

Gianni Balugani, Fulvio Cadegnani, Enrica Maselli,  
Francesco Scaringella

**PARCHI DI CULTURA: UN'IDEA PER IL  
TURISMO IN APPENNINO**

**(ABSTRACT)**

*Con la collaborazione di:* Enrico Belgrado, Giancarlo  
Dall'Ara, Andrea Giacomozzi

**PER OTTENERE LA PUBBLICAZIONE COMPLETA  
CONTATTARE:**

IAL EMILIA ROMAGNA  
Direzione Area Modena e Reggio Emilia  
Via Emilia Ovest, 101  
41100 Modena  
Tel: 059 821459  
Fax: 059 330562  
Referente: Francesco Scaringella  
interno 312  
email: [francescoscaringe.mo@ialemiliaromagna.it](mailto:francescoscaringe.mo@ialemiliaromagna.it)

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”**. In specifico è uno dei risultati dell'iniziativa approvata con delibera della Giunta Provinciale n. 355 del 10/09/2002 (Rif. PA. 2002-0586/Mo) dal titolo “Nuove opportunità professionali per le giovani generazioni della montagna” nell'ambito dell'Asse A, Misura A2, dell'Ob. 3 del Fondo Sociale Europeo e costituisce il report finale della fase 1 di quel progetto, intitolata “Parchi di cultura: un'idea per il futuro del turismo in Appennino”.

**“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](http://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 intercorso tra Novembre 2002 ed Ottobre 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.

Nella primavera del 2004 l'Assessorato alla Formazione Professionale della Provincia di Modena ha approvato il nuovo programma di corsi, seminari ed attività di sistema presentato dagli enti che costituiscono “Laboratorio Appennino Modenese”, cui hanno aderito anche CESCOT MODENA e FORM.ART MODENA.

La pubblicazione è frutto di un lavoro di *équipe* e di costante confronto tra i suoi autori Gianni Balugani, Fulvio Cadegnani, Enrica Maselli e Francesco Scaringella, che hanno costituito lo staff di ricerca del presente progetto.

In particolare, Francesco Scaringella, responsabile del progetto, ha coordinato l'intera redazione del testo.

Il citato staff di ricerca di IAL Emilia Romagna Area di Modena e Reggio Emilia si è avvalso inoltre della importante collaborazione di Enrico Belgrado (esperto di cultura, turismo e territorio), di Giancarlo dall'Ara (docente universitario ed esperto di turismo e di marketing) e di Andrea Giacomozzi (esperto di processi formativi e comunicazione).

Il presente rapporto di ricerca è stato articolato su di una introduzione, una premessa metodologica e 3 differenti capitoli.

L'introduzione presenta gli obiettivi complessivi del progetto di ricerca.

La presente Premessa Metodologica intende delineare in sintesi due importanti percorsi euristici, utili a chiarire e dettagliare l'oggetto, le finalità ed i risultati attesi del presente studio. La prima "strada" è quella concettuale e definitoria: si punta cioè a dare conto della ricostruzione semantica della categoria di "parco culturale" scelta ed operativamente utilizzata nell'indagine e di esplorare, in termini di breve analisi teorico-concettuale, le definizioni ed i significati (fortemente collegati, come si vedrà nel seguito del report, alle pratiche di uso) "vicini" a tale categoria, che assumerà (cfr. cap. 1.) un valore descrittivo ed euristico, ma anche operativo e progettuale. In particolare, tale analisi si concentrerà sui concetti di "parco" e di "paesaggio" e sulle relative più importanti e note specificazioni. Il secondo percorso proposto attiene la sintetica presentazione del progetto di ricerca, attraverso la puntuale enunciazione di fasi di indagine (corrispondenti tendenzialmente a parti del presente testo), strumenti e metodologie utilizzate, e risultati conseguiti.

Il capitolo 1. punta a costruire e sperimentare un modello di analisi e di programmazione di "parco culturale". Attraverso lo studio comparato di alcune variabili discriminanti desunte dalle concrete esperienze di "parco" (tematico, storico, letterario, naturale, etc. cfr. ante), l'obiettivo principale è quello da una parte di pervenire ad una validazione operativa della categoria concettuale di "parco culturale" proposta in questa sede; dall'altra di vagliare, in termini sperimentali attraverso la rilevazione e la organizzazione dei dati utili per un progetto di "un parco di cultura" definito operativamente, un insieme selezionato di specifici casi di successo e di eccellenza di esperienze nazionali e/o estere. Il modello, costruito ed applicato al contempo per analizzare e leggere con criteri semantici organici e trasparenti le varie tipologie di "parchi" esistenti, nonché per attivare ex novo percorsi empirici di programmazione/attivazione di "parchi culturali", mira inoltre a rappresentare un riferimento per la progettazione di esperienze di parchi di cultura.

L'elemento centrale del secondo capitolo della pubblicazione in oggetto attiene invece un censimento ragionato e strutturato, mediante metodologie desk ma anche articolati strumenti field e di coinvolgimento dei protagonisti, di diversi valori tradizionali, prodotti, eventi, nicchie turistiche ed attori principali (cfr. per la definizione di queste categorie il par. 2.1.) dell'Appennino modenese, che possono insistere significativamente ed indirizzare, essere ricompresi e valorizzati, nonché orientare e rendere nei fatti realizzabile un "parco di cultura". L'assunto fondamentale è infatti che non è possibile concretizzare nessuna idea (ed in parti-colare un'idea di sviluppo socio-economico e culturale) senza un coinvolgimento capillare ed una co-progettazione con il territorio e le sue più ampie istanze, organizzate o meno; né tantomeno senza partire dall'esistente, approfondire e valorizzare quanto già presente (in termini appunto di soggetti, eventi, attività, etc. coerenti con l'idea progettuale), cfr. Introduzione.

Contestualmente si illustrano, per mezzo di schemi semplificati, le componenti fondamentali di alcune (cinque) proposte di "parco culturale" per la realtà della montagna modenese. Tali enunciazioni rappresentano l'approdo di un lungo, ampio ed organizzato percorso di relazione e co-progettazione con i soggetti e gli attori del territorio. In specifico, oltre ai diversi stakeholders coinvolti (decisioni pubblici e privati, esperti di settore, etc.) e citati precisamente in Appendice Metodologica, si è dedicata particolare attenzione al confronto aperto con gli amministratori ed i rappresentanti delle istituzioni dell'area, gli ideatori ed i gestori di iniziative turistiche, sociali e culturali coerenti con le stesse proposte; nonché a laboratori creativi e progettuali con giovani delle scuole superiori della montagna, perseguendo la precipua finalità di coinvolgere, in una azione diretta di sviluppo sostenibile di area vasta, le nuove generazioni che saranno protagoniste del territorio.

Il capitolo 3., infine, si concentra sulle ipotesi di implementazione più realizzabili, evidenziando lo studio di fattibilità (anch'esso condotto in forma quanto più possibile partecipata) ed il relativo piano di sviluppo e di sostenibilità dei Parchi di Cultura dell'Appennino modenese, selezionati dalle originarie idee progettuali messe in luce nella precedente sezione. L'ultima fase dell'indagine, in coerenza con la mission (obiettivi e ragioni dell'esistenza), l'idea (caratteri distintivi ed eventuali elementi di diversificazione), la formula (ovvero ciò che si vuole attivare, servizio; secondo quali modalità, struttura e modalità organizzativa; e a chi ci si vuole rivolgere, clienti/utenti) ed il contesto (servizi offerti e dei vantaggi per l'utente, descrizione degli elementi innovativi rispetto al mercato, target di riferimento, analisi della concorrenza, etc.) del "parco di cultura", si concentrerà in particolar modo su quegli aspetti che ne rendono di fatto già cantierabile il progetto di attivazione: l'organizzazione del servizio (ad es. le risorse umane e materiali necessarie e disponibili, la strutturazione delle aree/servizi attivati e relative responsabilità e coordinamento); gli strumenti di marketing e di promozione ed il piano economico-finanziario dei primi anni di messa in opera.

Il primo ringraziamento va a Mario Lugli e Claudio Bergianti, rispettivamente Assessori al Turismo, Cultura e Sport ed all'Istruzione e Formazione Professionale della Provincia di Modena della precedente giunta, che hanno sostenuto questo progetto e non ci hanno mai fatto mancare proposte, supporto e partecipazione. Dopo le elezioni del giugno 2004, la stessa significativa collaborazione è continuata con l'Assessore al Turismo e Cultura Beniamino Grandi e l'Assessore all'Istruzione e Formazione Professionale Silvia Facchini, che hanno curato la prefazione al presente studio. Forte è stato inoltre il raccordo con molti dirigenti e funzionari di diversi settori dell'amministrazione provinciale.

Sono oltre 60 le persone, in prevalenza appartenenti alle comunità locali dell'Appennino, che hanno già fattivamente contribuito alla definizione ed all'arricchimento dell'idea ed alla concretizzazione del progetto di attivazione dei Parchi di Cultura del Medioevo e dei Luoghi dell'Anima: tra loro amministratori, rappresentanti della Diocesi e della scuola, membri di società di area ed operatori privati. Molti altri verranno contattati nel prosieguo dell'iniziativa fin dai prossimi giorni. La menzione individuale è impossibile in questa sede, ma sono tutti citati in Appendice Metodologica.

Un grazie particolare a tutti i sindaci, della passata ed attuale amministrazione, dei 18 Comuni della montagna, per l'accoglienza riservata e per la passione e fiducia nella proposta; ed agli operatori turistici, che hanno già offerto concreto supporto e disponibilità di servizi, mezzi ed idee.

Infine, un debito di gratitudine, per il contributo di entusiasmo e creatività, agli studenti delle classi quarta AB e quinta A dell'Istituto Statale d'Istruzione Tecnica e Professionale per il Commercio "G.A. Cavazzi" di Pavullo, ed alle terza A e quinta A dell'Istituto Superiore per l'agricoltura e l'ambiente "L. Spallanzani", con sede a Montemombraro.

## INDICE

PREFAZIONE	7
1. La formazione a supporto dello sviluppo territoriale	7
2. Il Parco Culturale patrimonio delle comunità locali	9
INTRODUZIONE: PARCHI DI CULTURA: UN'IDEA PER IL TURISMO IN APPENNINO	11
PREMESSA METODOLOGICA	27
Premessa	27
1. Definizioni a confronto: il concetto di “parco” e di “paesaggio”; l’attributo “culturale”	27
2. L’organizzazione dello studio	42
CAPITOLO 1: UN MODELLO DI LETTURA E DI PROGRAMMAZIONE	49
Premessa	49
1.1. Un percorso di lettura e di significato per il “parco culturale”	49
1.2. Un modello di analisi, classificazione e progettazione di esperienze reali	63
1.2.1. Un “setaccio” per leggere e classificare il tipo di parco	64
1.2.2. Indicatori e requisiti minimi del “parco culturale”	66
1.3. Un percorso empirico tra parchi italiani	86
1.3.1. Il Parco Storico Regionale di Monte Sole	86
1.3.2. Il Parco Tematico dell’Aviazione	94
1.3.3. Parco Archeologico e Museo all’aperto della Terramare di Montale	97
1.3.4. Parco Naturale Regionale dei Sassi di Roccamalatina	102
1.3.5. Ecomuseo dei Terrazzamenti e della Vite	110
1.4. Conclusioni. Verso la progettazione dei “parchi culturali” nell’Appennino modenese	117
CAPITOLO 2: CINQUE IDEE DI PARCO CULTURALE PER L’APPENNINO MODENESE	119
Premessa	119
2.1. La metodologia seguita	123
2.2. Il Parco della Sostenibilità Ambientale	131
2.2.1. Area dell’ideazione	131
2.2.2. Area del contesto	140
2.2.3. Area dell’innovazione	154
2.3. Parco dell’Antica Cultura Montanara (antichi mestieri, antiche tra- dizioni e antichi sapori)	158
2.3.1. Area dell’ideazione	158

2.3.2. <i>Area del contesto</i>	160
2.3.3. <i>Area dell'innovazione</i>	168
2.4. Parco del Medioevo	171
2.4.1. <i>Area dell'ideazione</i>	171
2.4.2. <i>Area del contesto</i>	178
2.4.3. <i>Area dell'innovazione</i>	191
2.5. Il Parco dei Luoghi dell'Anima	202
2.5.1. <i>Area dell'ideazione</i>	202
2.5.2. <i>Area del contesto</i>	206
2.5.3. <i>Area dell'innovazione</i>	223
2.6. Il Parco delle Arti	230
2.6.1. <i>Area dell'ideazione</i>	230
2.6.2. <i>Area del contesto</i>	233
2.6.3. <i>Area dell'innovazione</i>	241
2.7. Conclusioni. Verso la realizzazione dei "parchi culturali" nell'Appennino modenese: ragioni e criteri di scelta	243
CAPITOLO 3: VALUTAZIONE PARTECIPATA DI FATTIBILITÀ E PIANO DI SOSTENIBILITÀ	247
Premessa	247
3.1. Il piano di fattibilità del Parco del Medioevo	255
3.1.1. <i>Il progetto e l'offerta</i>	255
3.1.2. <i>L'analisi di mercato</i>	273
3.1.3. <i>Organizzazione, modello organizzativo, logiche di azione or- ganizzativa</i>	275
3.1.4. <i>Strategia di marketing e di promozione</i>	283
3.1.5. <i>Previsione/valutazione di efficienza ed efficacia</i>	290
3.2. Il piano di fattibilità del Parco dei Luoghi dell'Anima	298
3.2.1. <i>Il progetto e l'offerta</i>	298
3.2.2. <i>L'analisi di mercato</i>	315
3.2.3. <i>Organizzazione, modello organizzativo, logiche di azione or- ganizzativa</i>	318
3.2.4. <i>Strategia di marketing e di promozione</i>	320
3.2.5. <i>Previsione/valutazione di efficienza ed efficacia</i>	322
3.3. Avvio del lavoro e prime prospettive di realizzazione	326
APPENDICE METODOLOGICA	339
Fonti documentali studiate	339
Incontri ed interviste sul campo	343
APPENDICE BIBLIOGRAFICA	347

## PREFAZIONE

### **1. La formazione a supporto dello sviluppo territoriale**

*di Silvia Facchini<sup>1</sup>*

Il lavoro di ricerca svolto rappresenta un interessante esempio di come le politiche formative possano costituire nei fatti una *leva strategica per lo sviluppo territoriale*. Il progetto rappresenta un'opportunità per ricercare e mettere in atto, nel quadro della programmazione locale, nuove proposte condivise e concertate di *valorizzazione del potenziale naturale, artistico, culturale e umano che caratterizza il territorio* attraverso azioni capaci di ampliare le competenze professionali ed imprenditoriali delle persone occupate e di proporre occasioni occupazionali e di sviluppo professionale per le giovani generazioni nell'area montana.

Risulta quindi estremamente significativo l'approccio perseguito, volto alla qualificazione del mercato del lavoro e, nel contempo, a fornire un contributo allo sviluppo socio-economico sostenibile di aree locali, a partire dalle risorse umane.

Il progetto, approvato dalla Provincia e finanziato con le risorse del Fondo Sociale Europeo e della Regione Emilia Romagna, focalizza la propria attenzione *sull'intero territorio appenninico modenese*, a partire dalle sue diverse articolazioni amministrative, rappresentate dalle tre Comunità Montane da tutti i Comuni, fino a coinvolgere numerosi operatori privati e rappresentanti della società civile nel rispetto delle identità e caratteristiche locali, *ma in un'ottica di unitarietà e di sistema*.

Il superamento dei localismi e delle settorialità costituisce l'elemento caratterizzante l'intero progetto Laboratorio Appennino Modenese di cui il presente lavoro è parte.

L'obiettivo di definire politiche di sviluppo integrate è una priorità di questa Amministrazione, da perseguire attraverso modalità di raccordo e coordinamento tra settori, ambiti professionali e soggetti diversi, nello sforzo di lavorare insieme in logica costruttiva e di razionalizzazione delle risorse disponibili.

<sup>1</sup> Assessore all'Istruzione e alla Formazione Professionale della Provincia di Modena.

Lo sforzo di lettura della montagna modenese come un ampio sistema culturale, che può essere “offerto” alla stessa popolazione ed all’esterno attraverso alcune *lenti tematiche*, quali quelle della storia medioevale che ha intessuto ed influenzato l’area o della originale presenza di luoghi ed occasioni per riflettere, crediamo che rappresenti un modo originale ed innovativo per valorizzare un territorio con potenzialità turistiche già notevolmente espresse. Inoltre rappresenta anche un buon esempio di come, attraverso l’operatività di un percorso complesso come questo, si possa fare programmazione concertata tra Enti ed istituzioni sul territorio, per realizzare progetti concreti, innovativi ed originali.

Il contributo attivo di tutti i soggetti e di tutti gli attori del territorio per dare attuazione a quanto risulta delineato in questo lavoro è *una conferma della scelta di investire per lo sviluppo dell’Appennino modenese proseguendo su queste direttrici e valorizzando modalità qui sperimentate.*

## 2. Il Parco Culturale patrimonio delle comunità locali

di Beniamino Grandi<sup>2</sup>

Nelle modifiche apportate ai testi del Trattato costituzionale europeo, dopo una cinquantennale esclusione, è stato inserito il turismo tra le competenze comunitarie.

Ciò significa che l'Unione Europea avrà titolo per condurre azioni espressamente dedicate di sostegno, di coordinamento o di completamento anche per il turismo, come già per la cultura, l'istruzione, la formazione, etc.

In particolare, l'Unione avrà il compito di incoraggiare la creazione di un ambiente propizio allo sviluppo delle imprese del settore, promuovere la cooperazione e completare l'azione degli Stati membri in materia.

La Commissione Europea aveva in precedenza (a fine anno 2003) raccolto ed emanato specifici *“Orientamenti di base per la sostenibilità del turismo europeo”*.

La sostenibilità del turismo, in effetti, tocca aspetti particolarmente importanti quali le attività turistiche competitive e socialmente responsabili, la possibilità per tutti i cittadini di partecipare al turismo, le buone opportunità di impiego nel settore ed i vantaggi per le comunità locali derivanti dalle attività turistiche.

La sostenibilità, secondo gli orientamenti comunitari, esige la *conservazione dell'integrità culturale e l'inserimento delle tematiche ambientali e della tutela del patrimonio culturale* nelle misure rivolte al turismo e dunque l'integrazione dello sviluppo sostenibile del turismo nelle strategie generali di sviluppo economico, sociale ed ambientale.

Il report della ricerca svolta e lo studio di fattibilità realizzato all'interno di *“Laboratorio Appennino Modenese”* mostrano di entrare pienamente in questi parametri.

Infatti la metodologia delle analisi e le azioni proposte a sostegno dello sviluppo territoriale sono caratterizzate dalla *intersettorialità e dalla costante ricerca di un quadro di insieme*.

Inoltre, il richiamo alla *sostenibilità ambientale e alla partecipazione sociale delle comunità locali* nel disegnare proposte e azioni si rivela tratto caratterizzante del lavoro svolto.

<sup>2</sup> Assessore a Turismo e Cultura della Provincia di Modena.

Lo studio ci suggerisce un contesto di azioni in piena armonia con il concetto di *Sistema Turistico Locale* introdotto dalla Legge Nazionale 135 del 2001, cioè un contesto turistico caratterizzato dall'offerta integrata di beni culturali, ambientali e di attrazioni turistiche, compresi i prodotti tipici dell'agricoltura e dell'artigianato locale, e dalla presenza diffusa di imprese turistiche.

Un "sistema turistico locale" si configura dunque come una forma aggregativa, espressione diretta del territorio, delle sue istituzioni, della gente che vi opera nell'impresa e nel vivere della comunità locale.

Il Parco Culturale ne può essere rilevante veicolo formativo.

Innanzitutto, nel rafforzare la convinzione e l'azione concorde che l'Appennino modenese, lontano dall'essere, nella globalizzazione dei prodotti turistici, un "nonluogo" (dove cioè la fruizione degli impianti e delle strutture ricettive da parte del turista avviene indipendentemente o addirittura in contrasto con la comunità locale) rappresenta, invece, un *contesto ambientale fortemente caratterizzato per storia, cultura, vita e attività delle comunità locali*.

Le azioni di costruzione e di valorizzazione di un sistema che raccordi ed esprima, in forma leggibile e fruibile, le ricchezze inestimabili che storia e memoria hanno prodotto, connotando e caratterizzando l'Appennino modenese, rappresentano sia una condizione di rafforzamento dei "tesori" e delle specificità locali, sia un'azione di marketing turistico rilevante, perché non condotta da un singolo promotore, più o meno abile, ma complessivamente dalle *comunità locali* (istituzioni, imprese, cittadini).

## INTRODUZIONE

### PARCHI DI CULTURA: UN'IDEA PER IL TURISMO IN APPENNINO

*Il giorno 11 Agosto 2004 ....*

Nel pomeriggio a Rotari di **Fiumalbo** per adulti e famiglie è organizzato una delle diverse attività denominate "Ori-day", iniziative per promuovere e sperimentare l'*orienteeing*, sport ambientale all'aria aperta.

A **Sestola** è aperta la mostra "Il futuro ha un cuore..... antico", prima mostra di macchine ed attrezzi agricoli d'epoca, proposta promossa nell'ambito del pacchetto "Cimone... Montagna Dolce e Dinamica" che interessa i Comuni di Riolunato, Montecreto, Sestola e Fanano; nello stesso opuscolo si presenta, per lo stesso giorno, il "II° Porketta ride party", raduno nazionale di *cross country* che dura tre giorni e si svolge a **Fanano**.

Al parco comunale di **Palagano** è previsto il laboratorio creativo per bambini "Totem Alberto", una delle numerose iniziative per il turismo famigliare nell'ambito del programma "Montagna Felice". Sempre a **Palagano**, alla sera, il mercatino serale organizzato dalla Proloco locale.

Nel Comune di **Montefiorino** l'Associazione "Insieme per Conoscere e fare" offre nel pomeriggio un corso di *decoupage*, mentre l'Associazione "Extro-Verso" con il ristorante "Al Ciocco" organizza a Farneta l' "Honolulu party".

Sempre nel pomeriggio, alla biblioteca comunale di **Pavullo nel Frignano** si propone "Piccoli Libri", storie animate per bambini nell'ambito della rassegna di letture ed animazioni diffusa in tutto il Frignano "Una montagna di storie".

Nel centro storico di **Fanano** è presente la mostra itinerante "Il lupo è vicino" curata dal Centro Visite "Due Ponti" di Fanano in collaborazione con i Vigili Provinciali, l'Unione Italiana Ciechi ed il Parco del Frignano.

A Barigazzo di **Lama Mocogno** c'è invece la "Festa dei Lamponi", che complessivamente prevede altri 4 giorni di apertura.

Per gli appassionati di calcio, il Palermo FC è in ritiro a **Sestola**, ed il Modena FC a **Montese**.

Anche la serata è piuttosto ricca: a **Serramazzoni** si tiene la "Fiera Annuale" del Paese, che rimane anche per il giorno successivo.

Il Comune di **Lama Mocogno** nell'ambito del programma "Appennino in Scena" – per la sezione "On the road – Lama festival", ovvero una rassegna di diversi generi musicali, presenta "Cover band con "Beppe Cavani band", mentre per la sezione "Pagine scelte – ridere

tra le righe” l’Associazione Culturale “Leggermente” di **Fanano** propone il “Gruppo di Nanchino” e nel cortile della Rocca di **Montefiorino** il Comune organizza “L’importante è che la morte ci trovi vivi. Le amare verità di Marcello Marchesi” lette da Elio Pandolfi.

Nello stesso giorno, per la IV edizione dell’ampia rassegna estiva nella provincia di Modena “Echi Musicali”, il Comune di **Frassinoro** propone in piazza Miani “Musiche spagnole e Flamenco”, mentre l’Associazione “Amici di Santa Giulia” con la collaborazione di “Ideanatura” ed il Comune di **Palagano** presentano una selezione di brani tratta dal repertorio *varietee* francese con *valse swing musette* dal titolo “Aconcagua”. Sempre musicale è la proposta a Maserno di **Montese**: il Concerto “Bande insieme”.

A Roccamalatina, frazione di **Guiglia** è appena iniziata la “Festa di Santa Maria Assunta”, sagra paesana che dura ben 5 giorni.

L’offerta serale all’interno del territorio del Comune di **Zocca** risulta piuttosto ampia: è infatti organizzata una delle numerose “Serate al Museo del Castagno” dal titolo “Il borlengo”; in paese è proposta una “Serata Danzante”, mentre in località Verucchia si tiene la “Cocomerata sotto le Stelle”.

Il turista che si ferma per qualche tempo in vacanza o il viaggiatore che percorre la montagna modenese *nel mezzo dell’estate* riteniamo faticati a non stupirsi dell’ampia offerta di occasioni di intrattenimento sul territorio.

Alla *ricchezza* di proposte fa tuttavia da contraltare l’estrema *frammentarietà* di eventi, di prodotti turistici e degli sforzi di animazione presenti. L’insieme delle manifestazioni segnalate nei calendari, per lo più a livello comunale, nonché delle attrattive ambientali, artistiche e culturali dell’area denotano senza dubbio la *vitalità, la capacità organizzativa e la passione* delle forze del volontariato, istituzionali, economiche e sociali del territorio; d’altra parte non si può non notare la *difficoltà di coordinamento e di messa a sistema* di un’offerta tanto varia, spontanea e figlia della tradizione storica e dell’identità locale, quanto spesso localistica, autoreferenziale e vincolata a disponibilità di risorse e di impegno necessariamente limitate. Se l’Italia è la nazione delle tante realtà ed esperienze locali, storiche e culturali; della varietà e diversità degli ambienti e dei paesaggi; della incommensurabile ricchezza ad esempio relativamente alle espressioni artistiche ed alle bontà enogastronomiche; essa è anche il luogo delle identità differenti, della dialettica, quando non delle contrapposizioni e delle fazioni, delle “signorie e dei comuni”, dei “mille fiori”. E di queste tendenze è testimone anche l’Appennino modenese.

“Un elemento caratteristico della struttura della montagna modenese, sostenuto anche da diversi documenti di analisi e programmazione del territorio, influenza le politiche turistiche: una forte identità e specificità locale dovuta a cultura, tradizioni e prassi che trovano radici e motivazioni anche nel passato remoto che tende talvolta a diventare separata e difesa del campanile, competizione interna alla stessa area montana tra località, organizzazioni ed attori diversi; d’altro canto la nota ed imprescindibile esigenza che il territorio appenninico, se vuole competere sul piano regionale, nazionale ed internazionale, nel turismo come in altri ambiti, e se intende avere una reale possibilità di sviluppo socio-economico, di tenuta demografica ed occupazionale evitando degrado e marginalizzazione, *debba fare sistema*, cioè progettare ed agire in accordo, integrare e massimizzare alcuni servizi, puntare a realizzare progetti ed azioni a “somma positiva” piuttosto che a competizioni e conflitti comunque perdenti. Non è nostra intenzione proporre facili quanto irreali ricette di coordinamento né misconoscere il valore delle ricordate specificità ed identità culturali del territorio. Riteniamo tuttavia che *proprio il turismo*, come evidenziato anche da alcuni dati della rilevazione sulla *customer satisfaction*, possa essere un ambito privilegiato per mettere insieme delle caratterizzazioni; per facilitare, organizzare e promuovere un sistema formato da diverse identità, per costruire e coordinare grappoli di nicchie turistiche. Il turista può infatti apprezzare la manifestazione o la bellezza artistica e naturale della particolare località, ma, specie se viene da lontano, percepisce più facilmente la “vacanza in Appennino”, tende a cogliere ed a fruire di un insieme di attrattive, non valuta un solo aspetto ma ovviamente costruisce relazioni e collegamenti relativi all’offerta dell’intero sistema. È possibile, a nostro avviso, valorizzare quanto già esiste in termini di prodotti ed eventi turistici, senza snaturarne l’identità ma creando dei ponti, ad esempio rispetto ai circuiti informativi e promozionali o per mezzo di azioni, nuovi eventi e prodotti che fungano non solo da richiamo, ma anche da collettore rispetto a temi e filoni ricorrenti nel territorio oggetto di studio. Con finalità esplicative ed esemplificative, possiamo infatti evidenziare come nell’Appennino modenese esistano nel corso dell’anno numerosissime sagre, feste ed eventi enogastronomici o relativi a prodotti tipici. Sono spesso in concorrenza, quasi sempre promosse in autonomia con modalità dettate più dall’impegno volontaristico e dallo sforzo di pochi che da strategie di sistema; non danno quasi mai informazioni sugli altri eventi, magari vicini in termini di tempo, spazio e target potenziali. Un cartellone unitario (annuale) relativo a queste proposte legate al vino ed ai prodotti gastronomici della montagna, promosso su circuiti ampi con metodologie di marketing non tanto sofisticate quanto varie (ad esempio segmentazione del mercato, *direct marketing*, *web marketing*, *benchmarking*, fiere e workshop, etc.) potrebbe costituire un esempio concreto di integrazione (in questo caso) degli eventi che, pur mantenendo la propria autonoma specificità, potrebbero godere di migliore visibilità e fruizione turistica<sup>3</sup>”.

È vero che molti progetti proposti, specie dalle Pubbliche Amministrazioni (in particolare dalla Provincia di Modena), hanno inteso valorizzare specificità ed integrare l’offerta turistica a fini di migliorare la proposta dell’intero territorio appenninico, *sia dal punto di vista promo-*

<sup>3</sup> Balugani G., Cadegnani F., Maselli E., Scaringella F., “*Ottimo anzi buono*”. “*Buono ma non basta*”. *La voce del turista dell’Appennino Modenese*, Modena, Laboratorio Appennino Modenese – Provincia di Modena, 2004, pp. 159-160.

*comunicazionale* (ad esempio attraverso il portale di promozione turistica territoriale dell'area collegato al sistema informativo turistico della Regione Emilia Romagna; il portale del sistema museale della provincia di Modena; il portale dei parchi e delle aree protette della provincia; etc.) o *tematico* (a titolo esemplificativo pubblicazioni relative agli itinerari tematici medievali, quali il Sentiero di Matilde, la Via Bibulca, la Via Romea Nonantolana, o del periodo ducale, come la Via Vandelli; ai percorsi in cui sono stati individuati le più importanti testimonianze d'arte romanica presenti sul territorio provinciale; agli itinerari ed alle mappe dei castelli del modenese; ai numerosi percorsi tematici e naturalistici comprendenti ricostruzione delle tradizioni e una guida alle bellezze dei borghi dell'Appennino; le diverse rassegne che interessano la montagna modenese quali quella internazionale di musica "Le vie del suono"; la rassegna "Battimani", calendario di teatro per ragazzi, la rassegna musicale "Armonie fra musica e architettura"; l'iniziativa "Appennino in scena" di teatro, spettacolo e musica, le proposte di animazione dei castelli del progetto "Oh che bel castello"; nonché le attività ed i calendari di eventi proposti, tra gli altri, nel corso dell'anno dal Consorzio provinciale di promo-comunicazione turistica "Valli del Cimone", da "Valli del Dragone – Informazioni turistiche Comunità Montana Appennino Modena Ovest" che si riferisce in particolare dell'area ovest dell'Appennino e dalla società d'area "Promappennino" la cui attività insiste invece sull'area ad est; etc).

Tale sforzo sicuramente importante in termini di logica perseguita e di risultati ottenuti (aumento delle presenze e degli arrivi sul territorio e valorizzazione/miglioramento della qualità dell'offerta turistica di area grazie a specifici percorsi di integrazione) non deve essere sottovalutato, ma anzi incentivato. Deve tuttavia essere rimarcato che è possibile individuare alcuni nodi critici relativi a tali politiche, che:

- *non sempre sono percepite sufficientemente efficaci dagli operatori turistici e dalle stesse comunità locali della montagna*, forse anche a causa della carenza di dati certi relativi al movimento turistico effettivamente creato ed alla difficoltà di misurare l'efficacia delle campagne di promo-comunicazione;
- *quasi mai vengono considerate come risolutive dell'andamento complessivo di una stagione turistica*. Le variabili centrali della programmazione e dell'analisi/valutazione turistica permangono altre, come ad esempio il prezzo, il target dei destinatari dell'offerta (spesso identificati esclusivamente in base all'età), le variabili "esogene" quali so-

prattutto il clima o la “disponibilità al consumo” del turista. In modo forse eccessivamente semplicistico, ma senza dubbio con più di un reale fondamento, ad esempio, dopo il *boom* in Appennino nella stagione turistica estiva 2003, la flessione evidente dello stesso periodo dell’anno in corso (2004) è stata da più parti attribuita al clima più mite, che non ha “spinto” i vacanzieri alla ricerca del refrigerio montano come nella stagione precedente, oltre che ad una minore disponibilità economica delle famiglie, a fronte di prezzi considerati non competitivi, per quanto comunque inferiori ad altre realtà montane;

- per quanto mirino all’integrazione ed alla massimizzazione di vantaggi reciproci, *devono comunque confrontarsi con le differenze locali e gli attori pubblici e privati che le incarnano*, postulando che tali diversità spesso hanno serie ragioni storiche e culturali e di conseguenza non possono essere semplicisticamente evitate, pena la non riuscita dei progetti poco sopra definiti appunto “di sistema”;
- *soltanto in parte contribuiscono*, per ragioni varie che verranno nel prosieguo della trattazione espressamente affrontate (cfr. soprattutto cap. 2. e 3.), *ad allungare la stagione turistica* organizzando e promuovendo eventi e rendendo fruibili prodotti nei periodi autunnali o primaverili, o – per le località che non godono dell’offerta “forte” della neve – anche in quello invernale, arrecando così un valore aggiunto più evidente e forse necessario;
- *talvolta faticano a coinvolgere effettivamente le realtà e la popolazione locale*, specie per quanto attiene le autonome forme organizzate della società civile, il volontariato e le giovani generazioni della montagna, vera risorsa a rischio del futuro dell’Appennino<sup>4</sup>, a partire dalla

<sup>4</sup> Da più parti si evidenzia il forte flusso di emigrazione dai comuni montani verso la pianura e le grandi città, soprattutto dei giovani per motivi professionali e di studio. Conseguenza è l’invecchiamento e lo spopolamento delle aree montane meno accessibili e più lontani dalla pianura e il rischio di trasformazione del territorio in un “polmone verde” per chi vive in città e fruisce della montagna in modo estemporaneo e delle sue località in “paesi dormitorio”.

Come viene bene esplicitato nel recente documento di programmazione specificamente rivolto all’area appenninica, il “Programma per la Montagna Modenese” della Provincia di Modena, redatto in occasione dell’Anno Internazionale delle Montagne 2002, la linea di lavoro prioritaria risiede nell’“attivare un canale privilegiato di comunicazione con le nuove generazioni: essi sono una risorsa a ‘rischio di esaurimento’, visti anche i dati demografici attuali, una risorsa in grado di garantire i canali di collegamento culturale ed economico con gli altri territori, con le tecnologie e i nuovi valori, cioè con tutti quegli elementi che consentono oggi ad un ambiente di mantenersi vitale”.

- fase di ideazione e progettazione fino alle attività di promozione e gestione delle iniziative turistiche;
- difficilmente *fruiscono ed utilizzano canali promo-comunicazionali* ampi, diversificati e idonei *per intercettare turisti di aree anche lontane, nazionali o estere*;
  - *non sempre sono seguite da valutazioni e verifiche scientifiche* relative agli esiti politici, economici, occupazionali per il territorio di riferimento e soprattutto inerenti la coerenza e la qualità dell'offerta e la soddisfazione di chi l'ha fruita;
  - spesso rispondono *programmi rigidi ed a risorse* (molto frequentemente pubbliche e derivanti da norme o piani regionali e locali) *limitate*.

La ricerca in oggetto intende proporre un percorso di *promozione e di valorizzazione turistica d'area* attraverso lo studio, la definizione e l'attivazione di "parchi di cultura" nel territorio dell'Appennino modenese.

Gli *inevitabili elementi di criticità evidenziati* a proposito delle politiche turistiche integrate e sopra ricordati devono costituire, a nostro avviso, un primo importante ed imprescindibile *punto di consapevolezza e conoscenza* che è fondamentale tenere presente durante tutto il percorso del progetto, anche perché nei fatti risultano fattori di difficile risoluzione.

La seconda opzione fondamentale è il *rispetto dei ruoli e delle funzioni degli attori* che hanno competenza sul turismo e sullo sviluppo socio-economico sostenibile dell'area montana. Tale proposta punta infatti a *valorizzare l'esistente, a collegare, a contribuire, a dare gambe*

La criticità più evidente che il "DocUP Obiettivo 2 Programmazione 2000-2006 della Regione Emilia-Romagna" [p. 145] evidenzia a proposito della sub-area appenninica: "le condizioni di permanenza della popolazione sono positivamente influenzate dalla migliore qualità dell'ambiente naturale, ma risentono in modo forte delle maggiori difficoltà dovute alla scarsa offerta di occupazioni di qualità (soprattutto per i giovani)". Il P.O.R. FSE Obiettivo 3 2000-2006 della Regione Emilia-Romagna [p. 44] sottolinea, in particolare per le zone montane, la necessità di "rendere più stringente il legame tra azioni formative e supporto all'occupabilità dell'economia locale" con il chiaro indirizzo di "aumentare l'efficacia delle politiche attive del lavoro attraverso approcci individualizzati e integrati, misure di accompagnamento, azioni di rafforzamento e di sviluppo del sistema dell'offerta (ad es. informazione, orientamento e bilancio di competenze; rilevazione dei fabbisogni e formazione dei formatori; informazione e pubblicità) [...] percorsi integrati e individualizzati, secondo una logica di filiera di azioni successive per l'accompagnamento al lavoro".

*ed attuazione agli indirizzi pubblici, alle idee ai progetti ed alle prassi delle forze economiche e sociali della società civile del territorio di riferimento.*

In terzo luogo, la presente iniziativa risponde alla logica perseguita dal progetto complesso “Laboratorio Appennino Modenese”, di cui questa indagine è parte integrante. Tale esperienza, articolata su due diverse edizioni (2002-2004 e 2004-2005) è stata possibile grazie al finanziamento della Provincia di Modena Assessorato Formazione Professionale e del Fondo Sociale Europeo nell’ambito del Programma Operativo Obiettivo 3 e viene realizzata in stretta collaborazione con la Provincia di Modena, la Comunità Montana Appennino Modena Est, la Comunità Montana del Frignano e la Comunità Montana Appennino Modena Ovest, il Consorzio “Valli del Cimone” (oltre al supporto di Enti Locali, operatori privati e della stessa società civile dell’area). IAL Emilia Romagna, Modena Formazione, CNI-Ecipar, Irecoop, ISCOM formazione e più recentemente CESCOT e Formart, sette enti di formazione con una riconosciuta esperienza ed attivi da anni nella provincia di Modena, si sono formalmente coordinati per realizzare il progetto denominato appunto “Laboratorio Appennino Modenese”, ovvero un articolato programma di attività formative ed indagini, di durata pluriennale rivolto *a tutto* il territorio dell’Appennino modenese. 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 e da una pianificazione operativa congiunta. 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, incentrate sul rafforzamento delle competenze dei giovani e degli operatori di diversi settori dell’area in logica di integrazione quali ad esempio il turismo, l’ambiente, la cultura, il commercio, l’artigianato e l’enogastronomia.

Tra gli obiettivi comuni all’iniziativa ricordata e che anche il presente progetto persegue possiamo evidenziare:

- lo sviluppo del territorio montano attraverso la leva formativa e la centralità delle risorse umane;

- la valorizzazione della specificità delle attività imprenditoriali attraverso il legame con il territorio, nell'ottica dei servizi dedicati a residenti e turisti;
- l'incentivazione della visibilità del territorio verso l'esterno, mediante iniziative capaci di valorizzare il potenziale naturale, artistico, culturale e umano che caratterizza l'area;
- la valorizzazione e l'ampliamento delle competenze professionali, imprenditoriali e manageriali delle persone occupate nel territorio;
- la proposta di occasioni occupazionali e di sviluppo professionale per le giovani generazioni, specie al fine di un investimento di vita e di lavoro nell'area montana.

Il progetto "Parchi di cultura: una idea per il futuro dell'Appennino" intende dunque, in estrema sintesi, *valorizzare e promuovere in modo integrato e sistemico eventi e prodotti turistici già esistenti ed organizzare alcune nuove attività di richiamo turistico* per l'intero territorio miranti ad armonizzare e consolidare l'offerta, anche al fine di *creare opportunità professionali e lavorative* agli operatori ed alle giovani generazioni locali.

Il percorso di ricerca ed il successivo progetto di sperimentazione dell'attivazione dei "parchi di cultura"<sup>5</sup> segue *alcune importanti coordinate*, che è opportuno fin d'ora ricordare:

- a) l'ancoraggio del progetto ad un *modello scientifico trasparente ed verificabile di analisi, comprensione, progettazione e valutazione del "parco"* che, anche grazie allo studio, alla comparazione ed al contributo delle esperienze teoriche e pratiche in materia (cfr. cap. 1.), possa risultare reiterabile e riproponibile anche su altre realtà territoriali;

<sup>5</sup> La Provincia di Modena, con delibera della Giunta Provinciale del 4 maggio 2004 n. 216 ha approvato il progetto integrato "*Parchi di cultura: dall'idea all'attuazione*", che consta di:

- un progetto non corsuale di sistema finanziato sulla misura D1 del Fondo Sociale Europeo dal titolo "*Parchi di Cultura: dall'idea all'attuazione – una strategia per gli operatori turistici*" (rif. P.A. - 2004-0207/MO);
- una attività, sempre di sistema, approvata sulla misura A2, intitolata "*Parchi di Cultura: dall'idea all'attuazione – una occasione per le nuove generazioni*" (rif. P.A. - 2004-0208/MO).

Tale iniziativa intende dunque sperimentare l'attuazione del lavoro di ricerca oggetto della presente pubblicazione, favorendo l'attivazione di due "parchi di cultura", cfr. in particolare il cap. 3.

- b) la scelta di individuare temi, eventi e prodotti turistici già esistenti o da attivare rispetto al “parco” attraverso una condivisione con gli amministratori locali ed altri attori significativi della società civile del territorio appenninico (cfr. cap. 2. e 3.); l’opzione di favorire la valorizzazione dell’esistente alle azioni di innovazione, comunque perseguite;
- c) il privilegio di un *approccio integrato tra ambiente, turismo, cultura ed enogastronomia* (cfr. cap. 2. e 3.), tutti elementi di forza del costituendo “parco” e dell’area di riferimento<sup>6</sup>;

<sup>6</sup> Selezionando tra i possibili molteplici riferimenti programmatici di natura più settoriale, si può mettere in evidenza come il Programma di Sviluppo Locale per le Aree Obiettivo 2 dell’Appennino della Provincia di Modena, indichi, tra le priorità, da una parte il consolidamento delle attività economiche e la promozione del territorio e delle tradizioni culturali dall’altra, quali elementi fondamentali per migliorare le condizioni di vivibilità per le persone e le imprese residenti, in modo da prevenire e combattere fenomeni di desertificazione sociale ed economica; tale difficile obiettivo, come linea da declinarsi in ambito turistico, visto “come fonte di opportunità di crescita economica sostenibile per i territori della montagna” [vedasi pp. 27-29]. Il piano individua quali obiettivi specifici: la promozione dell’incremento e la destagionalizzazione dei flussi turistici in Appennino, favorendo la riqualificazione e la diversificazione dell’offerta turistica locale; [...] la valorizzazione delle risorse ambientali, storico-architettoniche e culturali tipiche del territorio appenninico modenese; il rafforzamento della competitività delle attività produttive industriali e artigianali per favorire la diversificazione del sistema produttivo nel rispetto delle compatibilità ambientali”.

La Regione Emilia Romagna ha elaborato degli obiettivi strategici nel campo del turismo, che possono essere riassunti nei seguenti punti coerenti con la proposta:

- incrementare la competitività delle aree turistiche anche in termini di qualità, con conseguente qualificazione dell’offerta turistica nel suo complesso;
- diversificare ad arricchire l’offerta turistica regionale;
- sviluppare nuove occasioni di lavoro, sia imprenditoriale che dipendente;
- accrescere l’integrazione tra i privati e gli enti locali ed incentivare l’impiego integrato di risorse finanziarie per attuare interventi di aree territoriali a vocazione turistica [Docup Obiettivo 2, Programmazione 2000-2006, Regione Emilia Romagna].

Infine, sempre in ambito turistico, si rileva la coerenza con il Piano turistico di promozione locale della Provincia di Modena del 2004 che indica come prioritari interventi di carattere promozionale per rivolgersi al segmento del turismo culturale e sviluppare e promuovere la costituzione di circuiti integrati per la valorizzazione delle risorse storiche/culturali del territorio.

L’introduzione di una nuova logica programmatoria, con forme di programmazione negoziata per la definizione di strategie d’intervento, rappresenta l’angolo prospettico dal quale la “*Agenda strategica della Provincia di Modena per lo sviluppo sostenibile delle aree collinari e montane*” prende in considerazione l’Appennino modenese. Essa rappresenta una sintesi dei percorsi già avviati negli scorsi anni con l’esperienza dei Patti territoriali o con l’attuazione delle politiche dei Fondi strutturali europei. Adottata nella Conferenza provinciale per la montagna, insediatasi a Serramazzoni nel dicembre 2002,

- d) l'utilizzo, come centrale e strategica, di *una modalità partecipata di attivazione del "parco"* (co-progettazione con gli attori pubblici e privati del territorio operanti sui temi del turismo e della promozione culturale: pubbliche amministrazioni, operatori turistici, scuole e giovani, associazioni e circoli, etc., cfr. cap. 2.)
- e) l'indispensabile *presenza di alcuni giovani disoccupati del territorio montano*, che scelgano di sperimentarsi come operatori lavorando specificamente al coordinamento delle attività e degli attori che rappresenteranno l'ossatura e l'articolazione organizzativa del "parco" (cfr. cap. 3.);
- f) la conseguente indispensabile *disponibilità di un numero congruente di operatori pubblici e privati* a sostegno dell'idea ed in grado di favorire coerenza e qualità dell'offerta turistica derivante (cfr. cap. 2. e 3.).

Ma in sostanza che cosa è e che cosa vuole essere un "parco di cultura"?

Rimandando alla successiva Premessa Metodologica ed al cap. 1. per la definizione scientifica (concettuale ed operativa) e la sua verifica/validazione sul campo, in questa sede possiamo brevemente tratteggiarne i principali e più intuitivi riferimenti.

Il concetto di "parco" intende richiamare, nelle nostre intenzioni e riteniamo anche nell'immaginario collettivo, un *luogo*, un *sistema aperto* – più o meno organizzato – ma soprattutto *fruibile al pubblico per varie finalità, tra cui, indubbiamente, quelle ricreative e turistiche*. Un "posto" ampio ed accessibile di cui è possibile e significativo godere, individualmente e collettivamente. Evidenziamo già da ora che *non si pensa al parco come assetto istituzionale ed organizzato, come organo formale, come insieme di ruoli e figure professionali che trovano in esso la giustificazione*, etc. La proposta progettuale indubbiamente necessiterà, almeno in fase di attivazione, di una struttura di implementazione, estremamente leggera, funzionale alla realizzazione dell'iniziativa e volta a catalizzare in questa azione strutture, idee, professionalità e competenze, già presenti e rappresentative del territorio. Nessuna organizzazione nuova

tale Agenda fissa in particolare i principali assi strategici lungo i quali individuare le priorità di intervento. In prospettiva, l'Agenda strategica ed il suo costante aggiornamento (in una logica di pianificazione continua) rappresenteranno il contributo concreto che la Provincia può dare al processo di formazione delle intese e degli accordi di attuazione previsti dalla "Legge per la Montagna" (ex L.R. 2/2004, cfr. anche par. 3.1. e 3.2.).

dunque, e soprattutto *nessuna sovrastruttura*, ma un'azione di coinvolgimento basata su di un progetto definito e condiviso<sup>7</sup>.

Il termine “di cultura” vuole invece richiamare il *forte radicamento alla realtà* del luogo e del territorio scelto e *con quanto di più “vero” e “tipico”* (in termini ad esempio di cognizioni, tradizioni, tecniche, tipi di comportamento, manifestazioni storiche, filosofiche, artistiche e letterarie, etc.) *l'area di riferimento utilizza, fa crescere, veicola, e comunica all'esterno*. Crediamo che il concetto di cultura si possa inoltre meglio comprendere anche attraverso altri concetti, che risulteranno di grande significato nel complesso processo euristico e tra questi, nelle accezioni di seguito ricordate:

- l’“identità”, ovvero la qualificazione di una entità, di un luogo, di una o più persone, per cui essa è tale e non un'altra;
- la “tradizione”, ovvero il complesso delle testimonianze, dei fatti e dei costumi trasmessi in vario modo (tra cui anche quello orale e dell'esempio pratico) da una generazione all'altra;
- la “storia”, ovvero l'insieme degli eventi umani, o di determinati eventi umani, considerati nel loro svolgimento; l'insieme dei fatti di ordine politico, sociale, militare, religioso, economico, etc. relativi ad una de-

<sup>7</sup> Per Stefano Zan la “struttura di implementazione” è quel reticolo interorganizzativo (o *network*), ovvero l'insieme di organizzazioni unite da relazioni, scambi, transazioni, e complementari/comuni logiche di azione, *che nasce e trova senso nell'attivare ed implementare un progetto*. “Hjern e Porter sostengono che [...] occorre analizzare non tanto singole istituzioni o organizzazioni, quanto piuttosto quelle che loro definiscono come ‘strutture di implementazione’. Individuano due logiche di azione tra di loro non sempre convergenti: una logica dell'organizzazione e una logica di programma. La logica di programma è tipica di tutti quei piani di intervento (prevalentemente pubblici) che richiedono di necessità l'intervento, più o meno coordinato, di una pluralità di organizzazioni. L'azione complessiva che ne risulta darà vita a, e si concretizzerà in, un reticolo interorganizzativo o, meglio ancora in un *organizational field* non definibile ed identificabile a priori e che deve essere ricostruito attraverso la ricerca empirica. Il comportamento complessivo del campo organizzativo nonché della sua articolazione strutturale sarà determinato non tanto dalla logica di ciascuna organizzazione, quanto piuttosto dalla logica di programma mediata in prima istanza dalle strutture di implementazione. In termini generali possiamo dire che l'analisi di Hjern e Porter è un invito a non concentrare l'attenzione sulle singole organizzazioni, bensì anche su tutte quelle attività che sono determinate in via indiretta dall'organizzazione attraverso strutture di implementazione e che rispondono a specifiche logiche di azione che governano il campo, e che lo studioso deve ricostruire anche solo per comprendere i comportamenti di una singola organizzazione”.

Zan S., *Logiche di azione organizzativa*, Bologna, Il Mulino, 1988, pp. 57-58. Per approfondimenti sul tema Hjern B. e Porter D.O., “Implementation Structures: a new unit of administrative analysis”, in *Organization studies* 2/3, 1981, pp. 211-227.

- terminata epoca, ad un determinato evento, ad una determinata collettività umana;
- il “modo di vivere” attuale, ciò che garantisce l’esistenza, le dà valore e significato;
  - il “senso”, ovvero la coscienza, la consapevolezza di sé e delle proprie azioni, l’attribuzione di significato e di giudizio alle esperienze, etc.;
  - la “passione”, ovvero il sentimento, l’impressione o sensazione, l’interesse, l’inclinazione o la predilezione che influisce in modo determinante su pensieri, azioni ed atteggiamenti dell’uomo.

Un altro dato importante da sottolineare nel definire sinteticamente i confini del progetto (cfr. per approfondimenti per la ricerca in oggetto la Premessa Metodologica e per il percorso di attivazione dei “parchi di cultura” il cap. 3.) attiene i due filoni specifici che l’iniziativa in oggetto percorre.

Il primo è quello *socio-economico*: l’iniziativa intende infatti contribuire allo sviluppo dell’area scelta a riferimento della sperimentazione. L’offerta turistica costruita, integrata e promossa si propone quindi come ulteriore valorizzazione e rafforzamento di diversi prodotti ed attività già esistenti ed al contempo come progetto complementare, guidato e governato dalle istanze pubbliche, istituzionali e rappresentative, in accordo con le forze private. Si considera il turismo certamente come attività economica, ma anche come settore preferenziale per conservare, recuperare e valorizzare l’ambiente naturale e culturale dell’area. Gli obiettivi sono quindi lo sviluppo di ulteriori opportunità economiche e la creazione di possibili vantaggi per gli operatori turistici, ma anche la forte caratterizzazione delle diverse attività proposte dal punto di vista della sostenibilità e del miglioramento ambientale, del coinvolgimento sociale, della crescita di proposta culturale.

Il secondo è quello *formativo e professionale*, nella convinzione che, lavorando insieme ad un progetto comune o comunque coordinato, sia possibile sviluppare nuove competenze utili sia agli operatori (ad esempio rispetto a processi di promo-comunicazione, accoglienza turistica, sviluppo della propria offerta a target e territori più ampi) che ai giovani, specie nell’ottica della creazione e dello sviluppo di nuove imprese sul territorio.

Dopo avere affrontato, in relazione al progetto in questione, il tema del “perché” e del “che cosa è”, riteniamo opportuno concludere questa

introduzione evidenziando e riorganizzando gli elementi già enunciati *ante*, per punti e slogan, con modalità quindi più impressionistiche ma forse utili a capire, alcuni elementi del “come” si tenterà di implementarlo.

1) *Il progetto non inventa niente, ma parte dalla realtà, da quello che esiste, dalla volontà espressa di portare valore aggiunto a quanto già presente* (cfr. anche cap. 2. e cap. 3.). Il progetto non potrà essere realizzato senza l’effettivo coinvolgimento delle pubbliche amministrazioni, degli operatori e dei giovani del territorio. L’innovazione perseguita è quindi quella non di creare *ex novo*, quanto di valorizzare e ricollocare, con idee anche nuove, quanto già c’è. Ad esempio, verranno censiti e promossi grazie a canali e media inusuali eventi turistici che annualmente le comunità locali dell’area organizzano e gestiscono; lo sforzo creativo sarà peraltro limitato a dare attuazione alle idee ed alle potenzialità direttamente pervenute e richieste dal territorio, a favorire le località meno visibili ed a rafforzare l’integrazione dell’offerta in Appennino.

2) *Il progetto avrà una estensione sperimentale e limitata, ad esempio relativamente alla coerenza tematica che costituirà, tra l’altro, la qualità e la riconoscibilità della proposta* (cfr. cap. 1. e 2.): l’organizzazione dei prodotti e degli eventi turistici sarà infatti fortemente vincolata ad una idea condivisa, originale ed incarnata alla tradizione culturale del territorio. La proposta intende inoltre ricercare incroci positivi e reciprocità con le offerte ed i circuiti turistici già attivi e di successo della montagna modenese, fornendo – per quanto possibile – un contributo all’allungamento della stagione turistica.

3) *Il progetto punta in terzo luogo ad integrare, a coordinare de facto i diversi territori e gli stessi diversi settori produttivi* che ne garantiscono ed influenzano lo sviluppo socio-economico, *grazie alle relazioni* tra gli attori istituzionali ed economici che su questi insistono, gli enti e le relative articolazioni organizzative, *sulla base di un piano concreto, progressivamente condiviso e verificato, di cose da fare* (cfr. cap. 3.). L’iniziativa non ha ambizioni o velleità politiche o di coesione sociale, ma riconosce il fondamentale valore, anche “etico” oltre che operativo, alla programmazione negoziata ed alla concertazione: sulle azioni e sulle cose concrete di interesse collettivo è possibile mettersi d’accordo ed, in questo senso, la diversità spesso risulta ricchezza. L’iniziativa quindi punta ad appianare personalismi, a superare i localismi ed a contrastare le “primogeniture”: il protagonista non può che essere il territorio nel suo complesso e nelle sue varie forme di rappresentanza democratica.

4) *La proposta*, fortemente centrata sull'implementazione delle attività progettate e caratterizzata dal tentativo di unire attraverso il confronto e la passione degli individui e delle organizzazioni, *riconosce fondamentale importanza alla trasparente verifica socio-economica e professionale degli esiti e, qualora siano dimostrati degli impatti positivi in termini di efficienza ed efficacia, mira alla sua progressiva autonoma sostenibilità* (cfr. cap. 3.). Il presente lavoro di studio, coinvolgimento, armonizzazione, organizzazione e gestione deve diventare nel breve periodo sempre meno necessario e sempre più assunto dalle stesse organizzazioni pubbliche e private del territorio.

5) *Lo sviluppo di area è la chiave di lettura ed interpretativa più importante dell'attività in oggetto*. Lo studio teorico e la modellizzazione scientifica effettuata (cfr. cap. 1. in particolare) intende fornire un contributo alla riflessione in materia<sup>8</sup> oltre che ad offrire un percorso concreto per l'eventuale verifica e reinterabilità o l'applicazione in altri contesti spazio-temporali di idee similari.

6) *Tale iniziativa intende inoltre sperimentare un nuovo modo di fare formazione ed un diverso ruolo delle agenzie formative*, incentivando in particolare la specificità della formazione come sistema trasversale e di supporto ai diversi ambiti socio-economici, professionali e culturali in cui la società si è organizzata.

“Il rischio che oggi diverse organizzazioni del mondo dell'*education* corrono è, a nostro avviso, quello della autoreferenzialità e dell'eccessiva tecnicizzazione e burocratizzazione di un sistema che per natura deve invece essere aperto alla realtà, rivolto alle persone, attento al mondo del lavoro ed alle sue dinamiche. L'ideazione, la progettazione e l'offerta articolata delle proposte formative devono trovare preciso ancoraggio e riscontro in questa realtà. Troppe agenzie formative sono al momento contemporaneo diventate dei 'corsifici', in grado più di intercettare e sfruttare correttamente (secondo le 'regole', le 'procedure', del quadro istituzionale di un sistema eccessivamente chiuso) le risorse pubbliche, che a rispondere a fabbisogni professionali rilevati con modalità scientifiche, a 'guidare verso l'alto' e qualificare il mercato del lavoro, o a contribuire allo sviluppo socio-economico sostenibile dei territori a partire dalle risorse umane. L'approccio perseguito in questa indagine e nelle stesse proposte di prospettiva è invece quello del ritenere l'ente di formazione una delle possibili agenzie di sviluppo al servizio del territorio

<sup>8</sup> Semplificando riteniamo che il contributo possa essere di due tipi.

Il primo in termini di orientamento, comprensione, lettura, classificazione ed eventualmente progettazione di esperienze di sviluppo e promozione turistica di aree territoriali (cfr. in particolare il cap. 1.); il secondo in termini di sperimentazione e validazione dei modelli teorici proposti dalla riflessione scientifica.

Si veda anche quanto esplicitato da Giancarlo Dall'Ara a proposito dei "prodotti d'area", cfr. premessa al cap. 2.

e delle sue sfaccettate esigenze che sono prima da leggere, interpretare e validare (con metodologie aggiornate e trasparenti) e poi da soddisfare, anche con il concorso di altri attori che possono arrecare valore aggiunto. In questo senso la formazione può effettivamente, come spesso viene dichiarato, costituire una leva di crescita di un sistema sociale ed economico oltre ad essere strumento per l'attuazione e l'integrazione di obiettivi diversificati e complessi<sup>9</sup>.

7) Infine, riteniamo che la proposta progettuale sinteticamente delineata sia difficile e "rischiosa" per ragioni di varia natura, ma soprattutto per *l'incertezza degli esiti, la complessità e l'ambizione degli obiettivi perseguiti*, nonché dei *complessi ed intrecciati fattori di successo* che deve riuscire ad attivare (coinvolgimento capillare del territorio, approccio e pratica collaborativa tra più soggetti nel rispetto dei ruoli e delle funzioni diverse, raccordo ed armonia con gli indirizzi e la politiche pubbliche, attrattività e concretezza per giovani ed operatori, modellizzazione e sperimentazione con metodologie scientifiche e trasparenti, etc.). Si ritiene tuttavia, proprio rispetto alla ricchezza, alle potenzialità ed alle difficoltà dell'area sopra soltanto tratteggiate, *ancora più rischiosa la rinuncia a muoversi ed a mancare un'occasione*, certamente assai difficile ma non meno, almeno negli auspici, utile e significativa.

<sup>9</sup> Balugani G., Della Casa C., Maselli E., Scaringella F., Tazzioli D., *Materiali, strumenti e competenze della tradizione*, Modena, Laboratorio Appennino Modenese – Provincia di Modena, 2004, p. 276.

**Gli autori:**

**Gianni Balugani**, ricercatore ed esperto di servizi ed organizzazioni sociali ed analisi del lavoro, è consulente *senior* di IAL Emilia-Romagna Area di Modena e Reggio Emilia.

**Fulvio Cadegnani**, ricercatore, progettista di interventi formativi ed esperto di sistemi informativi, è collaboratore di IAL Emilia-Romagna.

**Enrica Maselli**, ricercatrice, progettista ed esperta di analisi, metodologie e processi formativi, è *project leader* di IAL Emilia-Romagna.

**Francesco Scaringella**, ricercatore, progettista ed esperto di metodologia delle scienze sociali e di analisi socio-economica, è responsabile ricerca e sviluppo di IAL Emilia-Romagna Area di Modena e Reggio Emilia e *project leader* di IAL Emilia-Romagna.