che appartiene al novero dei processi grandemente in uso (soprattutto nei paesi anglosassoni) ma di giovane esperienza complessiva.

Sono pochi anni che il territorio viene studiato a questi fini e ancora minore è l'esperienza di valutazione ex post dei risultati conseguiti attraverso pratiche di MKT del territorio.

Nonostante questa certezza possiamo sicuramente affermare che, ogni amministrazione che pretende di confondere la fine della fase di studio ed il momento di pubblicizzazione del piano come termine entro il quale misurare l'efficacia del processo di valorizzazione, sta generando una falsa aspettativa, facilmente deludibile.

Se l'analisi e la concertazione che l'ha generata sono corrette lo si percepirà da subito nella ricchezza e nella omogeneità ideologica dei prototipi di progetto che da questa scaturiscono, dalla loro fattibilità nel tempo, dalla pertinenza con l'identità sintetizzata.

Certamente pretendere che un territorio che per la prima volta nella sua storia millenaria si confronta con la necessità di studiarsi, comunicarsi e vendersi, attraverso una serie di processi di mediazione innovativi, possa immediatamente verificarne l'esito è sciocco.

I processi di valorizzazione del territorio, come tutti i processi che riguardano il territorio, anche il degrado, sono lenti ed inesorabili.

Faticoso (a volte immane) è l'avvio e la messa sui binari della locomotiva, difficile l'aggancio dei vagoni, pesante e continuo l'alimentare la caldaia spalando carbone, lungo ed in salita il percorso.

Il tempo non può essere che un fattore del progetto da contemplare e gestire. Certamente non è accorciabile il processo che negli anni a venire ci deve permettere di mantenere il timone sulla rotta e il controllo degli esiti intermedi continuo e correggibile.

Ogni processo che dal piano deve scaturire è lungo, ogni passaggio intermedio deve essere monitorato verificandone la pertinenza con l'identità e la sostenibilità.

Questo progetto ha cercato di realizzare un piano che nell'identificare la forma delle regole e dei vincoli, nel fare esempi e tracciare prototipi di azione, nell'identificare l'unicum e renderlo percepibile ai più, si è anche dotato della capacità di gestire in continuo il fattore temporale, variabile difficile e perigliosa:

- attraverso l'individuazione di una figura-ente di gestione in continuo del processo attivato;

- attraverso una produzione di esempi di innovazione più ricca e visionaria di quelli immediatamente approvabili e praticabili (in modo da generare un "magazzino di idee praticabili step by step nel tempo lungo delle trasformazioni del territorio);

– attraverso l'individuazione di una differente gerarchia di scala tra “valori” univoci e costanti nel tempo (identificabili nelle visioni forti ma al contempo facili da recepire e condividere per questo territorio), dalle tattiche, pratiche esemplificative che possono–devono essere in grado di modificarsi in ragione del tipo di operatore economico che le intende sviluppare, della cultura del target a cui si rivolgono, della disponibilità economica degli operatori del momento.

Un aspetto che identifica lo sforzo progettuale fatto ruota intorno alla necessità ineluttabilità di rappresentare il territorio dell'Oltrepò mantovano, spazio complesso non dotato di particolarissime e storicamente determinate peculiarità immanenti, attraverso pochi distinguibili e condivisibili tratti caratterizzanti

E' quello che abbiamo chiamato “Unicum” del territorio e che abbiamo articolato successivamente in tre distinti ma compatibili racconti forti.

Il percorso scientifico di identificazione di questi elementi ha utilizzato le parole e le cose di foucaultiana memoria per condurci a fare sintesi intorno a pochi capisaldi valoriali.

La difficoltà di questo processo, come per tutti i processi di sintesi, è rappresentata da un percorso che per lunga parte della prima fase della ricerca è stato additivo, portandoci a raccogliere migliaia di item caratterizzanti, segnali deboli di segni, colori, parole, racconti, immagini e spinte; per poi costringerci nella seconda parte della ricerca a svolgere il compito contrario della feltratura continua, della selezione, della cernita minuziosa destinata a lasciare sul tavolo solo gli elementi che avevano superato le soglie della valorizzabilità, della diversità rispetto ai territori simili, della centralità rispetto alla molteplicità di progetti già attivati e in corso di attuazione.

Unicità della visione e identità viaggiano di pari passo. Non è possibile raccontare in sintesi un territorio senza puntare su una sua emergenza. I tempi, i modi, le energie della comunicazione contemporanea ci impediscono di lasciare la realtà alla sua scala. Il progetto di MARKETING è stato, prima di tutto, il difficile sforzo di scegliere alcune strade e non tutte quelle perseguibili.

Intorno poi a queste poche strade, precise e chiare, ricche di esempi e di radici, confrontate con committenti e stakeholders, abbiamo riannodato tutti i frammenti della complessità che trascurare avrebbe equivalso a compiere una banale semplificazione riduttiva.

*Unicità ed identità*

Un'altra caratteristica del processo di pianificazione adottato è stata quella di scegliere di praticare la strada della sperimentazione. La giovane età delle pratiche di pianificazione e "markettizzazione" per il territorio ci impediva di fare ricorso a pratiche deduttive secondo le quali  $A + B = C$ .

La ricchezza della letteratura scientifica e la centralità di questi argomenti nel dibattito scientifico internazionale non vanno confusi con la quantità di pratiche compiute e monitorate a cui ispirarsi per verificare le teorizzazioni e validare i metodi di ricerca applicabili.

Abbiamo dunque scelto una pratica induttiva, ossia abbiamo scelto la strada di fare brevi passi e ad ogni risultato di immettere questo dato nel processo di verifica progettuale per comprendere il più presto possibile cosa e dove ci avrebbe portato proseguire nella direzione prospettata.

È il metodo che in letteratura scientifica prende il nome di *ricerca-azione* e che è tipico delle discipline sperimentali e della pratica di metodi scientifici in territori nei quali la complessità e la molteplicità dei fattori interagenti fa sì che sia impossibile desumere deduttivamente risultati attendibili.

La ricerca azione per esempio ci ha permesso di utilizzare alcune pratiche che hanno poi finito per caratterizzare l'intero percorso di costruzione del piano:

- la realizzazione di **incontri di confronto** con la committenza e con gli stakeholders alla fine di ogni step concreto in cui era possibile enunciare un risultato compiuto seppur parziale, che ci hanno permesso di rettificare in corsa il nostro percorso e la direzione intrapresa;
- l'uso del **workshop progettuale** come pratica di confronto immersivo nel territorio da parte di un ricco numero di giovani progettisti per immedesimarsi negli operatori della valorizzazione e concretizzare esempi di progetto;
- la costruzione di **dossier intermedi** caratterizzati dall'uso di tecniche di comunicazione di immediata fruibilità e percezione (filmati, musiche, immagini, sintesi scriptografiche dei modelli di realtà che andavamo via via distillando);
- la **stesura della forma finale del piano** compiuta attraverso lo sviluppo di una griglia di linee guida che hanno contemporaneamente l'obiettivo di creare i vincoli e i predicati da seguire per raggiungere il risultato, e nel contempo enunciare gli esempi di cosa significa praticare quelle istanze attraverso una forma verificata di progetto.

Il risultato che porgiamo è pertanto sicuramente sperimentale, ma verificato sul campo e dotato di supporti esplicativi che lo distinguono, anche in termini di validazione scientifica, dalle tradizionali pratiche assertive del **MARKETING** fatto dagli economisti puri.

Il nostro consumatore contemporaneo di territorio, figura metaforica che ci ha accompagnato in tutta la ricerca, è un soggetto sempre più confuso nei suoi modi di consumo dalla rivoluzione che l'immaterialità sta compiendo sulle merci e sulla loro capacità di soddisfare e saziare lo scambio.

Perfino un bene così materiale come il territorio deve, secondo noi, riuscire a fare i conti con un processo di materializzazione che ha come obiettivo quello di permettere al territorio di poter essere veicolato, in termini di valore e senza perdere la propria identità, attraverso i flussi telematici e virtuali della comunicazione elettronica e quelli intangibili dell'esperienza che si fissa nel vissuto del consumatore e utilizza la sua memoria e le sue sensazioni come veicolo di promozione.

L'esistenza di questo territorio la si apprende dalla comunicazione virtuale che ci deve far desiderare qualcosa che non conosciamo o che pensavamo di conoscere incompiutamente in altra veste.

Se desideriamo entrare in contatto con il territorio lo pratichiamo (e compiamo un'azione fisicamente reale e concreta), ma ciò che ci portiamo via è di nuovo spesso assai immateriale: una sensazione, un'esperienza, uno stimolo, un'emozione. Valori che sono di nuovo difficilmente immagazzinabili, trasmettibili ad altri, comprensibili senza aver praticato la stessa esperienza reale.

Tutto questo, che sta alla base dell'immissione di un territorio nei circuiti contemporanei del valore e dello scambio, è rappresentabile da un processo di materializzazione del materiale (un materiale molto complesso e multifattoriale come il territorio) che deve diventare un segno, un'idea, un pensiero, un luogo comune. Ma contemporaneamente dobbiamo essere in grado di materializzarne la memoria, la praticabilità come souvenir, come biglietto da visita, come tangibilità del valore esperito.

Materiale diventa immateriale per poi tornare ad essere materiale e via dicendo. Ma ad ogni passaggio è facile perdere qualcosa. Le sensorialità attraverso le quali si esperisce un territorio sono diverse e dipendono in larga misura dalla cultura del consumatore, che non è persona standard, ma oggi più che mai diversificata e segmentata.

Il nostro lavoro ha dunque dovuto fare i conti con questo continuo passaggio di stato, così come ogni merce contemporanea si confronta ogni giorno nella possibilità di essere capita in una fotografia, in uno slogan, in un simbolo o in un segno.

Le pratiche del design e della comunicazione sono state quindi importanti proprio per svolgere un lavoro che tenesse in grande conto questi stati, le loro necessità, il continuo transito di stato e le perdite che caratterizzano questo scambio.

Una sfida complessa che porta l'Oltrepò mantovano per la prima volta a fare i conti con la materializzazione della postmodernità e con la trasfigurazione a volte volgare e spesso semplicistica che ogni processo di comunicazione contemporanea si porta appresso. Speriamo di essere riusciti a dosare le qualità di questi luoghi senza cadere in questo tranello.