

Noemi Satta, Rita Bonucchi

**CASI DI ECCELLENZA E BUONE
PRASSI NELLA PROMOZIONE E
VALORIZZAZIONE DEL TURISMO
IN EMILIA-ROMAGNA**

Questa ricerca è l'esito di un progetto co-finanziato dalla Provincia di Modena e dal Fondo Sociale Europeo, all'interno della complessa attività **“Laboratorio Appennino Modenese”** (Rif. P.A. 2002/589/Mo stp. 3 approvato con delibera di Giunta Provinciale n. 355 del 10/09/2002) dal titolo “Casi di eccellenza e buone prassi nella promozione e nella valorizzazione del turismo in Emilia Romagna”.

“Laboratorio Appennino Modenese” è un articolato programma di attività formative, ricerche ed indagini, di durata pluriennale rivolto a *tutto il territorio dell'Appennino modenese*.

L'esperienza di Laboratorio Appennino Modenese (in parte pubblicizzata sul sito www.vallidelcimone.it/laboratorioappennino), resa possibile grazie al finanziamento della Provincia di Modena, Assessorato Formazione Professionale e del Fondo Sociale Europeo nell'ambito del programma operativo Obiettivo 3 e realizzata in collaborazione con Consorzio Valli del Cimone, Comunità Montana Modena Est, Comunità Montana del Frignano e Comunità Montana Modena Ovest, è stata gestita da un'Associazione Temporanea d'Impresa (ATI), formata da 5 enti di formazione (IAL EMILIA ROMAGNA come mandatario, MODENA FORMAZIONE, CNI ECIPAR, IRECOOP E ISCOM FORMAZIONE) nel periodo temporale novembre 2002-luglio 2004.

Gli enti hanno raccolto varie istanze, aspettative e fabbisogni presenti nel territorio, anche grazie ai consolidati rapporti da essi intrattenuti con i principali soggetti istituzionali, economici e sociali della montagna modenese. Le richieste e le sollecitazioni indicate dagli attori locali sono state ricondotte a sintesi in una iniziativa comune, resa possibile dalla condivisione di obiettivi, da una progettazione integrata, da una pianificazione operativa congiunta, da un perseguito continuo confronto e raccordo con le istituzioni, gli operatori e gli abitanti dell'area. Ne è emerso un programma di corsi di formazione, seminari formativi, indagini e ricerche con l'obiettivo di dare impulso allo sviluppo economico e sociale dell'Appennino, *incentrato sul rafforzamento delle competenze dei giovani e degli operatori* di diversi settori del territorio quali ad esempio il turismo, l'ambiente, la cultura, l'artigianato, i servizi, l'enogastronomia nel rispetto delle caratteristiche locali, delle diverse vocazioni e identità, ma comunque in logica di sistema e di integrazione.

La presente pubblicazione rappresenta uno degli esiti del progetto approvato dalla Provincia di Modena con delibera di Giunta Provinciale n. 355 del 10/09/2002 (rif. P.A. 2002-0589/Mo) dal titolo “Indagini e seminari: Il turismo rurale; Iniziative di marketing territoriale e promocommercializzazione: casi di eccellenza” nell’ambito dell’asse A, Misura 2, dell’Ob.3 del Fondo Sociale Europeo. Nello specifico costituisce il report finale della terza fase del progetto “Ricerca e studio di casi di eccellenza e di buone prassi nella promozione e valorizzazione del turismo in Emilia Romagna”.

L’indagine di seguito presentata è tale, per caratteristiche proprie e per quelle dell’intero progetto Laboratorio Appennino Modenese, da non potersi considerare in modo isolato, ma in continua relazione e dialogo con le altre attività avviate o in corso di sviluppo da parte di Modena Formazione e dei ricercatori che si sono impegnati sulle diverse azioni formative, seminari e soprattutto di ricerca. Tale aspetto ci ha pertanto portato a progettare i singoli interventi con particolare attenzione alle relazioni e ai punti di contatto possibili in fase iniziale, per poi arrivare ad una visione ampia e complessa, sicuramente non esaustiva o completa, in merito a ciò che si sta muovendo per e sul territorio appenninico in relazione alle tematiche affini ai significati del turismo.

Numerose sono le persone che hanno collaborato alla realizzazione del progetto. I ricercatori Noemi Satta e Rita Bonucchi, che hanno dimostrato competenza metodologica e scientifica nelle fasi di definizione e nel corso delle interviste effettuate anche mediante momenti di costante confronto con i referenti per Modena Formazione Laura Pinchiorri e Paola Bellei.

Un doveroso ringraziamento va alla disponibilità e alla competenza profuse da parte degli interlocutori istituzionali della Regione Emilia Romagna e della Provincia di Modena.

Si ringraziano inoltre tutti coloro che, in piena fase di svolgimento dell’indagine si sono resi disponibili ed hanno dato importanti indicazioni in merito alle priorità dei rispettivi territori.

Un sentito grazie agli operatori locali che hanno partecipato all’indagine ed ai momenti di diffusione con energia ed entusiasmo.

Copyright © 2004, by Provincia di Modena
Stampa: Grafiche Jolly, Modena – ottobre 2004

SOMMARIO

PREMESSA	7
RINGRAZIAMENTI.....	8
CAPITOLO 1 : UNA INTRODUZIONE TEORICA: IL TERRITORIO COME METRO DI MISURA PER LO SVILUPPO.....	11
CAPITOLO 2 : METODOLOGIA, DALLA SELEZIONE DEI CASI ALLA LISTA FINALE DEI MODELLI DI ECCELLENZA.....	13
1. I criteri per il modello d’eccellenza.....	13
2. Raccolta della documentazione sui casi	15
3. Ricerca qualitativa.....	15
4. Sopralluoghi e turisti in incognito.....	16
5. Allargamento della documentazione sui casi	17
6. Lista potenziali (<i>nomination</i>) modelli d’eccellenza	17
7. <i>Short list</i> (i “premiati”).....	18
CAPITOLO 3 : UN VIAGGIO ALLA SCOPERTA DEI TERRITORI “NOMINATI” E DELL’IMPRESA TURISTICA (TESTO NARRATO).....	19
1. In viaggio per fare i sopralluoghi	19
2. La prima tappa: un agriturismo modello. Le Fattorie Faggioli e il sistema di alleanze	21
3. Seconda tappa: Brisighella. Territorio, prodotto tipico e accoglienza	26
4. Santarcangelo, il Festival e il Museo, e l’accoglienza.....	30
5. Da Santarcangelo all’Appennino parmense	36
6. Reggio Emilia e la Strada dei vini e dei sapori	39
7. Tra il culatello di Zibello, il Po e le Terre verdiane	41
8. “Inchiodato al mio tavolo di lavoro”	48
CAPITOLO 4 : CONCLUSIONI	61
1. Conoscersi per valorizzarsi	61
2. Comunicare a tutto tondo	62
3. Puntare sull’informazione e sull’accoglienza.....	62
4. Ricerca e formazione.....	63
5. Cosa contraddistingue i casi di eccellenza	64
CAPITOLO 5 : TRASFERIBILITA’ DEI CASI DI ECCELLENZA IN APPENNINO	73
1. Il servizio.....	73
2. L’accoglienza	73
3. L’immateriale (il tempo)	74

4. Segnaletica e servizi.....	74
5. I limiti sono sempre limiti?	74
6. Post scriptum.....	75
CAPITOLO 6 : GLI STRUMENTI.....	77
1. Esempi di schede dei casi di eccellenza	77
2. Schede delle <i>best practice</i>	82
SUGGERIMENTI BIBLIOGRAFICI.....	85
LE AUTRICI.....	93

PREMESSA

a cura di Modena Formazione

L'attività di ricerca qui presentata nasce dall'intenzione di monitorare il settore turistico regionale rispetto a casi di eccellenza e buone prassi, ovvero tutti gli interventi che abbiano ottenuti risultati significativi nell'attività di pro-comunicazione, nel campo di interventi strutturali implementati a supporto del turismo e nella definizione di nuovi prodotti e servizi. Lo studio ha compreso, come ambito di riferimento geografico, il territorio emiliano-romagnolo, pur non escludendo la possibilità di ampliare l'analisi a casi nazionali qualora degni di particolare evidenza in quanto significativi, potenzialmente "esportabili" o adattabili al contesto appenninico. Pertanto sono stati seguiti diversi orientamenti: uno quantitativo ai fini di creare un elenco di iniziative, uno qualitativo ai fini di analizzarli verificando punti di forza ed elementi critici, ma soprattutto per osservarli in un'ottica di riproducibilità.

L'indagine non pretende di essere esaustiva e non intende proporre una ricetta valida per tutti, ammesso che esista.

I casi sono stati osservati nella peculiarità delle realizzazioni e successivamente, tramite le schede e i risultati, sono stati riletti attraverso i criteri scelti per la valutazione. Ogni territorio ha, infatti, la sua identità e ha l'obiettivo e il dovere/diritto di comprendere quale crescita e sviluppo intraprendere, senza seguire ricette preconfezionate, ma iniziando a seguire la propria vocazione. Questo è il senso ultimo di questo lavoro: una riflessione critica su casi interessanti reperiti, valutati e censiti per offrire spunti per chi intraprende o persegue il cammino della valorizzazione del territorio e della crescita turistica. In tal senso ci riteniamo soddisfatti di quanto emerso dall'indagine e delle modalità in cui si sono svolti i seminari di diffusione dei risultati, durante i quali con i numerosi operatori che hanno partecipato è stato effettivamente possibile analizzare i casi di eccellenza in ottica di fattibilità e di applicabilità.

RINGRAZIAMENTI

L'incarico di ricerca a noi affidato seguiva tre filoni di indagine, quello sul turismo rurale, quello dei casi di eccellenza nello sviluppo turistico (oggetto di questo libro) e quello della progettazione strategica per il territorio. I tre percorsi di studio e di indagine si sono spesso intrecciati nel territorio, durante l'indagine sul campo, tra loro. Per questo i ringraziamenti prescindono adesso dallo specifico scopo per cui abbiamo coinvolto operatori e professionisti del territorio dell'Appennino e non.

È doveroso qui comunque ricordare, quanti sono riusciti con le loro osservazioni e riflessioni a dare degli spunti di ricerca e ad arricchire la nostra visione di "visitatori ricercatori" dell'Appennino.

Un ringraziamento speciale va ai partecipanti ai seminari condotti da Modena Formazione sul territorio, e in particolar modo a quanti hanno seguito il corso a Montefiorino: occasione unica e rara di fare un vero e proprio laboratorio nel laboratorio di ricerca e formazione, luogo di confronto e di condivisione.

Ringrazio ancora quanti hanno concesso il loro tempo e le loro riflessioni, appassionandosi come noi, al buon esito delle ricerche: piccoli commercianti, gestori di agriturismo, albergatori e baristi, piccoli imprenditori e operatori dell'accoglienza, amministratori dell'Appennino, e operatori, che a vario titolo hanno contribuito alla ricerca. Citarli tutti sarebbe impossibile e ci impedirebbe di rispettare il vincolo dell'anonimato delle interviste, ma certamente a loro e alla loro voce, dobbiamo la riuscita di questa ricerca.

Un ringraziamento allo staff di Modena Formazione e all'Assessorato al Turismo della Provincia di Modena, nella persona del dott. Bindo e dell'assessore Mario Lugli. Inoltre un ringraziamento ai molti funzionari della Provincia di Modena che hanno arricchito con la loro documentazione e con le loro puntuali indicazioni il panorama e il quadro delle azioni in corso e in via di progettazione per lo sviluppo dell'Appennino.

Infine un ringraziamento per il confronto finale con colleghi appassionati e impegnati sulla stessa area dell'Appennino e in altre aree montane d'Italia: e in particolar modo a Maria Grazia Marchi del Centro ricerche di Carpi e a Katia Fioretti di Corintea.

In particolar modo, va poi sottolineato l'apporto fondamentale dato al nostro lavoro sui casi di eccellenza dai responsabili di consorzi di promozione del prodotto tipico, e di centri di informazione e accoglienza turistica, direttori di museo o di festival di teatro, imprenditori agricoli e amministratori ancora una volta, responsabili di marketing territoriale e di eventi per l'animazione enogastronomica e culturale: fondamentale l'apporto nella definizione di un'esperienza e nel racconto delle difficoltà insieme al successo di molte iniziative. A tutti i coinvolti un grazie per la disponibilità e per la volontà di confrontarsi.

Da non dimenticare poi l'apporto dato ai molti interpellati via mail e via telefono, o tramite il Web con il questionario, nella nostra indagine: la loro partecipazione ha dato modo di definire una casistica più completa e articolata sui casi dell'Appennino quanto su quelli reperiti nel resto della regione.

Ultimo ma non ultimo, un ringraziamento a Sara Garavaglia e Gabriella Penza, dello staff di Bonucchi & Associati srl, oltre che a Marzia Verga, nostra office manager, che con entusiasmo dedizione e competenza hanno contribuito rispettivamente, alla raccolta delle informazioni e alla revisione finale dei report di ricerca.

Con tutte queste persone intendiamo dividere quello che di interessante è contenuto nelle tre ricerche, assumendoci, invece, completa responsabilità per omissioni e inesattezze.

*Noemi Satta e Rita Bonucchi
Bonucchi & Associati srl*

ISTRUZIONI PER LA LETTURA

Questo libro deriva dalla rielaborazione di report di ricerca: lo stile oscilla tra quello della relazione e quello del progetto narrato in prima persona.

Le parti in prima persona sono da riferirsi a Noemi Satta e alla parte della ricerca che ha vissuto direttamente.

CAPITOLO 1: UNA INTRODUZIONE TEORICA: IL TERRITORIO COME METRO DI MISURA PER LO SVILUPPO

Il territorio (come entità complessa e dagli articolati e vari attori istituzionali e produttivi) è, nell'ottica che abbiamo assunto in questo lavoro di ricerca e ancora più in questa relazione, il metro di misura dello sviluppo.

Questo comporta non solo osservare e riportare esperienze di pregio, nella creazione di identità e di offerta turistica e territoriale, ma anche ritenere che il singolo imprenditore, albergatore, ristoratore, animatore e gestore di servizi, e così via, non funzioni a dovere se non inserito in un complesso sistema territoriale.

Questa è la necessaria premessa per dare avvio ad un resoconto che porterà dalla ricerca a tavolino al mare alla montagna al fiume, a raccogliere esperienze e atmosfere molto diverse, da considerare esemplificative anche per l'elaborazione di un modello di sviluppo nell'Appennino modenese.

Per via della metodologia di rilevazione usata, scaturisce un insieme composito di casi, caratterizzati da particolari diversi, reperiti tramite ricerca a tavolino, verificati con interviste in profondità, e talvolta testati con un'esperienza diretta del territorio.

Due le frasi guida, entrambe provenienti dall'ambito letterario, scelte per testimoniare il peso diverso, ma anche il senso e l'obiettivo finale, riscontrabili nella ricognizione dei svariati casi.

*“Se descrivi bene il tuo villaggio parlerai al mondo intero”
Lev Tolstoj*

*“Io invece sono inchiodato al mio tavolo di lavoro
per molte ore al giorno, e alcune di notte.
Quando riposo sono in biblioteca per ricerche e per documentarmi.”*

Emilio Salgari

La prima di Tolstoj che fa riferimento all'universalità dell'esperienza umana, anche quando prende spunto dalla storia ben raccontata di un piccolo villaggio; la seconda di Salgari, che com'è noto non si è mai mosso dall'Italia per scrivere i suoi romanzi d'avventura, basati su un lavoro strenuo e continuo di ricerca e documentazione.

Le vedremo meglio nelle prossime pagine, non prima di aver soffermato l'attenzione sulla metodologia di lavoro.

CAPITOLO 2: METODOLOGIA, DALLA SELEZIONE DEI CASI ALLA LISTA FINALE DEI MODELLI DI ECCELLENZA

1. I criteri per il modello d'eccellenza

Fondamentale per questa ricerca è definire i criteri per un **modello d'eccellenza**. Per farlo abbiamo prima di tutto fatto riferimento ad una letteratura di riferimento, raccogliendo bibliografia e sitografia, documenti e testi che potessero fare da riferimento nel lavoro di raccolta e confronto di casi.

In questo primo momento abbiamo definito le essenziali differenze tra caso d'eccellenza e *best practice*¹. Abbiamo poi valutato quali criteri scegliere per poter selezionare i modelli.

Alla fine abbiamo elaborato la seguente lista di criteri:

¹ Per definire un caso di eccellenza la letteratura specialistica di management aziendale, parla normalmente di realizzazione di un picco nell'andamento di un'azienda e per *best practice* si intende un processo particolarmente significativo per i risultati ottenuti. Abbiamo introdotto questa ulteriore specificazione per dare un aiuto a contestualizzare la descrizione dei singoli casi e per evitare quell'effetto di "mitizzazione" di un caso territoriale, quando citato come caso di eccellenza o come *best practice*. Uno degli effetti negativi dell'esaltazione del caso territoriale è, infatti, la perdita del suo valore esemplificativo e come conseguenza pratica si verifica la mancata possibilità di apprendere e scambiare informazioni, che è poi il vero obiettivo di questo lavoro.

Criteri per un modello
Innovativo
Servizio al cliente
Comunicazione
Innovativo anche rispetto al territorio (es. la prima beauty farm della zona)
Assestato (anni e continuità dell'iniziativa o dell'eccellenza in generale)
Documentato (vale anche la rivista)
Ha attirato attenzione di esperti accademici
Che documenta le proprie best practice
Attiva sistema di qualità anche se non certificato: si studia da solo?
Etica, responsabilità sociale e ecosostenibilità
Correttezza filologica: tipicità e legame con il territorio e le sue peculiarità
Prodotto tipico, verde, cultura, sport
E' imitato

Criteri preferenziali di scelta
Fa rete o è inserito in una rete
Usa formazione ed è fautore di formazione (come promotore)
Ha visibilità su internet (curata, aggiornata, interattiva, efficace nei contenuti, etc)
Ha un questionario customer satisfaction (o oltre metodi di rilevazione)
L'amministrazione è consapevole
Il territorio pubblica informazioni, bollettini, notizie
Fa informazione sul territorio
Crea e diffonde informazione internamente ed esternamente

2. Raccolta della documentazione sui casi

Una volta definita questa griglia per il modello la prima azione è stata quella di raccogliere documentazione e monitorare in modo largo i territori turistici e non in Italia. Per questo sono state analizzate le seguenti fonti:

- Rassegna stampa;
- Inserti allegati alle riviste;
- Bibliografia minima;
- Repertori interni appositamente creati.

Questa fase di ricerca e raccolta dati è stata condotta a lungo circa dal dicembre 2002 fino al novembre 2003, in modo da poter documentare con una nutrita rassegna stampa, oltre che con gli altri documenti, la nostra prima selezione.

3. Ricerca qualitativa

La fase centrale del lavoro, che correva in parallelo a quella di raccolta documentazione, è stata quella in cui si sono progettate le interviste e si è dato avvio alla ricerca qualitativa. Anche in questo caso si trattava di interviste in profondità, o semi-strutturate, condotte su di un campione di opinion leader, selezionato tra operatori del turismo e della cultura, dell'ambiente o della prima accoglienza, agrituristici o enogastronomici, con funzioni diverse dunque, in territori a nostro parere di successo o con qualche spunto da dare.

L'intervista ha avuto di base questa scaletta:

- Descrizione del proprio territorio;
- Descrizione della propria attività;
- L'inizio dell'attività: motivazioni, aspettative, difficoltà, potenzialità;
- Oggi: tra rete, innovazione, qualità dell'offerta o del servizio, tipologia di soluzioni strategiche scelte;
- Risultati delle scelte prese;
- Punto di vista sull'area appenninica.

Le interviste sono poi diventate delle storie, quasi, per la valenza delle iniziative per la passione con cui sono state raccontate. Anche questo poi ci ha suggerito di adottare la formula del progetto narrato, poi ricondotto quasi verso un diario di viaggio, come nelle pagine successive vedrete.

4. Sopralluoghi e turisti in incognito

Abbiamo intercalato alla ricerca qualitativa una fase dedicata ai sopralluoghi. In questo caso si è pensato soprattutto di mettere in atto alcuni interventi di “mystery client” o “visitatore in incognito”² e di fare poi dei sopralluoghi veri e propri.

Abbiamo definito un elenco di località – a loro volta scelte dopo una valutazione iniziale che comprende il grado di visibilità e di fama di un territorio o impresa turistica oltre che dell’aderenza alle caratteristiche dell’Appennino.

Qui abbiamo poi messo in atto le due diverse metodologie che ora descriviamo.

La **metodologia del mystery client**, originariamente applicata nella grande distribuzione, è una tecnica che mette alla prova direttamente l’erogazione di un servizio fornito dagli addetti alla vendita. L’essere in incognito è la caratteristica fondante.

Il mystery client, o “visitatore in incognito”, è stato trasposto e applicato ad un settore vasto e non riducibile semplicemente agli schemi della grande distribuzione, per delineare un quadro essenziale dell’erogazione di servizi essenziali per accedere e poi vivere il territorio: dalle informazioni all’accoglienza, dalla fruibilità delle risorse (ambientali, culturali, enogastronomiche, etc) fino alla loro visibilità. Si cerca anche di sondare il livello di creazione di rete (di tipo settoriale e di trasversale) nel territorio e il livello di conoscenza diffuso nella comunità dei beni del territorio.

L’approccio al territorio, proprio dei sopralluoghi, deriva da metodologie di tipo partecipativo (bottom-up), collaudate in progetti di sviluppo locale: in particolar modo si fa riferimento ad una tecnica, la passeggiata trasversale, caratterizzata dal calarsi nella realtà in modo non invasivo, cercando di viverla il più possibile da dentro e alternando al

² La denominazione “visitatore in incognito” viene da un articolo di Volker Kirchberg, “*Visitatori in incognito* nei Musei. Uno strumento incompreso e sottostimato per valutare i servizi al pubblico” (pubblicato nel giugno 2001 su www.fizz.it, magazine digitale per il marketing culturale) dedicato ad un’applicazione del metodo del mystery client al mondo dei musei. Abbiamo deciso di chiamare così l’attività svolta di visita a tutto tondo di un territorio e di test dei servizi per il turista.

proprio sguardo, esterno e professionale, quello dell'esperienza vissuta nel territorio stesso.

5. Allargamento della documentazione sui casi

Una volta finita la parte di ricerca e indagine sul campo si è tornati al tavolino, non solo per tentare un primo incrocio ed elaborazione dei dati ma anche per procedere con un allargamento della documentazione sui casi. Abbiamo in questo caso utilizzato internet imbastendo due schede di segnalazione e di autosegnalazione, posizionata sul nostro sito e su quello del progetto Appennino, al quale abbiamo rimandato con attività di promozione dell'iniziativa via mail.

In sintesi le due schede e i principali destinatari:

- Scheda di segnalazione su internet "vota il caso d'eccellenza": su un gruppo di giornalisti/operatori invitati a segnalare un caso perché ha insegnato qualcosa agli altri;
- Scheda di autosegnalazione su internet "vota se credi di essere un caso di eccellenza": sugli stessi operatori che si autoanalizzano.

Una volta raccolti, i dati provenienti dalla compilazione su internet sono stati analizzati e hanno costituito una verifica di casi già nominati o una segnalazione da verificare successivamente.

6. Lista potenziali (*nomination*) modelli d'eccellenza

A questo punto la documentazione raccolta era vasta e necessitava di un'ulteriore scrematura per arrivare ad una prima rosa di candidati. Questa lista è stata elaborata dopo aver messo alla prova i casi con almeno uno di questi metodi:

- Scrematura interna
- Approfondimenti
- Sopralluogo

7. *Short list* (i “premiati”)

Dalla rosa dei candidati si arriva ad una *short list* di premiati, con schede specifiche (qui visibili negli allegati), che include ovviamente anche i casi ritenuti casi di eccellenza.

Come abbiamo visto, essenzialmente questo lavoro è stato condotto con uno sguardo alla documentazione, alla ricerca, alla verifica, e con l’attraversamento dei territori, le visite e analisi, le interviste e i sopralluoghi.

Iniziamo a seguire proprio il diario di viaggio, prima di vedere quali i territori scelti come modelli e perché.

CAPITOLO 3: UN VIAGGIO ALLA SCOPERTA DEI TERRITORI “NOMINATI” E DELL’IMPRESA TURISTICA (TESTO NARRATO)

1. In viaggio per fare i sopralluoghi

*“Se descrivi bene il tuo villaggio parlerai al mondo intero”
Lev Tolstoj*

Parto da Milano verso le 10:00 in modo da non incontrare il traffico più intenso delle entrate e delle uscite dalla metropoli, e mi inoltro lungo l’autostrada del sole diretta verso l’Adriatico.

Sono ormai in autostrada mentre rimugino sulla frase di Tolstoj, descrivere il proprio villaggio in modo tale da renderlo comprensibile al mondo intero. Trasmette un’idea su quello che sarà in questi giorni il lavoro che vado a fare. Chiedere e ascoltare di raccontare un’esperienza, di lavoro e di creazione di impresa intorno ad un tema particolare: il territorio e il suo sviluppo. Le storie fioccheranno, lo so già, a seconda della disponibilità degli intervistati a lasciarsi andare, nello *story telling*, al racconto della loro esperienza.

I destinatari di queste storie, abitanti di certi “villaggi” di montagna, dovranno potersi riconoscere nel racconto di questi “diversi villaggi” di mare e di pianura: in fondo è questo l’obiettivo del lavoro.

Intanto la macchina macinava chilometri. Superata Bologna, i colori e la luminosità cambiano velocemente. Si sente che c’è il mare davanti a noi, penso, mentre si avvicina l’uscita di Forlì, che devo prendere per raggiungere Cusercoli, prima tappa del mio viaggio di raccolta di esperienze.

Mi inoltro dopo il casello, lungo una strada provinciale, tra colline e camion, sempre di più le prime e meno i secondi mano mano che vado avanti.

Noto i cartelli della Strada dei vini e dei sapori di Forlì e Cesena, anche qui così piccola che non si riesce a leggere né il nome della strada né il nome dell'azienda.

Arrivo finalmente a Cusercoli, piccolo centro arroccato di lato rispetto alla strada provinciale. Attraverso velocemente le vie del centro, all'ora di pranzo non particolarmente piene di gente e traffico, per fermarmi in un bar. Chiedo di Faggioli, mi danno con un sorriso l'indicazione: seguire la strada e svoltare a destra all'altezza del cartello, questo sì abbastanza grande e visibile.

Mi inoltro così in uno stradello tra pendenze e risalite, che mi porta su un cocuzzolo di una montagnetta. Dopo aver attraversato un pezzo splendido di campagna assoluta e silenziosa, arrivo finalmente ad un casolare. Davanti una scritta, Ca' Bionda, sono arrivata.

Dopo una piccola tappa refrigeratrice in bagno (dove campeggiano dei cartelli che ricordano di spegnere la luce e non eccedere oltre il necessario nei consumi d'acqua, coerentemente con la missione dell'agriturismo) inizia la prima intervista con Fausto Faggioli.

2. La prima tappa: un agriturismo modello. Le Fattorie Faggioli e il sistema di alleanze

Le Fattorie Faggioli³ nascono negli anni '80, in tempi non sospetti, quando l'agriturismo ancora non esisteva e non era un fenomeno della portata attuale in Italia.

Vengono create e sviluppate dalla volontà e dalla passione di Fausto Faggioli e della sua famiglia, che da Ravenna si trasferisce in campagna nella Val Bidente alle falde dell'Appennino, dopo aver comprato un terreno con l'intenzione di farne un agriturismo.

Si trovano davanti a tutti i problemi di una nuova azienda con in più alcune aggravanti: l'integrazione con il tessuto sociale, la ricerca di una rete di alleanze in un territorio dove il mercato del turismo rurale andava ancora creato.

Parte così la vicenda delle Fattorie Faggioli, con forza di volontà e passione. E finisce per incidere nella realtà territoriale.

Questo caso, studiato e conosciuto, rappresenta una storia di sviluppo di un territorio intorno ad un'azienda agricola e definisce l'importanza della costruzione di una rete di attività per il suo successo.

2.1. Le condizioni iniziali

Il contesto nel quale inizialmente lavorano i Faggioli non era simile a quello attuale. La diffidenza subita come estranei, l'iniziale isolamento, la sensazione di essere "quelli di pianura pazzi e che avevano comprato un terreno aspro e impervio per fare agriturismo" esistevano e pesarono sulle azioni iniziali.

Fu lì infatti che si decise di non andare avanti da soli ma che era necessario trovare delle alleanze (parola chiave come vedremo) nel territorio. I primi tentativi vennero fatti con gli altri contadini del territorio, ma non erano molte le risposte positive: la campagna era vista ancora come luogo di lavoro duro a basso costo per i contadini, e ancora non si pensava che il mondo rurale potesse essere interessante per altri pubblici e per fare addirittura del turismo.

³ Le Fattorie Faggioli rappresentano pienamente quell'integrazione auspicata tra azienda e territorio: per questo il caso viene riportato qui insieme agli altri territori (e non nel paragrafo dedicato alle strutture ricettive e di ristorazione), proprio perché esemplifica con la propria crescita una serie di strategie di sviluppo territoriale

2.2. *L'alleanza con le donne: l' "zdora" è la figura chiave*

La svolta si ebbe con il cambio dell'interlocutore, ossia quando si tentò di coinvolgere non il capofamiglia ma la donna, la regina di casa, la cosiddetta " 'zdora", com'è chiamata in dialetto.

La richiesta iniziale è stata di preparare con prodotti del territorio una merenda per un pullman di turisti che sarebbe arrivato nei giorni successivi: le donne, per quanto fossero titubanti, accettarono. E si trovarono davanti ad un guadagno di 200.000 di vecchie lire. A quel punto non solo confermarono la loro scelta, ma ebbero la possibilità di mostrare ai mariti, scettici, come in poco tempo avessero raggiunto lo stesso guadagno che loro ottenevano in un giorno e più di lavoro duro in campagna.

L'episodio in realtà presenta alcuni aspetti collaterali da non sottovalutare: l'incontro con i turisti ha stimolato una rivalutazione della posizione sociale degli agricoltori e delle loro famiglie, grazie alla considerazione di cui godevano nella concezione dei turisti, che "invidiavano" l'ambiente e lo stile di vita e che si complimentavano con le donne.

A partire da alcune di queste esperienze, piano piano è stato partecipe della lenta crescita del turismo rurale anche chi inizialmente storciva il naso: l'aiuto e la collaborazione sono andate di pari passo con un crescente coinvolgimento nelle attività agrituristiche.

Le azioni iniziali per le Fattorie Faggioli sono state quelle di:

- cercare alleanze nel territorio
- coinvolgere chi dimostra maggiore disponibilità, le donne
- puntare sul coinvolgimento allargato nelle attività e nei guadagni iniziali
- rinunciare ad un immediato guadagno in un'ottica di media e lunga durata: la costruzione di una rete
- rivalutare il lavoro e il ruolo del contadino e della vita di campagna.

Su queste azioni, nel lungo tempo, si è giocato il futuro delle Fattorie Faggioli e della loro integrazione nel territorio, oltre che della crescita di una cultura dell'accoglienza turistico-rurale nel territorio stesso.

2.3. *Guardare oltre l'immediato guadagno per capire le strategie future*

Un aspetto fondamentale per la crescita delle Fattorie Faggioli è stato proprio quello di posticipare i guadagni effettivi ed esclusivi del proprio agriturismo se esisteva la possibilità di coinvolgerne anche altri.

L'atteggiamento di guardare oltre l'immediato guadagno nasceva dalla convinzione che da soli non si vince e che solo il territorio e la sua offerta complessiva possono essere davvero concorrenziali.

Le azioni successive sono state quelle di portare i turisti a conoscere le diverse aziende, le attività di tutti, poter mangiare da ognuno una piccola merenda o un piccolo pasto, fatto con i prodotti dell'azienda.

Le attività proposte miravano a legare il territorio, condividendo la crescita economica. Un'operazione questa non di tipo filantropico, ma di tipo strategico: ragionare sulla costruzione di un futuro porta a prevedere la necessità di allargare e differenziare l'offerta.

La rete si è costituita piano piano. E funziona anche come centro di autoformazione e di apprendimento condiviso. A turno infatti ci si incontra nelle aziende di uno dei membri della rete, e si osservano le particolarità e le differenze, conoscendo i diversi modi di gestione e segnalando (proprio grazie all'incrocio tra esperienze diverse) cosa potrebbe essere migliorato e cosa potrebbe essere esteso a tutte le aziende.

2.4. *Alcune soluzioni di servizio: il turista è "svaligiato"*

Alcuni servizi particolari vengono già svolti proprio grazie alla presenza di questa rete e alleanza nel territorio.

Per esempio quello di "svaligiare" il turista. Chi desidera fare trekking o i percorsi ciclabili, stabilisce spesso di compiere un itinerario fermandosi a dormire tappa dopo tappa in luoghi diversi lungo il tragitto: il bagaglio costituisce un problema.

La soluzione è di togliere il peso del trasporto del bagaglio al turista, lasciando che se ne incarichi, in una sorta di "catena di Sant'Antonio del servizio turistico", il primo agriturismo ospitante e poi via via tutti gli altri. Il servizio arriva a coprire l'aeroporto sia in partenza che al ritorno. Per attuare questo, che sembra un modo per creare veramente un turismo

intorno agli itinerari, è necessario che esista coordinamento e abitudine al lavoro in rete.

Nel momento in cui le prenotazioni coprono l'offerta della valle, si passa alle valli vicine, in un continuo lavoro di costruzione di reti.

2.5. Credere nella comunicazione

Una delle caratteristiche principali delle Fattorie Faggioli è l'alta importanza data alla comunicazione, attraverso l'utilizzo di diversi strumenti.

Si va dalla newsletter trimestrale, creata in proprio e che riporta le notizie sul programma dei mesi successivi e sulle attività dell'azienda, inviata a circa 5.000 amici di fattoria, fino al sito.

Molto forte l'attività di ufficio stampa, compiuta anche questa direttamente in azienda, con un nutrito numero di articoli che testimonia della costante presenza sulla stampa locale e nazionale, a volte specializzata, delle Fattorie Faggioli.

Il passaparola, strumento a basso costo classicamente ritenuto efficace per aziende piccole come talvolta quelle agrarie, non è in questo caso considerato sufficiente perché troppo lento: si preferisce andare ad "aiutare il ricordo" dell'esperienza e della vacanza compiuta in Fattoria con questa pubblicazione spedita gratuitamente.

Questo ha contribuito nel tempo a creare la fama di questa azienda, fama giustificata, e maturata nel tempo anche grazie all'atteggiamento del "non dormire sugli allori": si pensa sempre alle nuove strategie o alle nuove possibilità per l'agriturismo.

La comunicazione è uno dei pilastri importanti nelle strategie di crescita delle Fattorie Faggioli: contrariamente a quelle che sono le abitudini del settore, di non privilegiare aspetti erroneamente considerati poco essenziali alla crescita dell'azienda.

2.6. Dalla creazione di una linea di prodotti al programma di iniziative

Tra le attività dei Faggioli c'è anche la produzione di una linea di prodotti alimentari e di cosmetica, con ingredienti naturali e biologici e che provengono dal territorio stesso.

Il punto vendita, situato all'entrata del caseggiato e nello spazio ristorazione, è molto curato e vende linee di prodotti di trasformazione

agricola o di cosmetica, insieme a qualche gadget. Ha una forte aderenza alla filosofia dell'azienda agrituristica, resa con alcuni slogan anche sulle t-shirt in vendita. Sia i prodotti tipici, sia le t-shirt, sia le tele stampate secondo la tradizione romagnola, sono presentati con cura dell'esposizione e con attenzione a raccontare il loro senso e la loro storia. Il comunicare i propri valori è un aspetto presente nell'azienda in molte situazioni, anche quando nella toilette si ricorda di non sprecare l'acqua o di spegnere la luce quando non serve: l'educazione ai consumi è qualcosa che completa l'esperienza formativa, trasmette, anche nei fatti, l'idea di uno sviluppo sostenibile, avvalorando la scelta di una vacanza agrituristica.

In azienda è inoltre possibile fare una serie di attività, da quelle sportive a quelle di scoperta e conoscenza dell'ambiente naturale e agricolo: la caratteristica è anche qui nell'organizzare le attività secondo un programma del giorno, pubblicato e affisso negli spazi comuni dell'azienda. Inoltre non mancano visite agli altri agriturismi o dimostrazioni dal vivo di particolari attività artigianali o di produzione alimentare. Il vecchio casaro settantenne racconta la sua storia mentre fa il formaggio, che offre agli ospiti fresco: non è solo un diversivo per turisti ma è un modo per recuperare un passato recente prima che si perda, rivalutando le posizioni e i ruoli di chi la campagna la vive e la presidia.

2.7. Di nuovo in viaggio

Il commiato da Fausto Faggioli avviene con una videocassetta, un video documentario, realizzato da una troupe giapponese, che lui ora utilizza come materiale di comunicazione. Mi fa sentire i passaggi salienti, quelli che ricordano il primo scontro in Comunità Montana, al momento dell'insediamento dei Faggioli nel territorio. Alcune immagini mi colpiscono, la gente che fa festa in una grande sala, una vecchia che scende in una strada di paese. Tutti intorno, quando serve, all'obiettivo comune, riprendere in mano il proprio territorio.

Ma è tardi, e prima di andare a Santarcangelo, dove passerò la notte, devo, tornando indietro verso Faenza, raggiungere Brisighella.

3. Seconda tappa: Brisighella. Territorio, prodotto tipico e accoglienza

3.1. L'arrivo a Brisighella

Circondata da colli dolci già dalla strada si percepisce il territorio curato e armonico, e qualche raro cartello che richiama a tempi medievali. Una volta arrivati nel centro cittadino si rimane colpiti dall'aria, bloccata nel tempo, delle strade e dei palazzi del centro storico. Un'atmosfera di riti paesani, di estate sfiancata dal caldo nel tardo pomeriggio, di palazzi che nascondono antri e locali e una frescura quasi da cantina.

In questo caso l'interlocutore è un ufficio IAT, gestito dalla Proloco, e precisamente il presidente Adelmo Cornacchia e la segretaria Silvia Mordini: mi interessa avere infatti un punto di vista generale e di introduzione al territorio, rinomato per motivi diversi.

3.2. L'olio extravergine

Innanzitutto per l'olio d'oliva. Una delle prime cose che si associano a Brisighella è la DOP ottenuta nel 1996 per l'olio extravergine d'oliva, un piccolo miracolo produttivo, considerata la latitudine alla quale viene coltivato l'olivo. Ma le vene dei gessi rendono particolare il clima, così come è molto antica e resistente la varietà autoctona di olivo. La tradizione dell'olio risale indietro nei secoli e la principale attività lavorativa di queste aree è stata legata per molto tempo all'agricoltura.

L'olio è rappresentativo di quello stretto rapporto che talvolta si verifica tra prodotti di pregio di un territorio e il territorio stesso. La visibilità che l'olio dà al territorio, in questo caso soprattutto, è da considerare come esempio di una seria politica di valorizzazione del prodotto tipico per la comunicazione territoriale.

L'olio e il vino sono prodotti con il marchio "Terra di Brisighella" commercializzato dalla Cooperativa Agricola Brisighellese: in una delle strade del centro una vetrina espositiva accuratamente predisposta presenta per la vendita il prodotto. Questa non è comunque l'unica risorsa del territorio, soprattutto se si pensa al ruolo dell'annuale festa medievale.

3.3. *Atmosfera e medioevo*

Il medioevo è il tema scelto per far rivivere il centro storico così ben preservato e per interpretare quella particolare atmosfera del centro abitato.

Tra le prime cittadine italiane a seguire il tema della rievocazione e delle festa medievale, ha inaugurato un filone divenuto poi, alla stregua delle sagre, un fenomeno di massa per tutti i gusti e i momenti, facile da proporre e da realizzare.

Nel generale fiorire di ormai classiche rievocazioni nei castelli, questa di Brisighella colpisce per la qualità della proposta: gli eventi seguono un tema specifico di tipo storico antropologico (quest'anno il tema è della festa crudele, perché interstizio tra il tempo del lavoro e del rischio e quello dello sfogo e del ribaltamento dei ruoli sociali). Sul tema si improvvisano spettacoli teatrali suggestivi e rievocazioni, e anche la ristorazione partecipa al gioco del travestimento e del recupero ludico e colto dei tempi andati. Generalmente anche nei ristoranti si organizzano menù medievali, scritti in italiano antico e seguendo dei seri ricettari medievali. Il tutto contribuisce non a creare semplicemente un'atmosfera, ma aiuta a confermare l'identità del territorio.

3.4. *Non è solo nostalgia*

Il senso di queste rievocazioni sta nel desiderio di reinterpretare un territorio, dandogli una vita e una nuova veste.

Alla rievocazione medievale, con lo stesso obiettivo, si affiancano anche altre piccole operazioni fatte con l'intelligenza di non snaturare le tradizioni, e tuttavia con il gusto di innovare e far convivere realtà e tempi diversi. Così pare dalla descrizione, trovata nella brochure di presentazione di Brisighella, di una "cucina della tradizione" da gustare insieme alla "nuova cucina romagnola" che senza rinunciare ai prodotti tipici del territorio li combina in modo creativo.

Un ulteriore esempio è quello del mantenimento della tradizione e cultura delle varietà di frutta più antiche, nominandole con il nome di "frutti dimenticati", che ancora gioca sul tema del tempo e della memoria.

Contemporaneamente sono stati prodotti e vengono periodicamente distribuiti, se non si trovano durante l'anno presso i principali ristoratori della città, alcuni agili quaderni che recuperano, dal racconto degli

anziani della città oltre che dall'esperienza dei ristoratori, le ricette tipiche con le erbe (“agl'erb d'öna vöлта”) con il tartufo (altro rinomato prodotto di Brisighella) oltre che le più caratteristiche ricette intorno alla cucina e ai derivati del maiale (“Prontuario per coloro che vorranno fare del porco, le sue più esaltanti interpretazioni”).

3.5. *La cultura del presentare e presentarsi*

Riflettendo sul recupero serio di tradizioni e c(o)ulture, accompagnato dalla creatività dei nomi, dei temi scelti, delle manifestazioni, viene da concludere che forse è un'arte del presentare e del presentarsi quella che caratterizza Brisighella.

Siamo partiti considerandola come città dell'olio, ci rendiamo conto lungo il tragitto che una forte caratterizzazione è data dal medioevo.

Ma non basta a descrivere l'offerta della cittadina che è di tipo naturalistico, storico, ricreativo, termale.

Molto particolare è per esempio l'associazione degli agriturismi⁴ dal nome “I casolari delle erbe” con un nome coerente con ciò che offre il territorio (e senza dimenticare che a Casola Valsenio opera uno dei giardini officinali più importanti d'Italia, Il giardino delle erbe, appunto).

Questo esempio vale ancora una volta a spiegare la continua caratterizzazione, che lega sempre al territorio anche le iniziative che si discostano a volte dal tracciato classico per seguire l'innovatività o la creatività.

Il modo di presentarsi punta poi a mostrare il meglio di sé per attrarre visitatori: un dato confermato dall'accoglienza nello IAT locale, preparata e attenta nel dare informazioni sulla cittadina, tanto da offrire indirettamente un'immagine del territorio attraente e ospitale.

Ma non è forse questo il compito di un punto informazioni e di servizio al turista e al visitatore?

Quello di dare accoglienza, sapendo e volendo orientare nel territorio, senza trasformarsi in freddi burocrati del “si può, non si può; lo so, non lo so”.

⁴ In questo territorio iniziano a convivere nella dicitura “agriturismo” relais case di campagna dal passato aristocratico e agriturismi veri e propri, un po' come capita anche in toscana

3.6. *Da Brisighella verso Santarcangelo*

Lascio Brisighella salutando i gentili interlocutori dello IAT, e mi avvio verso Santarcangelo.

Arrivo all'ora di cena in un ristorante affittacamere nell'immediata periferia di Santarcangelo. C'è il Festival e tutti i posti disponibili nel centro della cittadina (che si riducono poi ad un neo nato albergo e a qualche altro affittacamere) sono ormai pieni.

A fronte di un'ottima accoglienza (sorrisi e valigie portate in camera) il paesaggio dalla finestra della mia camera è di quelli post industriali, ma nei giorni successivi avrò modo di apprezzare la bellezza di Santarcangelo e dei suoi dintorni.

Mi preparo ad un giorno intenso dove, tra le strade immerse nell'atmosfera del Festival di teatro, parlerò con diverse persone, Mariella Mengozzi uscente responsabile della sede del CNA di Santarcangelo di Romagna e Mario Turci direttore dell'Istituto dei Musei comunali: l'idea è di verificare l'incrocio dei punti di vista, quello imprenditoriale e quello culturale, intorno allo sviluppo del territorio. Importante anche il contributo di Massimo Marino, direttore organizzativo uscente della manifestazione teatrale, raggiunto nei giorni successivi, che mi permette di riprendere il filo conduttore della cultura anche sul fronte del teatro.

Quello che scoprirò è che non ci sono burroni e spaccati tra i due mondi, e che, indirettamente o meno, si concorre insieme alla realizzazione di molte iniziative.

Intanto mi addormento con la curiosità di venire a capo di tutte queste iniziative, di tutta questa sperimentazione, che costituisce, almeno nel panorama culturale italiano, di per sé un *unicum*.

4. Santarcangelo, il Festival e il Museo, e l'accoglienza

4.1. Santarcangelo: intorno al teatro il legame tra territorio e cultura

Santarcangelo è un territorio che richiama, quasi per antonomasia, l'idea di un teatro di sperimentazione, di un museo dalla gestione modello, di un'accoglienza e ristorazione di qualità. Sono tutti aspetti che concorrono a creare un'immagine forte di una cittadina, semplice e laboriosa, con un pallino per l'arte e per il commercio, situata alle porte dell'Appennino e alle spalle di Rimini, dove l'ospitalità non è industriale ma è ancora sentita come un piacere ed è diffusa in modo largo tra la popolazione.

Negli anni, buona parte della sua fama a livello nazionale ed internazionale si è imperniata sul Festival di teatro. Nasce più di trent'anni fa, per volontà di un'amministrazione lungimirante che con l'allora sindaco Romeo Donati (attuale presidente del CDA dell'Istituto dei Musei Comunali al quale oltre al Museo etnografico, il cui acronimo è MET, appartiene anche il nascento Museo archeologico e storico di Santarcangelo, il cui acronimo è MUSAS) ed un pugno di intellettuali, ha posto le basi per il Festival.

Santarcangelo fa da humus al Festival, che nasce intorno al teatro di piazza, andando a recuperare la funzione originaria del teatro.

Il non avere uno spazio classicamente teatrale ha fatto sì che la cittadina stessa si aprisse al teatro, con le sue strade e le sue piazze, selezionando così la produzione che andava verso la sperimentazione e che rompeva con i codici tradizionali del linguaggio teatrale: da Gaber a Dario Fo, un teatro di impegno nei primi anni, per andare poi verso la direzione di Roberto Bacci, che trasforma il Festival in un happening continuo sotto lo slogan "La città dentro il teatro".

Durante gli anni settanta si vede la prima invasione del Festival da parte del pubblico più largo, la prima fama di Santarcangelo, da allora in poi rinomato in ambito teatrale come luogo di elaborazione creativa intensa.

Il rapporto che va definendosi negli anni è di dialogo e di stimolo: da parte delle istituzioni e amministrazioni locali che danno l'avvio e la nascita al Festival stesso, da parte della popolazione che si trova gioco

forza coinvolta nella manifestazione, che abbraccia piazze e strade a tutte le ore del giorno e della notte, non senza problemi per la quiete ma in un generale clima di accoglienza e calore.

Il Festival nasce, organizzato dal comune di Santarcangelo, insieme ad un consorzio di comuni e diventa a metà degli anni '90 una struttura autonoma, dove i comuni fondatori sono i soci che eleggono un consiglio di amministrazione con una sua specifica autonomia. Il Festival si allarga a comprendere i comuni del circondario: Verrucchio, Torriana, Rimini, San Mauro Pascoli, Longiano, sono sedi di spettacoli teatrali che non potrebbero essere rappresentati soltanto a Santarcangelo per carenza di spazi adatti.

La struttura del Festival si è dunque sviluppata a costellazione, dove il centro è a Santarcangelo, dove il marchio è quello di Santarcangelo, ma aprendo al territorio in modo ampio a seconda delle cresciute esigenze di pubblico e di teatro.

Il sempre più largo successo di pubblico è un dato che forse va legato alla nascita nella cittadina di due nuove strutture alberghiere, che possono contare anche sull'intensa attività fieristica di Rimini che si svolge lungo tutto l'anno. Lo stesso dato si può anche legare ad una ristorazione di qualità presente con alcune particolari realtà come quella della Sangiovesa.

Recentemente è stata ampliata l'offerta anche con lo spazio "Circo inferno cabaret", luogo di musica e spettacoli dopo il Festival ma anche luogo di ristoro: la differenziazione si è realizzata con la scelta di un menù etnico.

Il legame con la rete degli esercenti è vivo, tanto da fare partecipe i diversi locali nella vita del Festival: quest'ultimo è anche una vetrina internazionale delle nuove produzioni e funziona come luogo dove si prendono contatti per le nuove stagioni autunnali e invernali. Questo porta anche a testare i ristoranti e i bar del territorio come improvvisati luoghi di scambio e di contatto promozionale.

Il pubblico del Festival si è molto allargato nel tempo. Tra loro la stessa cittadinanza di Santarcangelo, molto attenta e educata al linguaggio teatrale contemporaneo, gli addetti ai lavori (dagli studenti di teatro alle compagnie teatrali) fino al pubblico di turisti che viene per una sera in cerca di un diversivo rispetto al tran tran della riviera.

Per rispondere a questa diversificazione di pubblici, il teatro si è strutturato per accoglierli, come in un gioco di scatole cinesi.

Si va dal concerto in piazza, spesso gratuito unito ad un mercatino, che accoglie anche chi dalla riviera ha voglia di una serata diversa nel palcoscenico naturale di Piazza Ganganelli.

4.2. *Il teatro e Santarcangelo: frutto di una reciproca e benefica influenza e integrazione*

Quanto detto finora delinea uno scenario secondo il quale istituzioni, popolazione e comunità locale, territorio circostante, ristoratori e commercianti sono fautori di quella fitta trama di relazioni che costituisce il fenomeno Festival a Santarcangelo e che contribuisce a renderlo un momento e un'occasione di rappresentazione dell'immagine del territorio.

Il modello rappresentato da Santarcangelo per il mondo teatrale e dei festival e per la crescita del territorio, è particolare: ha un ruolo molto importante infatti il territorio stesso con una sua identità forte fatta di tolleranza, di accoglienza, di divertito stupore rispetto alle stravaganze che il Festival può avere portato. L'impressione è che il Festival non sarebbe quello che è senza Santarcangelo: nasce per volontà dell'amministrazione comunale, basa la sua anima su una buona disponibilità, anche se proverbiale, alle arti degli abitanti, si caratterizza come teatro di strada (conseguentemente aprendosi alle correnti più innovative del teatro che disertavano gli spazi teatrali) anche perché non esistono spazi teatrali in senso classico, si avvale di una cultura dell'accoglienza diffusa tra operatori commerciali, della ristorazione oltre che nella popolazione.

Il Festival nasce con la reciproca influenza e integrazione tra tutti questi aspetti.

Aggiungo una nota sull'ospitalità che nell'ultimo degli affittacamere così come nell'hotel di recente costruzione e di buon livello, è gestita con piacere e competenza. Le valigie portate fino in camera, la disponibilità a qualsiasi informazione, il non essere fiscali sugli orari di servizio per la colazione, e a volte persino le guide e dei libri a disposizione dell'ospite, rendono particolarmente piacevole il soggiorno.

4.3. *Il Museo: tra radicamento e sperimentazione*

Se la particolarità del caso di Santarcangelo fosse definita soltanto dal teatro avremmo potuto citare anche una qualunque delle varie sedi di Festival di teatro contemporaneo e sperimentale d'Italia (da Polverigi⁵ a Volterra) con una tradizione non meno importante di spettacolo e sperimentazione o di ricerca teatrale. Santarcangelo è rinomata anche grazie al Museo degli Usi e Costumi della Gente di Romagna, esempio di gestione modello dei beni culturali, conosciuto dagli addetti al settore, e luogo di ricerca e di diffusione culturale per la comunità locale.

Il Museo dal 1996 è diventato un'istituzione (insieme alle altre due del Festival di teatro e quella della Biblioteca) garantendosi così autonomia e capacità gestionale. Il Museo ha così potuto accelerare un processo di crescita basato soprattutto sulla sperimentazione.

La sperimentazione (che è poi una caratteristica a ben vedere anche del teatro) ha portato a studiare nuove modalità di gestione, ad avviare percorsi di ricerca, programmi di qualità sulla didattica museale, a definire anche regole e nuove soluzioni a livello espositivo, a fornire corsi di formazione rivolti ad un'utenza specializzata e non.

Tutto questo sempre più svolgendo un ruolo di centro culturale per la comunità e per i turisti, di centro di consulenza per centri minori del circondario che necessitano di un aiuto professionale nella gestione o nel recupero di beni culturali e antropologici.

In ogni caso il Museo è un luogo di servizi, che misura il gradimento e la qualità del proprio operato (un dato non diffuso se non internamente ha portato a rilevare come ben il 90% della cittadinanza apprezzi e visiti il Museo, considerandolo come una presenza utile alla qualità della loro vita, un dato incredibilmente lusinghiero se pensiamo quanto spesso capita che i musei siano sconosciuti ai propri stessi concittadini).

Servizi che costituiscono, dopo un primo momento in cui l'erogazione è stata fatta in passivo e poi in pareggio sui conti del Museo, una delle fonti di introito e sostentamento del museo stesso.

Il consenso non è un dato indifferente, perché significa spesso sostentamento economico (o con le entrate dirette, o con quelle derivanti da servizi forniti, o ancora con le erogazioni liberali) e questo dà la possibilità di reinvestire nuove somme nella valorizzazione del

⁵ "Festival internazionale Inteatro" di Polverigi in provincia di Ancona e "Volterrateatro. I teatri dell'impossibile" per Volterra (PI)

patrimonio e nell'acquisizione di nuove collezioni. La semplice equazione consenso = denaro = valorizzazione, spiega anche l'importanza che il Museo dà alla tessitura di alleanze.

Con quest'ultima parola, termine chiave anche in altri casi come abbiamo visto, si intende superare il concetto di mero finanziamento o sponsorizzazione, per individuare invece legami che nascono dal condividere idee e progetti, e prevede azioni di relazioni pubbliche svolte a tutto tondo con amministratori e aziende, con scuole e cittadinanza, con tutti gli attori del tessuto sociale insomma.

Sperimentazione, apertura e gestione della qualità dei servizi: questa è la ricetta della crescita per il Museo, con un processo di accelerazione preso dal 1996 in poi con la creazione dell'istituzione, che ha significato maggiore autonomia.

Ciò che colpisce è la capacità di fare rete nel territorio, di non vivere nell'isolamento, anche perché lo si percepisce come un tratto di sconfitta e di depauperamento delle proprie ricchezze o potenzialità. Le "favole d'agosto" sono un esempio: una rassegna di teatro di burattini che va a recuperare antichi personaggi e storie della tradizione delle famiglie di burattini di buona parte del nord Italia. Il Museo si lascia influenzare dal teatro, ma lo ibrida con la propria vocazione etnografica e di ricerca del sapere materiale e popolare.

Tutto questo scaturisce dall'attitudine del Museo (ma potremmo parlare di credo o di consuetudine lavorativa) a scambiare informazioni e a condividere la ricerca. Questa trama di relazioni non solo è tessuta a livello settoriale ma anche in modo trasversale nel territorio.

Infatti, il Museo fa parte del Consorzio della Strada dei vini e dei sapori, inserito in un percorso turistico, quello enogastronomico, che si affianca agli altri esistenti già legati all'escursionismo nelle città d'arte, oltre che al Festival, e allo stesso turismo della riviera.

Fa poi anche parte del sistema dei musei della provincia di Rimini.

Basato sul continuo scambio di informazioni, sulla ricerca e sulle relazioni il Museo di Santarcangelo contribuisce a creare qualità in un sistema territoriale che ha visto un incremento della crescita dei posti letto per turisti, che ha puntato sul riassetto del centro storico e sull'arredo urbano, che vede riconosciuti i propri meriti con alcuni premi come quello al migliore servizio regionale dato all'URP di Santarcangelo.

4.4. *Fiere e ristorazione, dietro la riviera*

Santarcangelo è storicamente luogo di fiere, sulla strada verso l'Appennino, ancora una volta in collegamento con la Toscana e a due ore circa dall'Umbria. Terra di passaggi, dove con periodicità avvenivano incontri commerciali e fiere, che ancora adesso caratterizzano la vita del territorio. Un tempo scandito da eventi di diverso genere e tipo, dunque, ma anche dalla vicinanza a Rimini, non soltanto importante e "industriale" centro di attività turistiche, ma anche sede di un notevole polo fieristico, di recente spostato a nord (cosa che mette ulteriormente in risalto le connessioni con Santarcangelo).

È anche un luogo dove la ristorazione è di qualità medio-alta in modo diffuso. Tra i locali più famosi la Sangiovesa, che gode di importanti riconoscimenti da tempo e che si avvale di disegni e testi del poeta e sceneggiatore felliniano Tonino Guerra. Può essere interessante raccontare della Sangiovesa la prima impressione, avuta senza gustare i cibi e il servizio: nell'entrata esiste un piccolo spazio dedicato alla vendita dei prodotti marchiati Sangiovesa, dalla maglietta alla penna, al vino fino a marmellate e mieli prodotti nei territori limitrofi, dove è anche presente, per gli avventori, una sorta di foglio di registrazione che permette lasciando i propri recapiti di essere informati sulle iniziative del ristorante. Tra i dati anche quelli per i bambini evidenziati da un piccolo marchio, "la Sangiovesa dei bambini", identificante una delle linee attivate dalla Sangiovesa e dedicate ai bambini e alle famiglie.

Proprio questa linea propone un trittico di iniziative: "Dolce Sangiovesa", "Merenda della domenica", "Compleanni e feste". Uno spazio è stato arredato e adattato alle esigenze di grandi e piccini che vogliono passare il loro tempo degustando i dolci della Sangiovesa o godendo dell'animazione che spesso viene proposta.

"Una passeggiata in Sangiovesa": questo è il modo di presentare il locale. Con un richiamo implicito all'escursionismo tra sapori e saperi che caratterizza il turismo enogastronomico.

Sempre presente l'attenzione per il proprio pubblico e l'atteggiamento strategico nella raccolta di dati: dal sito fino al ristorante si invitano i clienti a compilare una scheda per poter essere informati delle novità.

4.5. *Quasi un post scriptum: i festival non sono tutti uguali*

Una riflessione aggiuntiva, quasi un post scriptum, ci porta a dire che i festival non sono tutti uguali. Questo significa che non è detto che la città o il paese si aprano alla colorata e teatrale invasione di appassionati e addetti ai lavori, di festivalieri o di artisti. Prendiamo il caso di città diverse, Volterra⁶ e Castiglioncello, pure appartenenti a quella Toscana spesso portata a modello, che non reagiscono allo stesso modo. A Volterra molti bar e ristoranti alle 24:00 chiudono (e questo rappresenta comunque un impedimento per artisti e spettatori, visto che molti spettacoli finiscono a quell'ora), a Castiglioncello il servizio è talvolta disattento al variare di esigenze del pubblico del teatro (normalmente i turisti di mare sono il pubblico dominate dei locali). In generale domina un certo distacco e freddezza: il festival è guardato a distanza e tenuto quasi separato, non si integra nel tessuto sociale né economico, anche perché, forse, è il territorio stesso che non ne capisce le potenzialità e il possibile arricchimento.

5. **Da Santarcangelo all'Appennino parmense**

È sabato e anche la mia ricerca deve rispettare uno stop. Inimmaginabile intervistare qualcuno a Santarcangelo, che si prepara alla serata clou conclusiva del Festival.

Decido di andare a passare il mio week end in un luogo dell'Appennino insieme ad un gruppo di amici che provengono da Pisa e da Carrara: è quest'ultimo che sceglie di andare nel parmense, in modo da non stare troppo lontani dall'Apuane.

Indirettamente si aggiunge, a quelli previsti in fase di progettazione dell'intervento, un sopralluogo che non si tradurrà del tutto in un caso di eccellenza come vedremo.

⁶ "Armunia Teatro Festival" per Castiglioncello (LI)

5.1. *Il tragitto verso Corniglio e il Parco dei Cento Laghi: una nota positiva sulla segnaletica*

Un aspetto degno di nota e che possibilmente va preso ad esempio è la segnaletica lungo la strada, da Parma fino a Corniglio.

Lungo il tragitto colpiscono in modo particolare due aspetti: la segnaletica della Strada dei vini e dei sapori dedicata al prosciutto (una delle tre di Parma) e quella dedicata al Parco dei Cento Laghi.

La prima si distacca dalla segnaletica usata in tutto il resto della regione. Al posto delle frecce di normale dimensione marroni, tipico colore del segnale turistico, con un simbolo/marchio/logo molto piccolo per lo spazio ridotto della freccia stessa, abbiamo un cartellone rettangolare, che riporta una divisione in quattro quadranti dello spazio con in evidenza i colori e le forme del prodotto tipico o enogastronomico di riferimento: in questo caso il prosciutto.

Il cartello si ripete in più di ogni occasione e permette il suo agevole riconoscimento e non si mischia all'altra cartellonistica di tipo turistico che segnala castelli e monumenti da visitare.

Anzi permette un agevole riconoscimento del territorio, segnala la produzione caratterizzante, aiuta a leggere i temi del territorio.

Lo stesso si può dire per i cartelli del Parco: costruiti con una piccola tettoia di legno, come spesso si trovano all'interno dei parchi, comunicano in modo omogeneo e indiscutibile che si sta percorrendo la strada che porterà al Parco dei Cento Laghi. Il messaggio reiterato lungo il cammino permette ancora una volta non soltanto un agevole orientamento ma anche, una volta di più, il conoscere una delle risorse importanti dell'area.

In entrambi i casi, i confronti con quello che accade in altre province della stessa regione è indicativo. Non è certo una novità che la segnaletica in provincia di Modena per la Strada dei vini e dei sapori non sia leggibile, ma in provincia di Forlì è appena accennata e ancora una volta risulta difficile cogliere nella piccolezza il marchio e il percorso del Sangiovese, a Reggio tra Scandiano e Canossa ancora non esiste la segnaletica.

Quest'ultima è al contrario uno dei punti di forza della provincia di Parma, ed evidenzia la cura data alle Strade dei vini e dei sapori della provincia. Di queste certamente la più famosa è quella del culatello di Zibello, che affronteremo tra poco. Non prima però di vedere un'altra strada, quella di Reggio Emilia, che ci ha colpito in fase di ricerca a tavolino, per una particolare presenza e visibilità sulla stampa.

6. Reggio Emilia e la Strada dei vini e dei sapori

6.1. Dall'Appennino parmense verso Scandiano

Venendo dall'Appennino parmense, all'altezza di Langhirano si svolta verso est e si prosegue verso Scandiano. Ben presto mi trovo in quella che dovrebbe essere la Strada dei vini e dei sapori delle colline di Scandiano e Canossa, che passando per Quattro Castella, comune con una certificazione ambientale, prende una parte della provincia di Reggio Emilia, quella a sud del Po. Passare sulle strade statali e provinciali in mezzo a queste terre, trasferisce immediatamente l'idea di un territorio dolcemente collinare, intervallato da piccole cittadine, l'una inannellata all'altra, di seguito.

So di essere nella Strada, ma nessun cartello turistico mi conferma nella mia idea.

Discuterò anche di questo con Elena Marchesi, direttore organizzativo della Strada, che incontrerò a Reggio Emilia.

6.2. La Strada dei vini e dei sapori

La strada riunisce il territorio di 13 comuni con un numero di associati che tocca la cinquantina di unità: il nucleo di base del Consorzio della Strada dei vini e dei sapori consta di un gruppo di cantine che, sulla falsa riga di esperienze straniere simili, pensava a come valorizzare la propria produzione legandola al territorio e alle sue risorse. Anche per impulso della Camera di Commercio il progetto prende quota finalmente nel 2000, cercando prima con entusiasmo, poi con delle risorse umane appositamente dedicate, di coordinare le forze e le risorse sparse nel territorio.

Al momento questo territorio, stretto tra il Po e l'Appennino, due realtà dal potenziale di attrattività forte, lega tutte le risorse da quelle enogastronomiche a quelle culturali, in un circuito di servizi, ristorazione e ospitalità.

Il tentativo che si sta attuando in questi anni di organizzazione e coordinamento è di vendere dei pacchetti, che sappiano quindi presentare il territorio in modo complessivo e al meglio, tramite agenzie di viaggi affiliate (nel caso specifico quella dell'Acì Tour) e tramite il Club di Prodotto Reggio Tricolore.

I temi guida scelti nella provincia di Reggio sono quelli di Canossa, quelli dell'enogastronomia, quelli dell'Appennino. Il territorio presenta vestigia del passato, legate ad un'importante figura storica come quella di Matilde di Canossa (la cui figura e ruolo di testimonial sconfinano fin nella provincia di Modena, con le "Terre della badia" e "La settimana matildica" come testimonianze dell'importanza di Matilde anche nell'area limitrofa del modenese), borghi medievali e rocche, colline e vitigni, aceto balsamico (tradizionale e non, in questo caso senza particolari divisioni) e altri prodotti tipici: queste le caratteristiche del territorio.

Non particolarmente differenzianti rispetto a molti altri territori collinari e di vitigni con castelli e rocche sparse un po' in tutta Italia, Emilia compresa.

La differenziazione sta nei servizi che si offrono, e d'altronde appare ormai evidente che tutto lo sforzo di creare itinerari e di dare così un filo conduttore per percorsi e attraversamenti di tipo turistico-culturale-enogastronomico, rimane lettera morta finché non lo si dota di un'accurata offerta di servizi e di manifestazioni.

Così anche la Strada dei vini e dei sapori tra Scandiano e Canossa ha i suoi eventi, le sue manifestazioni, la sua comunicazione.

In particolar modo colpisce "Pedalar gustando". A colpire è proprio la visibilità alta data nei giornali e nei mezzi di comunicazione. La manifestazione segue un modello e una passione. Il modello è quello del Trentino e delle piste ciclabili molto ben organizzate, la passione è quella della appassionata biker che è anche direttore organizzativo della Strada: nasce così l'idea di un tour guidato per le piste e i sentieri ciclabili della zona, la guida risulta necessaria per via della non completata segnaletica che non permette ai ciclisti di condurre autonomamente il loro percorso di scoperta. Nasce così, anche qui sperimentando, l'iniziativa.

Il pubblico ha dato una buona risposta a questo tipo di proposta: circa 100 persone ogni uscita organizzata, dalla provenienza più disparata, soprattutto Emilia, Lombardia e Toscana. Il successo dell'iniziativa è stato anche creato grazie ad una larga comunicazione⁷ data all'evento.

⁷ I giornali monitorati nei mesi precedenti l'intervista riportavano più di una volta notizie sulle manifestazioni della Strada dei vini e dei sapori di Scandiano e Canossa. Nel territorio però la realtà della strada è un po' più sfuocata.

7. Tra il culatello di Zibello, il Po e le Terre verdiane

7.1. Sulla strada verso Busseto attraverso un territorio che parla

Lungo la strada per Busseto come in un percorso di iniziazione, rimango colpita dai molti segnali e cartelli che mi avvertono delle risorse del territorio.

Inizio dall'enogastronomia. Come abbiamo già notato per la Strada del prosciutto, sempre nella provincia di Parma, la segnaletica dedicata alle Strade dei vini e dei sapori si differenzia da quelle del resto della regione. Più grande il cartellone, di forma rettangolare e con i quattro quadranti: in questo caso il simbolo guida è la rappresentazione del culatello.

La cosa più interessante è l'integrazione con la diversa cartellonistica che fa riferimento a manifestazioni e risorse diverse, tra le quali quella riferita alle Terre Verdiane, nata in occasione delle celebrazioni verdiane.

Verdi è citato in tutte le maniere, finché una volta entrati a Busseto, domina da statue, piazze, e da palazzi.

Si è indubbiamente conquistati dalla forte identità dell'artista, ma anche dal centro abitato, dalla sua calma al crepuscolo, dal silenzio e dalla frescura nel parco, dalle insegne dei negozi che ripetono uno stile antico, in un'indefinibile atmosfera da Italia anni '50.

Tutto concorre a ricordare l'anima del luogo: anche l'albergo "I due foscari", nella guida degli Hotel du charme del 2002, arredato e strutturato secondo la visione ottocentesca del medioevo (grandi finestre a sesto acuto, con vetrate colorate, per fare un esempio) con un tocco da vecchia scenografia operistica, restituisce ulteriormente questa sensazione di perfetta integrazione nel territorio del personaggio e di

La strada percorsa in un giorno di luglio presenta pochi segni della presenza della rete, pochi o nessun cartello di tipo turistico che faccia riferimento alla Strada dei vini e dei sapori dei colli di Scandiano e Canossa (quest'aspetto rende omogenea la situazione della Strada a quella della maggior parte delle strade regionali, e semmai mette in evidenza l'eccezionalità del caso della provincia di Parma, che ha invece tabellato e con cura il proprio territorio).

forte caratterizzazione del luogo. Le stampe riproducono scene delle arie delle opere più famose di Verdi, il menù al ristorante non dimentica di citare ancora il tema del luogo, e in alcune occasioni sono organizzati concerti per arie famose proprio negli spazi del ristorante.

La segnaletica guida nel territorio, dunque, e dà il la ad un canto cui partecipano molti protagonisti: il risultato è il vedere raccontato uno o più temi del luogo, senza sovrapposizioni, in modo armonico, riuscendo ad essere calati nelle storie e nelle ricchezze di un luogo⁸.

7.2. *Da area depressa a caso modello*

E pensare che fino a non molto tempo fa gli unici cartelli che campeggiavano nel territorio in questione erano quelli che segnalavano “questa è area depressa”, utili per attrarre eventualmente investimenti o insediamenti di aziende, ma certamente inquietanti e poco invitanti di per sé. Questo è stato un territorio di forte emigrazione fino agli anni ‘70, e soltanto adesso c’è un’inversione di tendenza grazie alla caratterizzazione turistica, culturale ed enogastronomica. In questo percorso un ruolo l’ha avuto la creazione del Consorzio del culatello di Zibello, come fautore di una valorizzazione culturale delle proprie peculiarità enogastronomiche, e come motore della Strada dei vini e dei sapori.

7.3. *“Prove tecniche di produzione”: dall’associazione al consorzio*

La storia del Consorzio del culatello di Zibello nasce per il desiderio di preservare il prodotto, a forte rischio di estinzione o di falsificazione del sapore a causa della concorrenza dell’industria.

Inizialmente nasce un’Associazione per la tutela del culatello di Zibello nel 1992. Il culatello era allora prodotto da poche piccole aziende del territorio, che resistevano agli attacchi della grande industria, mantenendo ancora intatto il tradizionale sistema di preparazione e il sapore. Con l’intento di preservare un prodotto di pregio, nel 1993 viene formulata la richiesta alla Comunità Europea di ottenere il marchio DOP

⁸ E chissà se è un caso che in una calda serata di luglio a Busseto, passeggiando per sgranchirsi le gambe, ci si scopre canticchiare un’aria della Traviata...!

(Denominazione d'Origine Protetta) a cui corrisponde un disciplinare produttivo. Nel 1996 viene concesso il marchio DOP, ma venne depositato un disciplinare anche dall'associazione produttori di carne: si dovettero affrontare alcune traversie per far approvare alla fine un disciplinare a garanzia della qualità dei piccoli produttori e del prodotto tradizionale artigianale.

Sempre nel 1996, una volta approvata la DOP, l'Associazione si trasforma in Consorzio del culatello di Zibello, e inizia a modificare, in senso ulteriormente restrittivo, il disciplinare approvato dalla Comunità Europea: vengono stabiliti, tra le varie cose, i tempi di produzione, l'eliminazione del conservante, il periodo specifico di maturazione del prodotto. Tutto ciò porta alla ribalta il Consorzio, con un'interrogazione parlamentare che discuteva proprio le modifiche fatte al disciplinare: che alla fine vennero approvate purché venissero applicate agli aderenti al Consorzio.

I giornali ne parlano, il prodotto è di qualità: inizia l'ascesa e il successo del culatello di Zibello.

La battaglia allora combattuta era non solo per il mantenimento del modo di produzione ma anche per preservare la qualità e il gusto del culatello di Zibello.

La produzione così come il bilancio del Consorzio del culatello di Zibello non sono elevatissimi ma hanno dato il via alla rinascita del territorio. Il Consorzio attualmente è formato da otto comuni: Zibello, Polesine Parmense, Busseto, Soragna, Sansecondo, Roccabianca, Sissa e Colorno.

7.4. *Il culatello e la Strada: partendo dal territorio differenziarsi nell'offerta e osservare la domanda*

Il passaggio alla Strada è quasi obbligato. Il Consorzio, come dicevamo non particolarmente grosso né potente, pensò di legarsi al territorio anche per raggiungere prima e meglio i risultati di notorietà e di vendita del prodotto. Le risorse dell'area dei comuni del Consorzio avevano una certa importanza: oltre al culatello, alcuni importanti personaggi (Verdi e Guareschi), i castelli e i monumenti, l'arte e la cultura, e poi il Po, il fiume, con i suoi argini e aree verdi, e con la possibilità di navigare. Questi due aspetti, quello più strettamente artistico e culturale e quello più ascrivibile all'ambiente e al cosiddetto turismo verde, convivevano all'interno dello stesso ambito.

Nel frattempo nascevano le Strade dei vini e dei sapori in Emilia Romagna, sulla falsa riga delle strade dei vini che si stavano approvando e avviando (a partire da un regolamento nazionale) in altre regioni, ma con un forte accento più sui sapori piuttosto che sui vini, seguendo la marcata vocazione dell'Emilia Romagna per la gastronomia e per i prodotti di pregio.

Si colse l'occasione della Strada, dunque, accogliendo un allargamento dei comuni con Fontanellato, e mantenendo il nome depositato e quindi non imitabile del culatello di Zibello. L'intenzione era quella di far funzionare la Strada e di non limitarsi ad un atto burocratico o di raccolta di finanziamenti. Si partì quasi immediatamente con la segnaletica: in un anno e mezzo circa a partire dal 2002 è stata coperta la segnaletica stradale e quella privata con circa 700 cartelli.

Il primo obiettivo era quello di differenziarsi rispetto alle altre strade della provincia o della regione: tra le risorse del territorio veramente differenzianti, il Po.

Il fiume divenne il protagonista insieme al culatello di una delle manifestazioni di successo della strada: la "Porcolonga". Un percorso da compiere in bicicletta lungo i 9 comuni della Strada, in gruppi di 25 persone circa, attraverso stradine di campagna, castelli e manieri, templi della gastronomia e cattedrali del culatello e del parmigiano, fino ad arrivare al fiume Po. Qui delle imbarcazioni, chiamate diligenze d'acqua, accolgono biciclette e ciclisti che continuano il giro.

Questa manifestazione è stata sempre salutata da un buon successo di pubblico, monitorato e studiato con dei questionari di ricerca prodotti e gestiti dalla stessa Associazione della Strada.

Con particolare attenzione a capire quale target frequentava la manifestazione e con quali preferenze di tragitto, si è scoperto che, a partecipare alle iniziative e ai percorsi enogastronomici proposti dalla Strada del culatello di Zibello, è soprattutto un pubblico di tipo medio-alto (come capacità di spesa) e con una buona cultura, che preferisce rilassarsi nel verde che visitare i castelli.

Si è dunque puntato sul turismo verde, potenziando la pista ciclabile e creando un circuito tra gli argini del Po e i comuni della Strada; inoltre si è pensato di collegarsi alla pista ciclabile che scende dalla Germania e Austria passando per il Trentino fino a Mantova e Casalmaggiore.

La partecipazione di tutti alla Strada (bar, negozianti, alberghi, ristoranti, etc) direttamente (con l'inserimento nel programma delle iniziative) o indirettamente (maggiori turisti, maggiore conoscenza del territorio, visite reiterate e non per forza legate alla Strada) è stata motivata nel tempo dalla così definita "invidia costruttiva": per essere compresi nelle iniziative il criterio è meritocratico, quindi bisogna "invidiare" ed essere bravi come chi è già inserito.

7.5. *Non ci si ferma davanti ad un successo*

La particolarità del funzionamento della Strada è il creare con una certa periodicità eventi che animino la Strada stessa. In occasione degli eventi si creano servizi specifici, che arricchiscano le possibilità di fruizione della Strada.

Il successo di pubblico e di critica di manifestazioni come "Porcolonga" non ha fermato l'inventiva né il desiderio di fare meglio (anche per non rischiare di essere superati dalla prima buona imitazione): ci si è inventati per il periodo di "raccolta" del culatello di Zibello, novembre, e parodiando il nome della famosa manifestazione bavarese dedicata alla birra, l'Oktober Fest, la "November Pork" con un interessante sottotitolo di cui parleremo nel prossimo paragrafo.

Prima però una riflessione sulla capacità di caratterizzare con nomi accattivanti le manifestazioni e di seguire il tema lungo tutti gli aspetti della manifestazione.

L'ormai nota marcia di degustazione dei prodotti del suino "Porcolonga", si avvale di un nome che sa essere di richiamo, scelto in modo che fosse breve e facilmente memorizzabile.

Tutto ciò colpisce perché segna il livello di cura e di consapevolezza della complessità di gestione di tutti gli aspetti di un'iniziativa: da quelli organizzativi a quelli comunicativi.

Il nome di richiamo e divertente, mette al centro il prodotto tipico specifico: il suino e i suoi prodotti, fino al culatello, vero protagonista del territorio.

La "Porcolonga" e anche la "November Pork", come vedremo tra breve, sono manifestazioni che si svolgono nel territorio, coordinando diversi tipi di operatori e i movimenti dei visitatori, in un ambito vario di terra e di fiume: lo sforzo organizzativo non elude gli aspetti comunicativi, curati con attenzione proprio a partire dal titolo. Tanto da dotarsi di mezzi e strumenti di comunicazione, come la videocassetta, innovativi, perché ancora non così diffusi nell'ambito del turismo enogastronomico e della comunicazione territoriale.

7.6. *Il limite diventa virtù*

Anche il sottotitolo può essere importante se, come per la "November Pork", è "speriamo che ci sia la nebbia". La maggior parte dei timori, infatti, era legata al fattore nebbia, visto come un deterrente per il pubblico di visitatori e turisti.

La nebbia è invece motivo di fascino e di atmosfera per il territorio e per il paesaggio, e inoltre è uno dei principali ingredienti dello stesso culatello, ne permette la particolare maturazione e invecchiamento.

Alle oggettive limitazioni poste dalla nebbia risponde poi un potenziamento e una diversificazione dei servizi, tanto da arrivare a ribaltare la situazione.

Si è predisposto, infatti, un programma che stabiliva di arrivare in treno fino a Fidenza per prendere poi un trenino a vapore che tutto il giorno della manifestazione faceva la spola tra Fidenza e la Strada.

Questo è un felice esempio per mostrare come anche realtà apparentemente non interessanti, possono essere proposte se adeguatamente dotate dei servizi necessari alla fruizione.

7.7. Il territorio e le grandi mostre: l'evento centellinato nel tempo

I grandi eventi continuano nel tempo. Questo territorio è stato interessato dalla grande mostra del Parmigianino organizzata in modo diffuso e con una sede espositiva a Fontanellato. A mostra finita, rimangono alcune esposizioni fino a settembre⁹ legate come eventi collaterali alle manifestazioni del Parmigianino.

Questo territorio ha un legame naturale con la musica e con l'opera: sono, infatti, presenti, durante il periodo estivo, recital operistici o concerti sinfonici. L'offerta si espande fino a raggiungere il vicino castello di Vigoleno nel comune di Vernasca (provincia di Piacenza), recentemente restaurato, salito alla ribalta anche grazie ad alcune polemiche innescate da Vittorio Sgarbi, che ha curato la messa in scena e la regia di alcune opere verdiane.

Tutto questo interviene ad arricchire ulteriormente l'offerta del territorio legata anche alla Strada enogastronomica.

7.8. Di ritorno per Milano

Lascio Massimo Spigaroli, e riprendo la macchina, questa volta sulla strada del ritorno

Non sono più molto lontana, il casello di Fidenza si raggiunge in un secondo, e da lì fino a Milano è un'ora circa di strada.

Sono carica di materiale, di pensieri, di spunti ed esperienze. Adesso ritornerò, per assemblare i pezzi del racconto e della relazione, al tavolo di ricerca dal quale è iniziato questo viaggio, e da cui traiamo, come vedremo nel prossimo paragrafo, un'altra rassegna di casi e territori.

⁹ Le esposizioni comprese all'interno del programma, dedicato al cinquecento e al Parmigianino, dal nome "Le arti e le corti" sono distribuite tra Parma e provincia fino addirittura al dicembre 2003. Riguarda il territorio in esame quella che si svolge alla Rocca Sanvitale di Fontanellato dal titolo "Committenti e copisti".

8. “Inchiodato al mio tavolo di lavoro”

*“Io invece sono inchiodato al mio tavolo di lavoro
per molte ore al giorno, e alcune di notte.
Quando riposo sono in biblioteca per ricerche e per documentarmi.”*

Emilio Salgari

Salgari non viaggiava verso terre esotiche, eppure è riuscito a raccontare di mondi diversi e spesso esotici, con l'aiuto dell'invenzione letteraria e di una forte documentazione.

Il tema del viaggio è il tema guida della nostra relazione, per via dell'impostazione metodologica, innanzitutto, ma anche perché di viaggi parliamo quando raccontiamo di sviluppo turistico di un territorio.

Traslando la citazione che appartiene alla vita di uno scrittore, nell'ambito della ricerca di marketing, si può dire che il rimanere inchiodati al “proprio tavolo di lavoro” costituisce spesso la base di una ricerca e di una documentazione.

Tavolo e biblioteca per Salgari, tavolo e internet (moderna biblioteca delle biblioteche) per un ricercatore di marketing: gli strumenti sono quelli che permettono un altro tipo di viaggio fatto navigando sì, ma su internet e tra i documenti e tra le testimonianze sonore delle interviste.

Da questo lavoro di documentazione, filtrato attraverso i criteri di base che avevamo impostato, nasce un altro tipo di resoconto (sempre dei casi nominati per ora) con un cambio di registro stilistico: qui lo spazio è della descrizione e della presentazione di alcuni casi, territori ma anche ristoranti e alberghi, rinomati o meno, ma tutti con alcuni aspetti interessanti.

8.1. *Il castello di Vigoleno: un piccolo modello di valorizzazione, gestione e radicamento nel territorio*

E' un piccolo caso di studio riportato da "Economia della Cultura"¹⁰. Attingendo ai finanziamenti per le zone ad Obiettivo 5 negli anni 1996-1997 sono stati stanziati i fondi per il restauro del castello di Vigoleno, antico borgo della fine del 1300 - inizio 1400, all'interno del comune di Vernasca in provincia di Piacenza.

Il resoconto che dà dell'operazione Maria Luigia Pagliani è molto interessante perché mette in evidenza alcuni aspetti di tipo gestionale legati alla crescita del territorio intorno al bene culturale.

La gestione presentava infatti dei problemi potendo contare solo su una ridotta pianta organica e su ben poche risorse nel comune per far fronte ai costi di manutenzione ordinaria. Non si è dunque pensato di dover arrivare a remunerare il capitale investito nel restauro, ma si è deciso realisticamente di remunerare i costi della manutenzione ordinaria.

Cosa si aspettava il pubblico? Soprattutto di essere introdotti alla struttura dando soddisfazione al proprio desiderio di conoscere. La guida era dunque necessaria, e dopo i primi giorni di gratuità, e una volta verificata la buona disponibilità del pubblico, si è pensato di introdurre il biglietto a pagamento e di lasciare il castello aperto per il sabato e la domenica e su prenotazione per gli altri giorni della settimana.

A partire dal 2001 i costi di gestione sono stati ampiamente coperti dai proventi delle visite e dei servizi aggiuntivi. Gli obiettivi previsti sono stati raggiunti.

L'aspetto più interessante è però quello dell'integrazione nel territorio del bene culturale: esso indirettamente ha creato un positivo effetto di ricaduta sull'economia locale. Non soltanto la ristorazione ha avuto i vantaggi di un incremento di clienti, ma anche altre imprese del territorio hanno goduto di un'indiretta cassa di risonanza sui media grazie al castello e alle sue iniziative.

¹⁰ Ci riferiamo all'articolo di Maria Luigia Pagliani, "Valorizzazione di beni culturali "minori": il caso di Vigoleno", in *Economia della cultura* n. 1/2003, Bologna, Il Mulino, pg. 135-138

Se si potesse trarre un modello da questa esperienza, conclude la Pagliani, è quello di mettere al centro del restauro maestranze locali, se non altro per coinvolgerle maggiormente nella tutela e nella valorizzazione, oltre che per radicare meglio e ulteriormente il bene culturale nel territorio.

La piccola realtà, poi, ha una maggiore possibilità di misurare le reali esigenze del pubblico e si adatta con semplicità alle diverse richieste. Questo è un altro dato positivo, che risulta distintivo rispetto al modello metropolitano di gestione del patrimonio culturale.

La cosa curiosa di Vigoleno è inoltre l'essere inserito in un interessante cartello di concerti e manifestazioni che fa capo a Busseto e alla Fondazione Toscanini. Questo aspetto contribuisce a creare visibilità al territorio, potendo contare su un largo pubblico di residenti oltre che su nicchie specifiche di pubblico tra le province di Parma e Piacenza.

8.2. *Territorio e cultura: Trentino*

8.2.1 Il Trentino: un caso scontato?

È inevitabile parlare di Trentino¹¹ se si vogliono descrivere e analizzare iniziative e strategie per la comunicazione e promozione del territorio montano. All'immagine forte e stabile del territorio ha giovato, in questi ultimi anni, anche il ruolo giocato dall'Apt Trentino, ulteriormente avvalorato dalla creazione della Trentino spa (società di marketing territoriale del Trentino, a partecipazione mista della Provincia di Trento e della Camera di Commercio di Trento). Sono caratteristiche principali della Trentino spa l'organizzazione e la definizione di politiche unitarie per il territorio, la continua attenzione al marchio territoriale, la creazione di nuovi turismi oltre all'assodato turismo montano (invernale ed estivo).

Tra questi nuovi turismi quello culturale, che, in questo momento, riesce a creare un'ulteriore sfaccettatura nella complessa offerta turistica trentina, è oggetto delle osservazioni che seguiranno.

¹¹ Dove, per altro, permangono aree il cui sviluppo turistico non è pienamente all'altezza dell'immagine di cui gode il Trentino complessivamente. Un esempio è rappresentato dalla valle del Vanoi, oggetto di un primo studio e auditing del territorio realizzato e presentato nel maggio 2003 da Bonucchi & Associati.

8.2.2 La cultura: il MART comunica il territorio

Parleremo dunque delle iniziative legate al filone del turismo culturale, fortemente voluto e coadiuvato da investimenti cospicui e scelte coraggiose.

Tra queste citiamo il nuovo MART, Museo di arte contemporanea di Rovereto, la cui nuova struttura disegnata dall'architetto Botta è stata inaugurata nel dicembre 2002: il Museo conta su nuovi spazi espositivi per la collezione permanente oltre che per le mostre temporanee, e su nuove aree per la didattica e i servizi, dal bookshop al caffè. Si pone come uno dei più importanti poli museali del nord Italia, è spesso legato a pacchetti di offerta turistica non esclusivamente incentrati sull'esperienza artistica ma volti a valorizzare anche il patrimonio enogastronomico dell'area. Può contare su un bacino di affluenza turistica corrispondente all'area mittel-europea (anche se si trova come concorrente di tutto rispetto la coetanea Pinacoteca del contemporaneo di Monaco), e punta a rivitalizzare l'area roveretana (obiettivo quasi riuscito se si pensa che dormire a Rovereto può essere più caro che a Monaco).

A lanciare il MART e a favorirne la conoscenza, oltre lo stretto pubblico di appassionati di arte contemporanea, è stata anche una campagna di comunicazione condotta con diversi mezzi: dalle affissioni nella metropolitana milanese e nelle principali stazioni ferroviarie del nord Italia (privilegiato il percorso che attraversa il Veneto fino a Venezia, da Milano e Torino) fino ad una campagna stampa che ha visto allegati nei principali quotidiani nazionali (oltre che sulla stampa specializzata) degli inserti dedicati.

Inoltre iniziative come pacchetti particolari e destinati a diverse tipologie di pubblico (dagli appassionati d'arte ai gastronomi – come definisce Davide Paolini la fetta di pubblico che insegue cibo e cultura del territorio) hanno ulteriormente spinto la promozione del Museo.

Sono state mosse sui giornali locali alcune critiche da chi, a fronte dei cospicui investimenti stanziati dalla Provincia, non ha visto nei primi mesi di apertura un risultato soddisfacente in termini di pubblico. Eppure il Museo, al di là della conta dei visitatori, ha reso un indiscutibile servizio al territorio: la possibilità di comunicare indirettamente e ad un pubblico privilegiato, come quello allargato degli eventi culturali o come

quello ristretto dei cultori d'arte contemporanea, il territorio sotto un altro aspetto. Il Trentino non più relegato alla provincia montana, e alle ricchezze ambientali, ma visto e presentato come snodo di culture, come polo d'attrazione per i grand tour turistico-culturali dei nostri tempi e per le migrazioni del popolo degli eventi¹².

Gli aspetti più interessanti sono quelli della comunicazione e della creazione di una politica di prodotto legata all'offerta culturale del territorio: non sono le uniche leve del territorio, ma possono agire per fortificarne l'immagine.

L'innovazione data dalle ibridazioni tra arte e nuovi "palcoscenici": l'offerta turistico - culturale di qualità

In questo senso è molto interessante osservare l'articolato cartellone estivo proposto sotto il nome di "Se in Trentino d'estate" che raccoglie differenti iniziative tra concerti e installazioni, mostre e itinerari¹³.

Ciò che colpisce è proprio la garbata e organizzata proposta rivolta a diversi pubblici: appassionati d'arte, turisti culturali, turisti escursionisti e così via fino a comprendere chi cerca gradevolezza del vivere e del mangiare insieme all'arte e alla cultura.

Molte delle iniziative hanno un forte grado di innovatività che si sviluppa dall'originalità della proposta o dalla originalità del mix tra iniziativa artistica e location/ambientazione/luogo di svolgimento.

I concerti sulle vette dolomitiche si svolgono da alcuni anni, aprendo la strada a divertenti ibridazioni tra il trekking semplice e la musica (da cui i "Cello trekking" proposti proprio nel cartellone estivo dei "Suoni delle Dolomiti"). I musei aperti anche di notte costituiscono un'altra relativa innovazione visto che progressivamente a partire dagli anni '90 si è diffusa anche in Italia questa modalità di vivere il museo e il territorio delle località turistiche. "In aqua et in montibus vita" propone installazioni e performance in luoghi normalmente estranei all'arte, come

¹² Certamente non è il primo territorio che rilancia la propria immagine (o che ne crea un ulteriore riflesso e rappresentazione) grazie ad un fenomeno culturale, e specificamente grazie ad un museo: il caso forse più importante, studiato e spessissimo citato, è quello di Bilbao promossa con successo a livello internazionale dall'apertura del Museo Guggenheim della Fondazione di Solomon Guggenheim progettato dall'architetto Gehry.

¹³ Di seguito sono indicati i nomi delle diverse proposte nel cartellone culturale Trentino: Suoni delle Dolomiti; Le Notti dei Musei; In Aqua et in Montibus Vita; Pietra; Andar per Malghe; Incanti e Memorie; Nei Castelli; I Festival; Le Mostre

per esempio una stazione termale. Questi sono solo alcuni degli esempi, che testimoniano anche la cura nella progettazione e nella comunicazione. Ma a colpire è l'insieme.

Se si articolano queste iniziative, ognuna con il proprio nome suggestivo, sotto il titolo del cartellone "Se in Trentino d'estate", si ottiene una serie di percorsi tematici e una proposta ricca e articolata che costituisce quel plus differenziante rispetto ad altri territori simili per caratteristiche ambientali e tipo di turismo.

Inoltre, è forte l'elemento di novità nel creare un'offerta culturale dal mix tra insiemi diversi: un concerto, un museo, un percorso guidato, un'installazione video sonora messi a decantare con luoghi e i tempi di fruizione come una vetta di montagna, un percorso escursionistico, la notte, le terme, il territorio.

È l'incontro tra queste due categorie di elementi che crea la novità, e negli anni è la qualità dell'offerta che definisce l'eccezionalità dell'esperienza artistico-conoscitiva proposta.

8.2.3 Intorno alla cultura il territorio e la sua ospitalità e ristorazione

Capita spesso di vedere ottimi (almeno sul fronte della qualità degli artisti) festival musicali e teatrali, o interessanti mostre d'arte, carenti dal punto di vista organizzativo e del servizio al pubblico. Nonostante si acquisisca sempre maggiore coscienza delle competenze manageriali necessarie per sostenere eventi culturali piccoli e grandi, non sempre è sufficiente la capacità di accoglienza e di servizio del territorio, anche quando le manifestazioni sono radicate a livello locale da tempo. E questo è talvolta evidente anche dalla comunicazione che si dà dell'evento stesso, non sempre declinata sul pubblico e sui pubblici di riferimento, né legata al territorio che ospita e che spesso è coautore (anche se in modo indiretto) dell'evento stesso.

Così non è in Trentino.

Il primo esempio lo dà il MART che nella comunicazione assume una diversa posizione a seconda delle differenti proposte di soggiorno e dei pubblici di riferimento.

Amanti dell'arte? Troveranno in primo piano il Museo, le informazioni necessarie alla visita e ad altre esposizioni collaterali, e poi la possibilità legate alla ristorazione e ricettività (cosa non scontata nell'ambito museale).

Amanti della gastronomia? Ecco che il percorso si muove tra cantine e vigneti, ristoranti e luoghi del tipico mangiare Trentino, e ad arricchire il tutto il MART, neo nato museo italiano, stella di un firmamento di “spazio-luoghi-eventi” come il Guggenheim di Bilbao.

8.2.4 Vinart: l’organizzazione e i risultati di un evento per promuovere il prodotto e il territorio

Alcune note aggiuntive sulla creazione di una manifestazione, innovativa nel suo genere e creativa per avere unito un prodotto, il vino, e un tema, quello dell’arte, al territorio in senso largo, andando a coinvolgere tutte le zone trentine di produzione vitivinicola.

È interessante partire proprio dalla prima esigenza da realizzare secondo gli obiettivi dello staff della Trentino spa, che si sono occupati di sviluppare questo progetto: riuscire a legare al territorio un prodotto diverso dalle solite mele, alle quali tradizionalmente è associato il trentino. In questo caso la produzione vitivinicola del Trentino soffriva un’immagine un po’ opaca. Per questo traendo ispirazioni da un analogo festival che si svolge in Germania a Treviri, dedicato al vino e all’arte, si è dato forma a questo particolare progetto. Il tema dell’arte è stato scelto per l’ampia possibilità di abbinamenti che lasciava e per la possibilità di accomunare al vino luoghi o eventi di prestigio e di qualità. Così si è dato forma a questo evento che riunisce attori diversi dalle APT di zona, ai comuni, alle città del vino, ai produttori, tra cui 35 cantine, 17 ristoranti e 16 bar, tutti coordinati dalla Trentino spa, vera regia della manifestazione.

È stato scelto un periodo in contro tendenza al classico momento della vendemmia in cui, è proprio il caso di dire, fermentano mille manifestazioni legate al vino: si è preferito partire con la primavera, facendo così anche un anticipo di stagione per molti degli alberghi che fanno la stagione estiva. Molta cura è stata messa nel diffondere nei territori gli eventi.

Il pubblico abbastanza numeroso considerata la freschezza della manifestazione, è stato formato soprattutto da esperti e addetti al settore. Una buona parte di pubblico specialistico (affiancata comunque dalle presenze di turisti culturali - sede di molti eventi era Rovereto - enogastronomici o dalle avanguardie del primo turismo naturalistico)

dunque, chiamata soprattutto per poter dare risalto alla manifestazione e accreditarsi quindi presso gli opinion leader del settore.

Va sottolineato come un aspetto molto interessante il fatto che nell'invenzione della manifestazione si è deciso anche di reinserire e quindi dare nuovo slancio alla preesistente mostra dei vini trentini: un atteggiamento che sottolinea un aspetto molto positivo, quello di non reinventare tutto da capo ogni volta, ma di lasciare anche stratificare le iniziative e l'esperienza.

La comunicazione è stata indirizzata soprattutto sulla stampa, tralasciando la promozione interna sui tour operator, soprattutto quelli stranieri, tedeschi e austriaci.

Alcune osservazioni anche se empiriche sull'andamento della prima edizione di Vinart portano a concludere che:

Gli orari delle mostre e degli eventi devono essere più flessibili e prevedere anche orari di chiusura più lunghi

Le manifestazioni devono essere ancora di più diffuse nel territorio, per non rischiare di concentrare e quindi sovrapporre eventi di Vinart tra loro e con altre iniziative delle amministrazioni locali e delle istituzioni locali. Questo aspetto è particolarmente importante per centri di media grandezza come Rovereto. Per questo nella prossima edizione si pensa ad una diffusione più larga e in centri più piccoli del territorio.

È importante seguire con attenzione il tema dell'arte, dosando eventi e luoghi dell'evento, con un occhio alla reale fruibilità della manifestazione (se troppo carica potrebbe rischiare di essere percepita come invivibile)

Queste considerazioni testimoniano di un atteggiamento anche di riflessione sulle proprie esperienze, con una valutazione degli aspetti positivi (la visibilità sulla stampa, il successo di pubblico, l'attenzione del pubblico specializzato) e di quelli migliorabili (l'organizzazione logistica degli eventi, diffusione sul territorio, flessibilità orari), di una manifestazione che nasce con l'obiettivo di diventare una guida alla produzione vitivinicola del Trentino, ma soprattutto di legare al territorio un suo prodotto tipico e di qualità da valorizzare.

8.3. *Memorie del territorio: un progetto di un ecomuseo per valorizzare i sentieri della Grande Guerra*

8.3.1 Catalogazione e archiviazione digitale per non perdere la memoria

Il progetto della Grande Guerra parte nella Regione Veneto per non disperdere un patrimonio forte di materiali e retaggi di un passato fortemente e intimamente vissuto nella popolazione. Principalmente sono interessate le tre province di Vicenza, Belluno, e Treviso e in particolar modo le aree montane.

Inizialmente il compito posto ai coordinatori e curatori del progetto è proprio quello di inventariare i materiali e di poterli catalogare: inizia così un lungo percorso di riscoperta e di tutela di collezioni piccole e grandi. Si passa da una prima mappatura fino alla catalogazione e alla digitalizzazione di tutto il materiale e i luoghi del territorio interessati alla Prima Guerra Mondiale.

Questa prima realizzazione sfocia in una pubblicazione della Regione Veneto e dà l'avvio a altri progetti di valorizzazione del territorio e delle sue memorie.

8.3.2 Un progetto tra memoria e territorio: un percorso quasi ipertestuale

Tra questi in attesa di finanziamento, dopo l'approvazione a livello ministeriale e dopo un complesso iter istituzionale amministrativo, il progetto di valorizzazione della Grande Guerra della provincia di Vicenza. Le quattro Comunità Montane del territorio, insieme alla Provincia, coordinate dal Museo della Resistenza portano avanti questo progetto di ristrutturazione delle principali risorse culturali, che mette in evidenza in un'area vasta tanto da coprire quasi interamente la zona montana della provincia, i collegamenti anche visuali tra un punto e l'altro del territorio.

Diviso fisicamente nel territorio per aree tematiche, area didattica, area letteraria (sempre sul tema della Grande Guerra) è previsto anche un insieme di percorsi di trekking e itinerari.

La segnaletica, cercherà di guidare in una sorta di lettura ipertestuale del territorio, con collegamenti, approfondimenti, e una guida logica di tappa in tappa.

Interessante in questo progetto è l'aver messo a punto un intero piano intorno alle specifiche risorse del territorio, approfondendo il rapporto con la propria storia, e progettando una lettura "a cipolla", secondo il livello di approfondimento desiderato, o a seconda delle specifiche esigenze (l'area didattica ha subito un trattamento diverso sia nella ricreazione dei materiali che nella resa delle didascalie e del materiale di supporto; così pure l'area che seguirà il tema della letteratura della Grande Guerra). Questo tipo di progetti ha come primo pubblico quello locale, come cosa empiricamente verificata nelle aree montane venete, ma è presente la finalità di valorizzazione turistica. Il modello è quello della qualità del servizio che si può riscontrare nei parchi dell'Alto Adige, ma si guarda con interesse all'impianto legislativo della Regione Piemonte e alla funzione di coordinamento e di impulso svolta sul fronte degli ecomusei. È interessante segnalare anche il coordinamento delle quattro Comunità Montane (aspetto non comune e anche in questo caso frutto di strenue negoziazioni fino al riconoscimento di un comune obiettivo), che nello scegliere una strada di sviluppo, hanno presentato un unico progetto e quindi unito le risorse, piuttosto che parcellizzarle in una miriade di progetti.

8.4. *Un caso particolare: le mappe culturali ovvero la comunità locale che racconta il suo patrimonio culturale e valorizza la propria identità*

8.4.1 La propria cultura per differenziarsi: l'esperienza dell'Alta Valle Stura

Spesso si parte dal presupposto, nel dare slancio a un territorio, nel promuoverne le ricchezze ambientali o culturali, che la popolazione conosca il proprio patrimonio.

Si dà per scontato quasi che la comunicazione sia da attuare verso pubblici esterni, di tipo turistico, senza ritenere che i primi a essere sensibilizzati sono proprio i membri di una comunità.

Questo è il presupposto di base da cui parte l'esperienza delle mappe culturali dell'Alta Valle Stura in provincia di Cuneo.

La zona ospita un ecomuseo, uno dei tanti realizzati in Piemonte, della pastorizia, attività dominante nella zona, dove attualmente risiedono 80 famiglie di allevatori contro le 3 famiglie che rimanevano sino a 20 anni fa. Da allora il processo di valorizzazione innanzitutto della razza ovina, la pecora Sambucana, che rischiava l'estinzione, è andato molto avanti, anche grazie all'azione di protezione e di valorizzazione attuata da un apposito consorzio. Questo ha permesso di mantenere un buon tenore di vita, ma non certo di risolvere i problemi che affliggono questo territorio montano, come lo spopolamento e l'isolamento.

In questo quadro si inserisce l'iniziativa delle mappe culturali. Nasce per impulso dell'Ires, Istituto della regione Piemonte deputato alla ricerca, che consapevole del divario esistente tra territorio, comunità e le proprie risorse culturali, decide di affidarsi a una metodologia ben sperimentata in Gran Bretagna, adatta a piccole comunità montane o rurali, e rivolta a far (ri)conoscere le proprie piccole o grandi caratteristiche distintive, quelle che rendono particolare o diverso un territorio.

Parte così un progetto pilota di sperimentazione della metodologia. Guidata da Sue Clifford (anima di Common Ground società inglese che

insieme alla Country Side Agency ha promosso decine di casi di Mappe Culturali, o Parish Map, in Inghilterra), la comunità ha appreso un metodo, ragionato sul progetto, si è entusiasmata e ha partecipato attivamente al lavoro, nelle sue diverse fasi, dalla presentazione del metodo (accompagnata da un'esposizione di alcune delle mappe culturali realizzate in Inghilterra) alle prime assemblee, al lavoro svolto per piccoli gruppi, fino all'elaborazione di alcune mappe culturali, presentate all'intera comunità.

Un facilitatore locale, animatore dell'Ecomuseo, conoscitore profondo della comunità e residente nel territorio, ha coordinato le diverse fasi e seguito il procedere dei lavori, insieme ad alcuni dei ricercatori dell'Ires (che nel complesso hanno mantenuto un ruolo più defilato influenzare i lavori della comunità e il suo apprendere dalle proprie esperienze).

8.5. *Riflessioni dopo il Viaggiare: ogni posto esprime qualcosa*

L'esperienza appena raccontata, ci offre la possibilità di fare alcune riflessioni conclusive a partire da una prima nota: nessun vero processo di sviluppo e di crescita può partire senza che si sia considerato il punto di vista di uno dei primi pubblici da studiare, la comunità del territorio. Questo assunto è vero ogni qualvolta si stia cercando di ragionare su procedure e metodi, ma anche realizzazioni, capaci di camminare con le proprie gambe. Uno dei principali rischi è, infatti, quello già citato nella relazione sulla progettazione strategica del territorio: una volta spenti i riflettori sulla montagna, quando anche l'ultimo dei consulenti è tornato a casa, chi vive e opera nel territorio deve poter camminare senza il senso dello sberdimento o dello sconforto. Per farlo la spinta deve essere autonoma, la motivazione deve essere del territorio, le scelte devono essere condivise dalla comunità.

Progetti di questo genere mettono non soltanto in evidenza quanto è importante partire nella costruzione di una casa dalle fondamenta e non dal tetto, e quindi fuori di metafora partire da un'acquisizione di consapevolezza diffusa e iniziale, per poter poi definire strategie e finanziamenti.

Inoltre, l'esigenza di poter ricompattare il tessuto sociale del territorio anche dell'Appennino modenese, è stata riportata da più parti durante interviste e giornate di formazione. Azione necessaria anche per poter

ragionare su offerta allargata del territorio, su ospitalità diffusa, su cultura turistica, sulla diversificazione della propria offerta.

8.6. *Ogni turismo è un turismo culturale*

Se poi comprendiamo nelle nostre riflessioni la considerazione, forse un po' estrema, secondo la quale ogni turismo è in fondo un turismo culturale, probabilmente riusciamo anche a chiudere il cerchio. Il turismo è infatti sempre meno catena d'albergo e industria dei servizi, per spostarsi sempre più, anche in quest'ambito, verso una personalizzazione del servizio e una caratterizzazione locale.

Acquisisce quindi quei valori locali come valori propri da offrire insieme a un bel paesaggio, itinerario, monumento o buona ricetta. I valori locali e le consuetudini di un luogo che ne costituiscono poi anche la cultura in senso largo. Ecco che se ogni turismo è un turismo culturale, operazioni come quelle delle mappe culturali, (che con metodi di sviluppo partecipativo, stimolano la consapevolezza del territorio) sono operazioni che vivacizzano il territorio, lo animano, gli chiedono di scegliere consapevolmente una strada di sviluppo. E se dev'essere turistica, che sia per lo meno compatibile con la propria anima.

CAPITOLO 4: CONCLUSIONI

1. Conoscersi per valorizzarsi

Uno degli aspetti più interessanti è quello della consapevolezza delle proprie risorse e delle proprie potenzialità. Lo dimostrano territori piccoli e grandi, di tradizione turistica o “neoturistici”, che sono andati a cercare le loro tradizioni e le loro risorse, per metterle in risalto e poterne fare un punto di forza delle politiche territoriali.

Sono due i pubblici da considerare quando si pensa di sviluppare il turismo o l’immagine di un territorio, quelli interni e quelli esterni. Ossia la comunità e i turisti. Per quanto riguarda la prima è importante che venga coinvolta nelle scelte del proprio sviluppo, soprattutto al fine di creare un’offerta integrata e un territorio che si possa definire nel complesso accogliente e ospitale.

Per quanto riguarda i secondi è utile considerare le nuove esigenze del turista. Periodi corti e diffusi lungo tutto l’anno, come va ripetendo la vulgata da tempo ormai, ma non solo. Sempre più caratterizzati i territori, sempre più particolari e creative le offerte, sempre più forte l’anti-tendenza delle vacanze di massa: servizi e offerte modulabili sulle esigenze del turista.

Questo porta naturalmente a non ragionare per compartimenti stagni: se il punto di forza è l’enogastronomia, come abbiamo visto in alcuni casi, è bene condire il tutto abbinando risorse di tipo ambientale o di tipo culturale. La ricetta con la giusta composizione e il peso fissato da dare a ciascun ingrediente non esiste, e fortunatamente, perché allora si dovrebbe credere all’esistenza di un modello pre-impostato da applicare acriticamente. Le risorse vanno studiate o lette e va immaginato un percorso che riesca a valorizzare il tutto. Abbiamo potuto osservare nei casi presentati, inoltre, come le “ricette” vengano testate e poi aggiustate di tanto in tanto, persino nei casi di successo.

Quello che sembra sicuramente trasferibile in Appennino è quindi un’elaborazione di un’offerta personale, specifica, che differenzi un territorio, con l’attenzione dell’osservare i pubblici e le realizzazioni.

2. Comunicare a tutto tondo

Entrando nel vivo delle politiche strategiche, e tirando le somme dai casi considerati, la comunicazione appare come una delle leve più importanti nei casi studiati.

Intendendo con comunicazione un complesso sistema di strumenti e di applicazioni utilizzate per comunicare la propria offerta e rafforzare la propria immagine. Proprio nei casi migliori si osserva un rapporto maturo di padronanza e di controllo della comunicazione. Non esiste più il dubbio se comunicare sia un bene o un male, lo si fa con consapevolezza nella scelta degli strumenti.

Particolare rilievo tra gli strumenti, quello dell'ufficio stampa, usato in più di un'occasione in modo da raggiungere una visibilità medio-alta sulla stampa.

Chiaramente è solo quando esiste un riscontro anche nel territorio che possiamo considerare il cerchio chiuso. La segnaletica, sulla quale abbiamo molto scritto in questa relazione, è sicuramente una delle chiavi d'accesso più importanti e interessanti del territorio, poiché permette effettivamente di far cantare e parlare un territorio.

3. Puntare sull'informazione e sull'accoglienza

Tra i servizi che si forniscono è tra i più importanti. È quello che permette di fare delle scelte anche a distanza, è ciò che compriamo, ancora prima dell'offerta effettiva del territorio stesso.

I casi più interessanti hanno mostrato come sia importante non portare avanti questo servizio barricati dietro al proprio ruolo. La disponibilità a dare un consiglio sarà comunque il primo ricordo che il visitatore avrà della sua vacanza.

E in questo ci colleghiamo al secondo aspetto: l'accoglienza. Strutture spesso a gestione familiare presentano modi molto diversi di condurre il primo momento di incontro con il visitatore: noi abbiamo segnalato i casi migliori, quelli in cui il calore e la professionalità si manifestavano anche con azioni concrete. Ma non sarebbe giusto ritenere l'accoglienza conclusa nel servizio al cliente di alberghi e ristoranti. In realtà è qualcosa che si deve riscontare nell'intero territorio: dai bar ai benzinai, dagli impiegati comunali al farmacista.

4. Ricerca e formazione

Spesso figlie proprio del fare rete la ricerca e la formazione sono temi che fanno pensare alla maturità e padronanza del fenomeno turismo o della valorizzazione del proprio territorio.

La ricerca si orienta su modelli di gestione, sul pubblico, su approfondimento da far svolgere sul prodotto guida di un territorio; la formazione su aspetti di management o di marketing da approfondire. I casi più interessanti sono quelli che hanno riportato esperienze di autoapprendimento dato dallo scambio delle esperienze e di check valutativi incrociati. Queste modalità di autoapprendimento e di scambio di esperienze ulteriormente modellate potrebbero essere pensate anche in vista di un'applicazione nell'Appennino.

5. Cosa contraddistingue i casi di eccellenza

5.1. Alleanze e rete

Fare rete è una delle caratteristiche distintive reperite durante l'analisi. Si tratta di reti formali e informali: create cioè e istituzionalizzate con dei fini associativi o di promozione e di commercializzazione del prodotto (come nel caso della rete degli agriturismi di Brisighella) oppure non istituzionalizzate alleanze create nel territorio, inizialmente per scambiare esperienze e raccogliere partecipazione e forze intorno a delle idee di sviluppo (è il caso dell'agriturismo Faggioli, che con gli agriturismi della zona intrattiene un rapporto non formalizzato eppure costante di confronto e di condivisione delle esperienze arrivando addirittura a fare dei piccoli check reciproci).

L'identica parola "alleanze" è proposta anche nella descrizione delle attività del Museo, che in un progetto di recupero e valorizzazione di una collezione demoetnografica, è riuscito a coinvolgere due province, due aziende private, alcuni comuni, riuscendo a raccogliere circa 2 miliardi di vecchie lire di finanziamenti per l'intera operazione dai partner privati dell'operazione. (quale migliore dimostrazione del valore del tessere relazioni e del lavorare in rete, per un settore come quello culturale così povero di risorse).

Si parla di costellazione di luoghi e di spazi, quando si racconta della struttura policentrica degli spettacoli del Festival di teatro di Santarcangelo, ancora una volta a sottolineare per il successo di un'iniziativa il valore dell'allargamento a più partecipanti, attori e luoghi, in rete e del coordinamento tra questi.

Tra gli effetti descritti dal far rete abbiamo soprattutto:

- possibilità di attingere a risorse finanziarie più grandi
- progetto qualitativamente più alto
- creazione di maggiori possibilità di promozione e comunicazione
- creazione e rafforzamento di un marchio
- migliore e diversi servizi offerti al cliente (e qui penso soprattutto al turista "svaligiato" di Faggioli)
- possibilità di formarsi e aggiornarsi

- possibilità di autoformarsi e di condividere le esperienze e le migliori realizzazioni degli uni o degli altri
- possibilità di condurre delle valutazioni incrociate dei propri risultati o realizzazioni

Per fare rete quasi tutti hanno descritto le seguenti fasi:

- proposte di mettere in comune le forze
- diffidenza iniziale (quasi sempre molto forte, attribuita anche a una modalità molto italiana di preferire il lavoro individuale a quello di gruppo e di scambio delle informazioni)
- prima vittoria sulla diffidenza iniziale: nasce sempre da lungimiranza nella proposta di fare rete. Si tratta molto spesso all'inizio di mettere in comune le risorse, il lavoro e i guadagni, in vista di un obiettivo comune. Spesso l'obiettivo comune è abbastanza stringente (salvare la produzione tipica e tradizionale del culatello di Zibello dalla concorrenza del prodotto industriale) altre volte invece non lo è abbastanza da vincere consuetudini e mentalità (come nel caso dell'agriturismo di Faggioli) ed è richiesto un vero e proprio mutamento culturale nel territorio o nel settore considerato. In questo secondo caso il processo è più lungo, coinvolge mutamenti di mentalità, si imposta con obiettivi a media durata. In ambito rurale in maniera particolare il senso del lavoro in rete è stimolabile facendo leva sull'elemento più dinamico e più attento a questi aspetti: la donna, nella figura tradizionale delle 'zdore o redzore o nella moderna figura della imprenditrice rurale, spesso dentro reti delle fattorie didattiche o degli agriturismi
- la rete va promossa. Una volta che si è accolta l'idea di stare insieme in rete bisogna proporre servizi. Questa fase è quella in cui si inizia a creare una politica di prodotto insieme fino ad assumere anche delle procedure comuni a tutti di lavoro e di erogazione del servizio

- in rete per aggiornare e per comprendere cosa migliorare. La rete diventa poi necessariamente un luogo di apprendimento. Normalmente questa fase è raccontata alla fine del processo di stabilizzazione di una rete
- l'aumento degli associati: normalmente se si supera la prima fase di difficoltà, e se si ottengono dei successi aumenta il numero degli associati. In alcuni casi la coscienza nel frattempo maturata della propria identità di rete aiuta a stabilire dei criteri precisi di associazione e degli standard di qualità.

Non tutti hanno ovviamente raggiunto tutte le fasi, ma quasi tutti hanno potuto superare il primo momento di diffidenza e raggiungere i primi risultati. Solo in alcuni casi si giunge al network autoformativo, uno degli aspetti principali da segnalare in questa ricerca.

Nei casi presentati un ruolo rilevante nella descrizione del modello di sviluppo e di crescita che ha influenzato ognuno dei singoli casi, passa dalla definizione di una serie di relazioni tese all'interno del territorio tra l'azienda singola, la singola istituzione e il resto degli attori del territorio.

5.2. *Arte di presentarsi*

I casi scelti e selezionati fanno riflettere sull'importanza della comunicazione per la buona riuscita di un'iniziativa o di un'impresa in generale. Si tratta innanzitutto del modo in cui è affrontato l'aspetto della comunicazione.

Iniziamo dal caso di Faggioli, agriturismo, dove a costituire un modello è innanzitutto il fatto stesso che si dia valore alla leva della comunicazione (leva che tradizionalmente non è presa sufficientemente in considerazione nell'ambito rurale, quando si deve mettere mano alle proprie strategie).

In questo secondo caso abbiamo la produzione di una newsletter trimestrale, di un sito web, di volantini e di brochure, di opuscoli dei vari progetti in cui l'azienda si trova a partecipare, etc.

Non dimenticando poi l'uso dell'audiovisivo, con la produzione di una videocassetta che racconta l'esperienza dell'agriturismo.

Quelli considerati finora sono gli strumenti che appartengono di fatto ad un piano di comunicazione, ancora è importante vedere come riesca ad essere comunicativo lo spazio in generale dell'azienda. Il marchio e la segnaletica, ben affissi e curati sufficientemente, lo spazio e l'arredamento, oltre che il contegno delle persone incontrate, e il corner, curato fin nei minimi particolari, dove la disposizione della merce è curata, l'etichetta, la spiegazione dei prodotti.

Una nota ulteriore va fatta anche per le magliette che con slogan e marchi richiamano ancora i valori dei Faggioli e della loro azienda.

Ci troviamo davanti a casi in cui non è eccezionale l'insieme degli strumenti applicati, o l'elaborazione di modalità nuove di comunicazione, ma in cui è particolare la cura ad amalgamare i diversi strumenti di comunicazione.

Il vero aspetto interessante è poi quello, in taluni casi, dell'accoglienza allo sportello informazioni delle volte, negli alberghi in altre, particolarmente curata, ricca e calorosa, e professionale, che manifesta appunto una padronanza dell'arte di presentarsi.

5.3. *Rinnovare sempre: creatività e tradizione*

Uno degli aspetti più interessanti nei casi selezionati e poi scelti come casi di eccellenza appartiene proprio alla capacità di innovare sempre la propria offerta.

Poiché parliamo di casi di valorizzazione e promozione commercializzazione del territorio, è chiaro che la nostra attenzione si è concentrata su manifestazioni, iniziative, eventi, servizi, e così via, fino a comprendere tutto quello che può contribuire a creare una politica di prodotto nell'ambito delle strategie di marketing del territorio.

Il caso di Brisighella da questo punto di vista è emblematico, perché presenta delle spie di un rinnovato sentire la tradizione. Si pensi ai due punti forti dell'offerta di Brisighella: il medioevo e il mangiare. Abbiamo nell'uno e nell'altro ambito un territorio che ha fatto da apripista per certi aspetti, trovandosi poi oggi subissato da una marea di imitazioni (per esempio sul medioevo: non c'è cittadina che non abbia la sua giornata in costume o la sua cena medievale, o la sua sfilata storica e così via). Anche nella valorizzazione del prodotto tipico la storia di Brisighella ci porta negli anni a vedere un inizio di progetti e realizzazioni in questo ambito che risale a più di 10 anni fa. Ancora

mentre le politiche agricole su questo versante stentavano ad avere il riconoscimento del grande pubblico come accade invece adesso.

Eppure, a ben vedere, il programma di una manifestazione come quella del medioevo di Brisighella, non manca di suscitare stupore e curiosità. Si ammira la struttura dell'iniziativa, tematica (con un tema da svolgere e approfondire, variante di anno in anno) e con un'ambientazione e una ricostruzione che coinvolge l'intera cittadina e i suoi esercizi commerciali. Allo stesso tempo la cucina, punto forte per l'attrattività della cittadina, si rifà da una parte alla tradizionale gastronomia, dall'altra la reinventa con creatività, non mancando di usare i prodotti tipici del territorio ma con un altro ricettario mutato a seconda delle esigenze.

Tradizione e creatività: queste sono le caratteristiche essenziali insieme al coraggio di distogliersi dalle consuetudini, proprio di un ambiente dove l'elaborazione è matura e la propria identità è radicata, che non teme quindi di perdersi e non rifiuta le contaminazioni.

Ancora più interessante il caso del Consorzio del culatello di Zibello e della capacità inventiva e creativa di definire un'offerta territoriale, partendo da un punto di forza (fra l'altro riconquistato e ribadito dopo un percorso di un certo impegno): il culatello. Intorno al culatello e al maiale, (generoso animale di cui davvero non si butta via niente, se pensiamo che si riesce a farci anche del turismo intorno!) si sono create iniziative, eventi e manifestazioni. I nomi estremamente creativi evidenziano anche la capacità di creare servizi che riescano a compensare i limiti dati da situazioni climatiche non sempre favorevoli (speriamo che ci sia la nebbia, come sottotitolo al "November Pork", ha proprio questo senso pragmatico, di non spaventarsi davanti all'ostacolo e del pensare a quali soluzioni possono essere elaborate). Proprio la creazione di servizi, inoltre, è un dato da considerare, non solo perché si combina perfettamente alla politica di prodotto¹⁴, ma anche perché spesso scaturisce dall'attenta osservazione dei bisogni e delle esigenze dei propri turisti¹⁵. Ma ancora per recitare il culatello di Zibello, l'attenzione al gradimento delle due proposte abbinate al percorso

¹⁴ Il raggiungere le zone del culatello con un trenino a vapore da Fidenza, oltre che un servizio è di per sé stessa un'esperienza.

¹⁵ Un esempio è quello del turista cosiddetto "svaligiato": la rete di agriturismi che si mette d'accordo per trasportare lungo le tappe del percorso di visita e di trekking le valigie al turista che vuole giustamente stare leggero durante il percorso, ma non rinunciare alle sue comodità quando arriva nell'agriturismo.

enogastronomico: quella culturale legata ai castelli e alle rocche, e quella ambientale legata quindi più all'ambito naturale, e specificamente agli argini del Po.

La seconda ha ottenuto maggiore gradimento della prima: da lì si è cercato di approfondire con un questionario e capire le motivazioni, e poi si è scelto di proseguire sulla strada dell'abbinamento tra enogastronomia e ambiente.

Il circuito culturale (che poi aveva un suo implicito legame con il culatello per la semplice immissione nella rete di Fontanellato che non apparterebbe di fatto alla zona di produzione del culatello) si è poi sviluppato anche autonomamente con grandi mostre evento (quella del Parmigianino, per esempio) con eventi collaterali e mostre lungo tutto il corso dell'anno.

Il fatto di aver osservato il gradimento ha poi creato l'esigenza di creare un servizio di imbarcazioni per la navigazione turistica del Po, creando quindi un altro filone da abbinare al cibo (trekking e sentieri, ciclo e sentieri, Po e navigazione + cibo + itinerario + tema di volta in volta stabilito).

Tutti questi esempi mettono in evidenza la capacità di:

- analisi della situazione esistente (risorse e offerta, domanda e esigenze)
- creare servizi nuovi di supporto all'evento
- creare iniziative e aree tematiche e di offerta nuove
- comunicare con creatività, a partire dal nome

5.4. *Servizio e comunicazione: le strategie*

Come abbiamo visto spesso i servizi nascono per dare supporto ad un evento ma diventano essi stessi esperienza e quindi parte della politica di servizi e del catalogo dell'offerta del territorio in questione.

La comunicazione gioca spesso un ruolo non secondario. In questo caso viene compiuta con strumenti tradizionali: ufficio stampa, ufficio che promuova presso tour operator, brochure e cataloghi, videocassette e così via.

La migliore comunicazione è poi quella che avviene nel territorio: si pensi alla segnaletica e alla creazione di un'identità del territorio stesso.

Un caso di eccellenza come abbiamo già detto è certamente rappresentato dal territorio della provincia di Parma. Ben cartellonato,

con azione di segnalazione delle realtà tematicamente affini senza sovrapposizione ma con il corretto effetto di spingere a fermarsi e a visitare il luogo.

Il caso del Consorzio del culatello di Zibello, come quello dell'agriturismo sono senz'altro quelli più attenti ad un'impostazione strategica delle proprie iniziative.

Ma non escluderei gli altri casi selezionati nella short list perché comunque presentano i seguenti aspetti non trascurabili, sempre rispetto al territorio in cui operano o al settore a cui appartengono:

- politica dei servizi sviluppata tanto da creare una vera e propria offerta del territorio
- servizi che nascono per venire incontro alle esigenze della domanda
- politica di comunicazione sviluppata tanto da rendere rinomato il marchio di appartenenza
- politica di comunicazione sviluppata tanto da avere un'ottima segnaletica, o un'ottima presentazione della propria offerta in brochure o sul web, o un ottimo punto di informazione e accoglienza al turista

5.5. *Ricerca e sperimentazione*

La sperimentazione che è una parola chiave per capire il successo o le peculiarità dell'offerta e dello sviluppo di alcuni territori, chiama in gioco anche l'attitudine alla ricerca. Un'organizzazione che si prende la briga di fare ricerca è un'organizzazione che può permettersi anche di sperimentare: le due cose vanno di pari passo.

La ricerca è una caratteristica, anche se semplicemente abbozzate nelle interviste e nei sopralluoghi (concentrate sul tema dello sviluppo del territorio o dell'impresa analizzata), che emerge in molti dei casi considerati: non solo l'istituzione museo e quella del festival, (che come enti culturali hanno certamente una maggiore attitudine e tra gli obiettivi statuari da raggiungere anche quello della ricerca) ma anche l'agriturismo (spesso oggetto di ricerca al pari del festival e del museo) si trovano a fare ricerca (non parlo ovviamente del Trentino, che ha strutture preposte dal Centro studi dell'APT alla neo nata Trentino Spa, fino agli organi della Provincia di documentazione e studio).

Cosa intendiamo con questo termine?

Certamente sperimentare nuove metodologie di gestione (com'è nel caso del Museo che ha introdotto il metodo del TQM nell'ambito museale), oltre che aggiornarsi, ma anche osservare i propri visitatori. Su questo aspetto si è stata riscontrata un'attenzione alta, con applicazione delle classiche ricerche di mercato con questionario e somministrazione, in alcuni casi gestite con professionalità e internamente, senza il ricorso a consulenti esterni, in altri casi sempre gestite internamente, con un approccio più empirico di osservazione dei movimenti dei visitatori e dei clienti e delle loro esigenze.

Fare ricerca è dunque un aspetto che riguarda:

- approfondimento della disciplina in cui si opera
- approfondimento di alcuni aspetti relativi alla propria attività (l'ambito gestionale e del management per esempio)
- approfondimento specifico relativo ai comportamenti dei visitatori

CAPITOLO 5: TRASFERIBILITA' DEI CASI DI ECCELLENZA IN APPENNINO

1. Il servizio

Tra gli aspetti che paiono trasferibili segnalerei certamente la cura data al servizio.

Il servizio è il miglior veicolo di un territorio: così è inteso e realizzato quando si istituiscono i treni a vapore per la zona del culatello di Zibello, quando si prendono e portano le valigie nell'area di Faggioli, quando si istituisce un servizio di accoglienza e di informazione della qualità di Brisighella, per citare alcuni dei casi visti.

Gli esempi riportati mettono in evidenza soluzioni semplici, spesso organizzabili anche in Appennino.

2. L'accoglienza

Sull'accoglienza abbiamo detto anche nella relazione relativa alle opportunità del Turismo Rurale dell'Appennino modenese. È chiaro che qualche miglioramento è richiesto e probabilmente verrà raggiunto con l'aspettarsi delle nuove forme di turismo anche nell'Appennino. Per accelerare è importante mettere al centro il turista e il visitatore. Una centralità che non annulli e neutralizzi le esigenze di una comunità come quella montana: sarebbe importante poter riscoprire la genuina ospitalità contadina e montanara, e poterla professionalizzare. Non abbandonare la montagna significa anche riscoprirne le potenzialità e crederci, naturalmente.

In particolar modo prendere l'esempio del trattamento del turista nella zona collinare e pre-appenninica della Romagna: in questo caso l'obiettivo è differenziarsi rispetto all'industria dell'accoglienza della riviera. È mantenuto come cifra diversificante proprio l'artigianale accoglienza, che non significa pressapochismo né mancanza di qualità. Anzi, sui numeri piccoli di turisti, si cura ancora meglio il servizio.

Idee che arricchiscono gli ambienti di accoglienza e di ristorazione (i libri, i cuscini, la spiegazione dettagliata di cosa si sta mangiando, etc)

sono anche già presenti nell'Appennino, ma manca una base di coordinamento per rendere queste esperienze non isolate, ma messe in rete e valorizzate.

3. L'immateriale (il tempo)

Il tempo è già considerato un bene da vendere e da confezionare secondo l'uso: le tematizzazioni forti di Busseto o di Santarcangelo per esempio, ma anche quelle di Faggioli che puntano su un tempo diverso, quello della natura e del biologico, fanno da testimoni di queste tendenze nel turismo.

Va seguita questa idea e sviluppata in modo da poter presentare l'immateriale dell'Appennino e "venderlo" insieme a servizi studiati per lasciare tempo al tempo.

4. Segnaletica e servizi.

I servizi possono essere di tipo informativo, di trasporto, di piccole comodità negli alberghi e nei ristoranti. Il suggerimento della colazione come momento di lusso o di creatività, per esempio. Questo aspetto potrebbe valorizzare la rete dei Buongiorno B&B, e potrebbe ancora meglio rappresentare la qualità del servizio e dell'accoglienza.

5. I limiti sono sempre limiti?

L'esempio della nebbia come principale ingrediente del culatello di Zibello, potrebbe essere ripreso e considerato anche per l'Appennino. L'essere in montagna, e quindi raggiungibili a prezzo di tornanti e salite, non è forse la caratteristica essenziale della montagna stessa?

Come trasformarla in un elemento di differenziazione invece che di limite?

Certamente i fattori immateriali possono essere d'aiuto.

La salita è lenta, è colorata, le curve sono dolci, spesso sono rilassanti, le strade sono vuote, soprattutto quelle interne. È il classico luogo di spazi aperti e liberi che si pone in antitesi con quello cittadino, otturato di macchine e privo di spazio.

A questo va aggiunto un servizio su gomma di trasporti pensati ad hoc per prendere e portare nei principali punti di snodo i turisti.

Il passaggio dal limite all'opportunità va fatto su due piani: il primo è di consapevolezza delle proprie risorse, il secondo è di elaborazione di servizi. Esiste anche un altro aspetto da considerare: quello organizzativo. È importante riuscire a coordinare poi le operazioni. Soprattutto nel primo momento. Fondamentale è che tutti gli interessati direttamente riconoscano come obiettivo comune quello dello sviluppo del turismo.

6. Post scriptum

6.1. Sul management

Aggiungiamo una nota a margine, quasi una riflessione a posteriori, sul fatto che dalla ricerca emerga se non debolmente, o con un esempio soltanto ma troppo settoriale per poter essere riportato, l'aspetto del management delle attività, del territorio, delle iniziative, delle imprese.

Dopo aver sottolineato politiche di servizio e di comunicazione molto interessanti e di successo, dopo aver rilevato anche la crescita intorno a singole associazioni o imprese del territorio stesso, il rischio che si intravede, è soprattutto relativo alla mancanza di una seconda generazione che segua la direzione presa.

Perché questo avvenga, dev'essere ben presente l'apprendimento e il trasferimento di esperienza, da una generazione all'altra. Se appare abbastanza evidente l'aspetto strategico, meno risalto viene dato all'aspetto meramente organizzativo.

Il rischio potrebbe essere quello di una forte spinta data alle iniziative del territorio da una singola persona, dotata di carisma per trascinare gli altri e per stimolarli, che poi non trovando più il seguito nella generazione successiva, esaurisce la sua carica e il suo moto.

Le imprese hanno in questo aspetto e in questo passaggio il loro punto di debolezza: il territorio ancora di più ha necessità di essere pensato con uno sguardo alle generazioni successive, anche per quanto riguarda promozione e valorizzazione.

Va detto comunque che nei casi selezionati la consapevolezza di questo aspetto è comunque presente, in quanti utilizzano le reti e le associazioni o i consorzi anche per scambiare esperienze, per fare autoformazione, per fare dei check up delle imprese.

6.2. *Sulle tendenze del pubblico*

Pensare al pubblico alla fine della ricognizione sui casi di eccellenza è quasi d'obbligo. Alcune tendenze sono segnalate dalla rassegna finora fatta: quelle che richiamano all'importanza della qualità del servizio per poter effettivamente andare incontro alle esigenze molto cresciute sul fronte della qualità.

Il pubblico è colto ed esigente, spesso critico, consuma con discernimento e compra innanzitutto informazioni, come quelle di presentazione e d'accesso al territorio, quelle sui percorsi all'interno del territorio, quelle che giungono a ricordare l'esperienza e a ritmare il ricordo e il desiderio con le nuove proposte territoriali.

Attenzione quindi ai servizi che troppo spesso sono considerati di contorno, ma che proprio perché immateriali costituiscono appieno il pane quotidiano dell'*homo turisticus* odierno.

CAPITOLO 6: GLI STRUMENTI

1. Esempi di schede dei casi di eccellenza

Passiamo adesso a osservare in alcune schede la definitiva scrematura dei casi per presentare quelli che esemplificano una buona realizzazione nelle politiche di servizio e di comunicazione, o che si distinguono in una particolare iniziativa per avere raggiunto dei risultati apprezzabili.

Per definire un caso di eccellenza la letteratura specialistica di management aziendale, parla normalmente di realizzazione di un picco nell'andamento di un'azienda e per *best practice* si intende un processo particolarmente significativo per i risultati ottenuti.

Questo di per sé aiuta a contestualizzare la descrizione dei singoli casi e ad evitare quell'effetto di mitizzazione di un caso territoriale, citato come caso di eccellenza o come *best practice*.

Queste considerazioni introducono l'ulteriore selezione che riportiamo di seguito, realizzata con la formula della scheda breve che sinteticamente riporta i temi, le qualità, gli aspetti trasferibili del caso.

Un confronto incrociato e un commento seguono poi nei paragrafi dedicati all'analisi comparata e ai leit motive dei casi.

TRENTINO
TEMA: Turismo culturale
UN CASO DI ECCELLENZA perché <ul style="list-style-type: none"> • Manifestazioni e itinerari • Offerte di soggiorno legate alla cultura • Comunicazione estesa su tutti i media
COSA INSEGNA QUESTO CASO <ul style="list-style-type: none"> • Creatività e qualità dell'offerta • Cura della comunicazione • Abbinamento insolito tra risorse del territorio • Offerta articolata su target diversi

BRISIGHELLA
TEMA: Prodotto enogastronomico, informazioni e accoglienza nel territorio, i temi culturali del territorio (turismo culturale e intrattenimento)
UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE' <ul style="list-style-type: none"> • Capacità di gestire la comunicazione anche con le pubbliche relazioni • Innovatività nell'offerta • Politica di prodotto articolata intorno a dei temi (il medioevo, il mangiare) e proposte curate • Conoscono e propongono un'identità tra tradizione e creatività
COSA INSEGNA QUESTO CASO <ul style="list-style-type: none"> • L'arte di presentarsi si acquisisce con una forte consapevolezza dei valori e dell'identità del territorio • La politica di prodotto si costruisce con un mix di manifestazioni-evento e con i servizi attorno (dalle informazioni all'accoglienza) • Un prodotto di qualità, l'olio extravergine di oliva, crea la fama di un territorio

FAGGIOLI
TEMA: L'agriturismo e il territorio
<p>UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE'</p> <ul style="list-style-type: none"> • È cercata la partecipazione e le alleanze con il territorio • La formazione è presente nel percorso di crescita e aggiornamento continuo • La rete trasversale con il territorio • L'innovazione e la creazione di una politica di prodotto e servizio • La comunicazione è considerata una leva importante nelle strategie di crescita dell'azienda • Innovazione rispetto al settore e al territorio • Il servizio curato: il programma del giorno affisso nelle aree comuni • I valori sono affermati in modo esplicito ed implicito nell'azienda a rafforzare l'identità di chi offre e di chi acquista
<p>COSA INSEGNA QUESTO CASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si cresce solo con il territorio: fare rete e strategie di media lunghezza, cercare alleanze • La comunicazione non dev'essere sottovalutata, è anzi una leva importante • La politica di prodotto e di servizio: è la disponibilità a dare informazioni, calore e accoglienza nel periodo del soggiorno • Non sottovalutare l'importanza di un approccio anche soft allo sviluppo: condivisione e partecipazione • L'importanza della rete anche per il confronto: check- up incrociati tra i membri della rete, etc

SANTARCANGELO
TEMA: La cultura, la sperimentazione e l'accoglienza di un territorio
<p>UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE'</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ha un museo le cui sperimentazioni e realizzazioni rappresentano un modello di gestione di un'istituzione culturale • Ha un festival di teatro rinomato a livello nazionale ed internazionale • Museo e festival sono strettamente legati a Santarcangelo, ne portano in giro l'immagine, sono come una bandiera, sono un marchio, territoriale, affermato • Museo e festival, in modi e tempi diversi, hanno imbastito legami a costellazione sul territorio, espandendo e allargando ai comuni circostanti festival e influenza e servizi museali • Alleanze e sperimentazioni sono parole chiave: richiamano il concetto della necessità di una crescita armonica • La volontà delle amministrazioni in equilibrio con la natura dei cittadini: ospitali e accoglienti anche quando le manifestazioni diventano esuberanti • Ristorazione e ospitalità: soprattutto quest'ultima non sufficiente in termini di posti letto, ma il punto forte è l'accoglienza, la disponibilità e la qualità del servizio al cliente
<p>COSA INSEGNA QUESTO CASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'immagine di un territorio si costruisce con esperienze di qualità • La sperimentazione nella gestione: come nel caso specifico del Museo • L'innovazione nei servizi: come nel caso del Museo, ma anche del ristorante Sangiovesa • La capacità di fare rete e stringere alleanze: come nel caso del Museo, ma anche del Festival • Il tessuto commerciale e imprenditoriale ha un ruolo non marginale in questa crescita, o perché direttamente coinvolto dalle manifestazioni culturali o perché chiamati come partner in alcune operazioni culturali

CULATELLO DI ZIBELLO
TEMA: Tema: turismo enogastronomico, servizio e ambiente
<p>UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE'</p> <ul style="list-style-type: none"> • La qualità nel prodotto tipico • La qualità nel servizio ai visitatori • L'attenzione alle sue esigenze e preferenze • La creatività nei nomi e nella politica di prodotto • L'efficacia nella politica di comunicazione • La creazione di una rete nel territorio (l'invidia costruttiva: solo i migliori vengono segnalati)
<p>COSA INSEGNA QUESTO CASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creare un'immagine del territorio partendo da un'identità e da un prodotto tipico • L'importanza anche per la comunicazione della qualità (disciplinare, etc) di un prodotto tipico • L'importanza del creare iniziative di successo e di studiare le esigenze dei visitatori • Riformulare anche i successi per migliorare e adattarsi alle esigenze e ai gusti • Per l'innovazione e lo sviluppo: fare di un limite una virtù • Curare la comunicazione a tutto tondo: l'efficacia della segnaletica (la variazione di dimensioni che aumenta la chiarezza e la leggibilità)

2. Schede delle *best practice*

VIGOLENO
TEMA: Turismo culturale e gestione dei piccoli beni culturali
UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE' <ul style="list-style-type: none">• La visibilità cercata nella cerchia degli addetti al settore della valorizzazione dei beni culturali tramite riviste specializzate e di alto livello come Economia della Cultura• Mostra le difficoltà ma anche la possibilità di gestire con risorse limitate il restauro, e soprattutto la fruibilità del bene culturale (si studia il pubblico e le sue esigenze verificando la possibilità di inserire il biglietto a pagamento o meno, le guide a pagamento o meno)• Non dimentica la comunità, consapevole del fatto che il patrimonio culturale di una località vive anche grazie al pubblico locale ed è protetto quanto più è adottato dalla comunità• In rete con altre realtà simili per essere luoghi di spettacoli teatrali. Questo aspetto mette in evidenza la presenza di un progetto culturale per questi spazi restaurati e restituiti all'uso (corretto e compatibile). Il progetto culturale è di un certo respiro proprio grazie alla presenza di una rete che lega la realtà di Vigoleno a quella di Busseto e della Fondazione Arturo Toscanini.
COSA INSEGNA QUESTO CASO <ul style="list-style-type: none">• La comunità come pubblico interno, oltre che come principale alleato nella vita e nella conservazione del bene culturale. Questo aspetto è fondamentale se pensiamo al fatto che innescare turismo culturale significa anche avere una comunità locale consapevole e padrona dell'immagine di sé e del proprio territorio. Questo renderebbe veramente partecipe una comunità del turismo culturale o meno che sta avvenendo nel proprio territorio.

REGGIO EMILIA
TEMA: Itinerario enogastronomico
<p>UN CASO DI ECCELLENZA PERCHE'</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione ben riuscita sui media <ul style="list-style-type: none"> ○ La comunicazione di questa Strada è sicuramente un dato molto interessante, anche perché vive in contrasto con un territorio dove la segnaletica non è stata ancora approntata • Evento-guida: "Pedalar gustando" <ul style="list-style-type: none"> ○ "Pedalar gustando" è un evento-guida o manifesto del territorio, ben comunicato, con una certa visibilità rispetto a simili manifestazioni e con un buon successo di pubblico. Testimonia il gradimento da parte del pubblico di un servizio di guida e introduzione al territorio, e di una manifestazione che unisce due passioni, la buona cucina e lo sport.
<p>COSA INSEGNA QUESTO CASO</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'importanza di comunicare bene un evento attraverso l'utilizzo corretto di un ufficio stampa • Dà un'immagine abbastanza realistica delle attività necessarie a far decollare in modo completo una formula come quella degli itinerari tematici.

SUGGERIMENTI BIBLIOGRAFICI

AA.VV.	<i>Il buon Paese</i>	Slow Food Editore	2004
AA.VV.	<i>Turismo gastronomico in Italia</i>	Touring Club Italiano	2004
AA.VV.	<i>Politica economica del turismo</i>	Touring	2002
AA.VV.	<i>Emilia-Romagna: le strade dei vini e dei sapori</i>	APT Servizi Emilia Romagna	2002
AA.VV.	<i>Manuale del turismo montano</i>	Touring	2002
AA.VV.	<i>Sapori e ospitalità lungo le strade dei vini e dei sapori</i>	APT Servizi Emilia Romagna	2002
AA.VV.	<i>La nuova legge quadro e i finanziamenti nel settore del turismo Le novità sulla carta dei diritti, la riqualificazione giuridica dell'impresa turistica, i nuovi sistemi turistici locali, le procedure di accesso ai finanziamenti e il trattamento fiscale.</i>	Il Sole 24 Ore	2001
AA.VV.	<i>La tradizione dei sapori. Guida ai prodotti tipici della provincia di Bologna</i>	Edagricole	1999
Agnoli, F.	<i>Agriturismo. Problemi giuridici e legislazione. normativa aggiornata</i>	Il sole 24 ore	2001
Ancarani, F.	<i>Il marketing territoriale: un nuovo approccio per la valorizzazione del territorio</i>	Egea	1996
Ancarani, F.; Valdani, E.	<i>Strategie di marketing del territorio. Generare valore per le imprese e i territori nell'economia della conoscenza</i>	Egea	2001
Ashworth, G. J.; Voogd, H.	<i>Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning</i>	John Wiley & Sons ltd.	1995
Ave, G.;Corsico, F.	<i>Marketing urbano in Europa. Conferenza internazionale marketing urbano</i>	Torino Incontra	1994
Becattini, G.	<i>Dal distretto industriale allo sviluppo locale</i>	Bollati Boringhieri	2000

Beccheri, E.	<i>Rapporto sul turismo italiano</i>	Mercury	2002
Bosi R.	<i>Dizionario enogastronomico dell'Emilia Romagna</i>	Nardini	2002
Bramanti, A.; Maggioni, A. M.	<i>Struttura e dinamica dei sistemi produttivi locali; un'agenda di ricerca per l'economia regionale</i>	Franco Angeli	1997
Caimmi,G; Ventura, F.	<i>Progetto. inverno, turismo, tecnologie e innovazione</i>	Franco Angeli	2002
Camagni, R.	<i>Il marketing urbano come strumento di competizione fra le città</i>	Sviluppo e Organizzazione n. 132	1992
Caroli, M. G.	<i>Il marketing territoriale</i>	Franco Angeli	1999
Castaldi, G.	<i>Legislazione del turismo</i>	Hoepli	2001
Castaldi, G.	<i>Diritto economia & turismo</i>	Hoepli	1997
Castoldi, G.	<i>Legislazione del turismo</i>	Hoepli	2001
Cici C., Chiotti O., Villa, A.	<i>Turismo sostenibile</i>	Hoepli	1999
Dall'Ara	<i>Le nuove frontiere del marketing applicate al turismo</i>	Franco Angeli	2002
Dall'Ara, G.; Di Bartolo, S.; Montaguti, L.	<i>Modelli originali di ospitalità nelle piccole e medie imprese turistiche</i>	Franco Angeli	2000
De Stefano, F.	<i>Qualità e valorizzazione del mercato dei prodotti agroalimentari tipici</i>	Edizioni Scientifiche Italiane	2000
Del Freo, A.; Palmieri, G.; Livini, E.; Pezzotti, B.	<i>Come entrare nel mondo del turismo</i>	Il Sole 24 Ore	1998
Di Meo, A.	<i>Il marketing dell'ambiente e della cultura</i>	Lupetti	2002
Di Muzio, R.; Faggioli, F.; Manilla, M.; Tibiletti, E.	<i>Comunicazione e marketing in agriturismo</i>	Il Sole 24 Ore	2001
E-Coop	<i>In viaggio tra i sapori d'Italia</i>	De Agostini	2002
Ente Bilaterale Nazionale del Turismo	<i>Repertorio dei percorsi formativi per il settore turismo</i>	Franco Angeli	2002

Ente bilaterale nazionale del turismo	<i>Sicurezza sul lavoro nel settore turismo</i>	Franco Angeli	2002
Filippelli, D.	<i>Le strutture turistico-ricettive nella legislazione Toscana. Commento alla normativa regionale</i>	Franco Angeli	1993
Franch, M.	<i>Destination management. Governare il turismo tra locale e globale</i>	Giappichelli Collana Produzione e organizzazione viaggi turis.	2002
Gannon, M. J.	<i>Global-mente</i>	Baldini & Castoldi	1997
Gibelli, M. C.	<i>La cultura del lavoro e il territorio dell'alto milanese. Una strategia di marketing territoriale</i>	Alinea	2001
Giuricin, R.; De Franceschi, S.	<i>Mangiamoci l'Istria. 17 Itinerari enogastronomici alla ricerca dei prodotti tipici</i>	Mgs Press	1996
Golfetto, F.	<i>Un marketing per le città? Riflessioni sulla nascita di una disciplina</i>	Economia e Management n. 5	1996
Grönroos, C.	<i>Management e marketing dei servizi</i>	Isedi	1994
Idili, L.; Siliprandi, I.	<i>Il marketing degli operatori turistici - analisi, strumenti, strategie - verifiche sul campo</i>	Franco Angeli	2002
Kotler, P.; Haider, I.; Rein, I.	<i>Marketing places</i>	The Free Press	1993
Latusi, S.	<i>Marketing territoriale per gli investimenti</i>	Egea	2002
Manente, M.; Furlan, M. C.	<i>Per un osservatorio sul turismo culturale: motivazioni e comportamenti nella domanda</i>	Cafoscarina	2002
Maresu, G.	<i>Il sistema dei congressi e degli eventi aggregativi. economia. legislazione. turismo. mercato. marketing. Tecnica</i>	Hoepli	2002
Massobrio, P.	<i>Golosario</i>	Edizioni Comunica	2004
Mazzette A.	<i>Modelli di turismo in Sardegna. Tra sviluppo locale e processi di globalizzazione</i>	Franco Angeli	2002

Mele, R.	<i>Strategie e politiche di marketing nelle imprese di servizi pubblici</i>	Cedam	1993
Merli, Cervi, Sacconi	<i>La rete e il territorio per il vantaggio competitivo delle PMI</i>	Centro Estero Camere di Commercio Lombarde	
Montaguti, L., Scaringella, F.	<i>Competenze per la promozione e l'accoglienza turistica. Un percorso di analisi, progettazione formativa e valorizzazione in Emilia Romagna</i>	Franco Angeli	2002
Morelli, U.	<i>Management delle imprese turistiche</i>	Etas Libri	1995
Napoletano, M. R.	<i>Dal marketing territoriale alla gestione competitiva del territorio</i>	Edizioni Scientifiche Italiane	2000
Normann, R.	<i>La gestione strategica dei servizi</i>	Etas	1992
Paolini, D.	<i>I luoghi del gusto. Cibo e territorio come risorsa di marketing</i>	Baldini & Castoldi	2000
Piscolle, I.	<i>Le strade del vino 2001</i>	Associazione Città del vino	2001
Putman, A. O.	<i>Il marketing dei servizi</i>	Franco Angeli	1990
Rizzi, M.; Timpano, F.; Lucarno, G.	<i>Turismo e territorio</i>	Vita & Pensiero	2002
Sala, O.	<i>Guida al mangiar viaggiando. Paese per paese specialità e prodotti tipici di tutto il mondo</i>	La Biblioteca	2002
Scipioni, A.; Vecchiato, G.	<i>Marchio d'area: strumenti di competizione turistica. Manuale operativo</i>	Franco Angeli	2002
Sen, A.	<i>La ricchezza della ragione</i>	Il Mulino	2000
Sen, A.	<i>Lo sviluppo è libertà</i>	Mondadori	2000
Storlazzi, A.	<i>La gestione del territorio in ottica di marketing. Problematiche ed opportunità</i>	Economia e Diritto del terziario n. 2	1997
Stroppa, C.	<i>Mutamento culturale e modelli di turismo</i>	Bulzoni	2002
Stroppa, C.	<i>Mutamento culturale e modelli di turismo</i>	Bulzoni	2002

Varaldo, R.; Ferrucci, L.	<i>Trasformazioni organizzative nell'impresa distrettuale: alcune premesse sulla definizione dell'unità di analisi</i>	Franco Angeli	1997
Vicari, S.	<i>Il management post industriale è cominciato. Anzi, è già finito</i>	Economia e Management	1996
Zanda, R.	<i>Modello distrettuale e sviluppo territoriale</i>	Giuffrè	2001

SITI INTERNET CONSULTATI

www.appenninobianco.it
www.appenninoverde.it
www.appenninonline.com
www.altreterre.it
www.vallidelcimone.it
www.cicloweb.it
www.aria-aperta.it
www.lifegate.it
www.appenninoeverde.org
www.regione.emilia-romagna.it/promappennino/sport.htm
www.mtbappennino.it/home-ita.html
www.cicloweb.net/
www.terredibologna.it
www.regione.emilia-romagna.it/agricoltura/alimentazione/progetto_fattorie.htm
www.provincia.bologna.it/agricoltura/fattorie_didattiche.htm
www.wftoscana.it/download/linne_guida.fattdid.pdf
www.fattoriedidattiche.it
www.naturanetwork.it
www.agrinet.it
www.agriturist.it
www3.arsia.toscana.it/Ruralia/WWF/Newsletter_3.html
www.mondobiologicoitaliano.it
www.comune.modena.it/assodigusto/index.html
www.artigianatoartisticomodense.it
www.mo.cna.it/default.php
www.emiliaromagnaturismo.it/sistema/organizzazione/socarea.htm
www.matildedicanossa.it/ita//società.htm
www.cittadarte.org/ita/index.html
www.arpanet.it
www.uncem.it
www.montagna.org
www.agriturist.it
www.agrietur.it

www.culturagastronomica.it
www.paesaggi.puntopartenza.it
www.rural-europe.acidl.be
www.terranostra.it
www.rural-net.biz
www.inea.it
www.binchiese.tn.it
www.regione.emilia-romagna.it/agende21
www.valleisarco.com
www.inea.it/reteleader/galfrignano/
www.vallidelcimone.it/
www.ermesimprese.it
www.formez.it ,
www.regione.emilia-romagna.it/parchi/
www.regione.emilia-romagna.it/parchi/common/polreg.htm
www.regione.emilia-romagna.it/parchi/common/cosa.htm
www.regione.emilia-romagna.it/parchi/common/gestione.htm
www.regione.emilia-romagna.it/parchi/common/leggieatti.htm

LE AUTRICI

Noemi Satta, nata a Roma nel 1973, vive a Milano.

Maturità classica e laurea in lettere moderne, indirizzo italianistico, conseguita all'Università di Pisa.

Il percorso di formazione scelto dopo la laurea la porta ad approfondire le tematiche legate al turismo culturale, al marketing culturale e al marketing territoriale. È responsabile dal 2000 del Progetto Cultura di Bonucchi & Associati srl, l'area che è dedicata al marketing culturale e territoriale.

Come consulente e formatrice, cura progetti di ricerca nell'ambito dello sviluppo territoriale e approfondisce metodi e casi per il marketing museale. Elabora una metodologia di auditing di marketing specifica per i musei, Audimuse, e struttura un laboratorio, labor@museo, dedicato all'osservazione partecipante del pubblico dei musei. L'approccio al territorio passa dallo sviluppo partecipativo e condiviso dalla popolazione locale: questi temi sono approfonditi con la partecipazione ad alcuni progetti che utilizzano la metodologia del PLA (Participatory Learning Action). A complemento di questi temi quelli della scrittura professionale e per il web.

Rita Bonucchi, nata a Modena nel 1962, è cresciuta a Vignola e vive tra Milano e il lago di Garda.

Maturità classica, è laureata in Economia e Commercio e in DAMS.

Tecnico Pubblicitario Professionista (TPP), ha esperienza nella direzione marketing in aziende del settore cosmetico e giocattoli (KORFF, SEVI) e come consulente di direzione per MAIOR Consulting. Dal '94 è amministratore di Bonucchi & Associati srl, società di consulenza attiva nella consulenza per il marketing, la creazione d'impresa e il marketing per la cultura. Si divide tra formazione e consulenza, occupandosi soprattutto di imprenditoria femminile, internazionalizzazione delle piccole imprese, comunicazione e sistemi informativi nelle microimprese e nel terziario avanzato.

E' l'ideatore dell'agenda "Uomini & Musei".