

Progettare e promuovere l'identità dei territori

Il caso della mostra “Lombardies” in Expo Milano 2015

Marina Parente Politecnico di Milano, Dipartimento di Design
marina.parente@polimi.it

Giuliano Simonelli Politecnico di Milano, Dipartimento di Design
giuliano.simonelli@polimi.it

La progettazione dell'identità dei territori è un processo complesso che non può essere limitato alla definizione di un brand e di una strategia di comunicazione di successo. Occorre un monitoraggio continuo delle dinamiche evolutive del territorio e un confronto con gli stakeholder e i fruitori per risintonizzare il rapporto tra aspettative, sistema di offerta e grado di soddisfazione. Più che di *place branding* si potrebbe parlare di *place doing* come processo integrato e coerente di azioni territoriali e di comunicazione. L'esperienza della mostra “Lombardies. A unique territory with multiple identities” è stata un'occasione di riflessione e di racconto delle identità plurali di un territorio ampio, di comunicazione delle tendenze emergenti e delle opportunità di sviluppo, oltre che di confronto con un pubblico internazionale ed eterogeneo.

Design per i territori, Identità territoriale, Design strategico, Storytelling, Lombardies

Place identity design is a complex process that can not be limited to defining a successful brand and communication strategy. It should be continuous monitoring of the evolutionary dynamics of the territory and a dialogue with stakeholders and the users to re-tune the relationship between expectations, supply system and degree of satisfaction. More than *place branding* we could speak of *place doing* as an integrated and coherent process of territorial and communication actions. The experience of the exhibition “Lombardies. A unique territory with multiple identities” was an opportunity for reflection and narrative of plural identities of a large territory, communication of emerging trends and development opportunities, as well as comparison with an international and diverse audience.

Design for territories, Place identity, Strategic design, Storytelling, Lombardies

M. Parente Orcid id 0000-0001-6790-6657

G. Simonelli Orcid id 0000-0002-1547-9654

ISSN 2531-9477 [online], ISBN 978-88-85885-04-2 [print]

La valorizzazione dei territori tra identità e reputazione

La rapida evoluzione degli scenari economici e di sviluppo sta orientando la questione della competitività territoriale verso una nuova fase: alla visione micro-economica che interpreta il territorio in termini di produttività delle aziende insediate, si affiancano visioni più ampie che considerano una molteplicità di fattori tangibili e intangibili, economici ma anche di valore sociale, ambientale, culturale, che rendono il territorio “attraente” per diverse forme di investimento, di impresa e di presenze.

I recenti orientamenti della Comunità Europea a favore della cultura e dell'impresa creativa [1] sono un esempio di come stia cambiando l'idea di valore e di crescita di un territorio. Oggi la competizione si gioca soprattutto sulla capacità relazionale di un territorio nel connettere il proprio sistema di risorse in forme di offerta, di valore e di qualità, per soggetti che possono essere molto diversi (Del Colle, 2006; Caroli, 2006).

In questo quadro, ogni territorio può avere l'occasione di riflettere sulle proprie risorse, effettive e potenziali, per rifocalizzare la propria identità intorno ad alcuni punti di forza e di peculiarità, su cui investire con un piano di azioni mirate e opportune strategie di comunicazione. Questa nuova dimensione dell'identità competitiva dei territori è evidente anche dal proliferare di modelli di ranking e sistemi di misurazione, espressione di una pluralità di sguardi con cui oggi poter osservare i territori e seguirne le dinamiche evolutive. Alcuni di questi metodi, tra cui il Nation Brands Index [2] e il City Brands Index di Simon Anholt (2007), sono basati su sondaggi che misurano la percezione delle persone comuni rispetto alle principali nazioni e città del mondo, senza effettivamente conoscere i luoghi, ma basandosi sulle notizie, sugli stereotipi, sul sentito dire e su tutto ciò che concorre a costruire un immaginario collettivo [fig. 01]. In sintesi, sono ranking che registrano la variazione della reputazione dei luoghi, consentendo di valutare nel tempo gli effetti di specifici interventi, ma anche di registrare le variazioni legate a fenomeni imprevedibili o non controllabili, quali ad esempio calamità naturali, instabilità politico-sociali, eventi di cronaca.

La reputazione di un luogo, sebbene fortemente radicata nel tempo e con lenti processi di cambiamento (in quanto legata agli effetti percepiti di azioni strategiche a medio-lungo termine), può però subire dei repentini scossoni per eventi non previsti, in positivo o in negativo. Basti pensare a come sia cambiata improvvisamente la percezione degli Stati Uniti al passaggio dalla presidenza Obama a quella di Trump, scendendo dal primo posto del 2016 al sesto posto nel 2017 [3].

Tuttavia, anche la stessa percezione di come un sistema territoriale riesca a gestire un imprevisto o un grande evento può concorrere alla costruzione dell'idea e del livello di attrattività di un territorio. Per tale motivo indagini di questo tipo sono tenute in grande considerazione e costituiscono una sorta di bussola del gradimento, che consente agli organi di governo e agli stakeholder di riferimento di verificare, di correggere o di integrare azioni territoriali di natura politica, sociale, economica e/o strutturale.

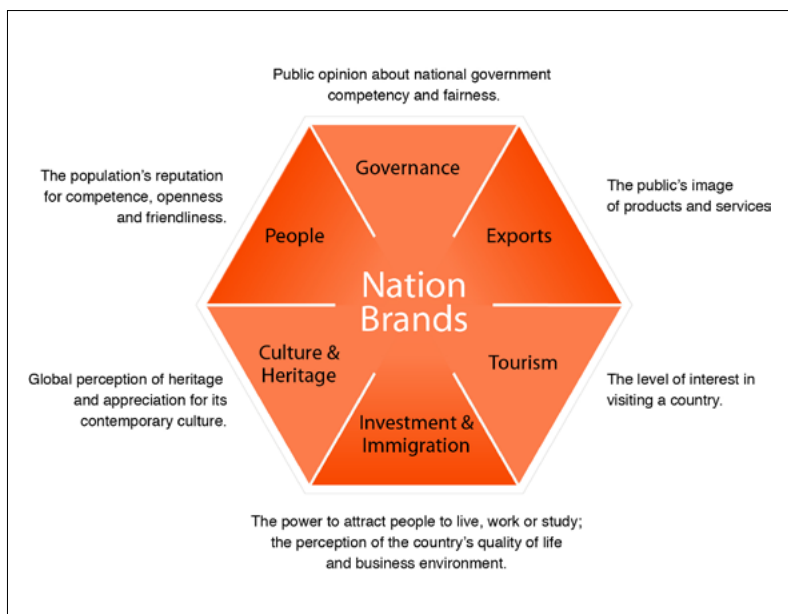
Il processo di visibilità, riconoscibilità, notorietà di un territorio si confronta quindi con un monitoraggio continuo tra obiettivi identitari, azioni strategiche a supporto di tali obiettivi e percezione dell'esperienza.

Adattando una modalità di verifica utilizzata nell'analisi della qualità dei servizi e trasferendola nel campo del turismo e del *place marketing*, Govers e Go (2009, pp. 179-193) introducono il tema della "valutazione dell'aspettativa", che si genera nella mente di un utente prima del confronto con l'esperienza reale e che, se convalidata dall'effettiva corrispondenza con esperienze e evidenze tangibili, si tramuta o meno in grado di soddisfazione [fig. 02]. Questo processo non riguarda solo la coerenza delle azioni di comunicazione rispetto alle strategie territoriali adottate o in essere, ma sempre più coinvolge la sfera percettiva e la formazione di un'idea preliminare a cui contribuiscono tanti fattori. Non è un caso che, sebbene sia un tema anticipato da altri studiosi (Gartner, 1994; Fesenmaier, MacKay, 1997), emerga in una fase di piena affermazione delle tecnologie digitali e dei *social media* nel settore del turismo, che ha reso più evidente e cruciale l'influenza degli utenti nelle valutazioni delle politiche territoriali e di *place branding*.

Si inizia a scardinare l'idea di un processo lineare e deterministico, per far spazio alla circolarità, alla dinamicità e all'inclusione di tutti i soggetti nelle azioni di programmazione e di feedback.

Dal *place branding* al *place doing*

Negli ultimi anni, il *place branding* si sta interrogando sulla natura e sull'efficacia della sua stessa disciplina [4]: appare evidente che modelli di programmazione e di attuazione *top down* non sono oggi più adeguati ed efficaci, se non integrati da dialogo, partecipazione, confronto e monitoraggio continuo tra i diversi stakeholder territoriali. Le modalità di ascolto e di condivisione diventano centrali, passando da un modello di brand "impositivo" a un concetto collaborativo di "curatela" (Medway et al., 2005, pp. 63-68).



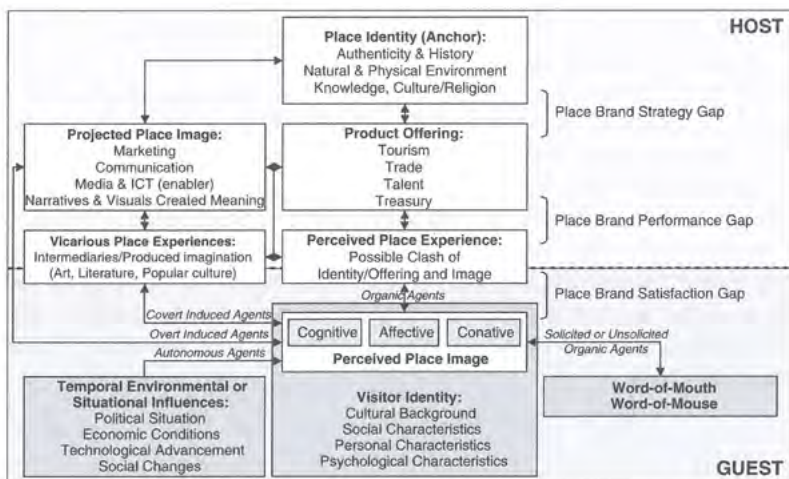
01

In un'ottica di design e non di marketing, il focus della questione si sposta sostanzialmente dal *“branding”*, inteso come step conclusivo di un piano di marketing, al *“doing”*, in cui la comunicazione diventa parte integrante di un processo di costruzione identitaria dei luoghi, collabora e supporta le strategie di sviluppo, si articola in piani di azione e strumenti anche dinamici e adattivi, in grado di seguire l'evoluzione stessa dei territori e delle energie che li animano. Più che considerare il *place branding* come fase autonoma, ci interessa la sua integrazione all'interno di un processo di Design per i Territori (Parente, Sedini, 2016; Parente, 2018, pp. 73-83), ovvero di un'attività di progettazione strategica in grado di guidare processi di affermazione territoriale e di mediazione tra i diversi stakeholder, finalizzati a:

- riconoscere, costruire e sviluppare l'identità di un territorio;
- attivare/consolidare il consenso e la partecipazione dei diversi soggetti territoriali;
- progettare e avviare processi e azioni congruenti all'interno di uno scenario strategico;
- comunicare e promuovere il territorio;
- monitorare nel tempo il rapporto tra *place identity*, *place strategy* e *place experience*.

01

I sei aspetti considerati nel Nation Brands Ranking di Simon Anholt (fonte: <http://nation-brands.gfk.com>)



Sources: Based on the idea of the 5-gap service quality analysis model by Parasuraman *et al.* (1985, p. 44) and major contributions from Baloglu and McCleary (1999), Fesenmaier and MacKay (1996) and Gartner (1993).

02

Il caso descritto nel paragrafo a seguire rappresenta un esempio applicativo di come una mostra, dispositivo comunicativo per eccellenza, possa diventare un'occasione per ragionare sullo stato dell'arte di un territorio, mettendo in luce le dinamiche emergenti più innovative e nello stesso tempo attivando un'operazione di verifica e di confronto con pubblici molto diversi.

02

Modello di place branding basato su 3 diverse prospettive: strategia, performance e soddisfazione (fonte: Govers e Go, 2009, p. 41)

Raccontare un territorio: il caso della mostra *Lombardies a Expo 2015*

Il caso del progetto della mostra "Lombardies. A unique territory with multiple identities", commissionata da Unioncamere Lombardia in occasione di Expo 2015 a Milano e realizzata da POLI.design (società consortile fondata dal Politecnico di Milano) con il coordinamento scientifico di Marina Parente e Giuliano Simonelli, ha consentito di fare alcune riflessioni sulle modalità di racconto e di esposizione di una regione italiana ad un pubblico internazionale e eterogeneo come quello di Expo [5].

È stata certamente una difficile sfida raccontare in pochi metri quadrati l'identità di un sistema territoriale così ampio e differenziato, ponendo in primo piano la questione delle modalità di analisi e poi di restituzione di una visione di sintesi in grado di trasmettere a diversi tipi di pubblico i tratti distintivi, di interesse e di innovazione di questa "piccola" porzione del mondo.

L'esperienza allestitiva e di curatela dei contenuti di questa mostra ci consente di fare delle riflessioni generali su alcune modalità possibili di racconto di un territorio:

- Come tratteggiare in estrema sintesi con immagini, segni, prodotti ed effetti percettivi le caratteristiche emergenti del territorio, tra elementi identitari tangibili e aspetti sensoriali e immateriali?
- Come selezionare e rendere intelleggibili i *big data*, attraverso le capacità interpretative e di visualizzazione dell'infografica, sperimentando inoltre modalità innovative di trattamento di dati sensibili provenienti dalla rete?
- Come descrivere la vitalità del capitale umano e la spinta verso l'innovazione del sistema di imprese che animano il territorio, con modalità di *digital storytelling* e interfacce espositive interattive, restituendo una dimensione di racconto aperto, dinamico e in rapida evoluzione?

Il messaggio generale che si è voluto trasmettere, in linea con la *mission* del committente e la natura di Expo, è stato quello di sottolineare come differenti elementi di natura territoriale, produttiva, demografica, imprenditoriale, ricombinandosi continuamente tra loro, hanno contribuito a definire l'identità di una regione dal grande potenziale di crescita e di sviluppo, capace di fornire soluzioni, modelli e forme di innovazione fruibili a livello internazionale.

L'allestimento propone differenti visioni del territorio, tratteggiando un'identità ricca e multiforme, ben sintetizzata dal logo della mostra e dal suo *payoff* [fig. 03].

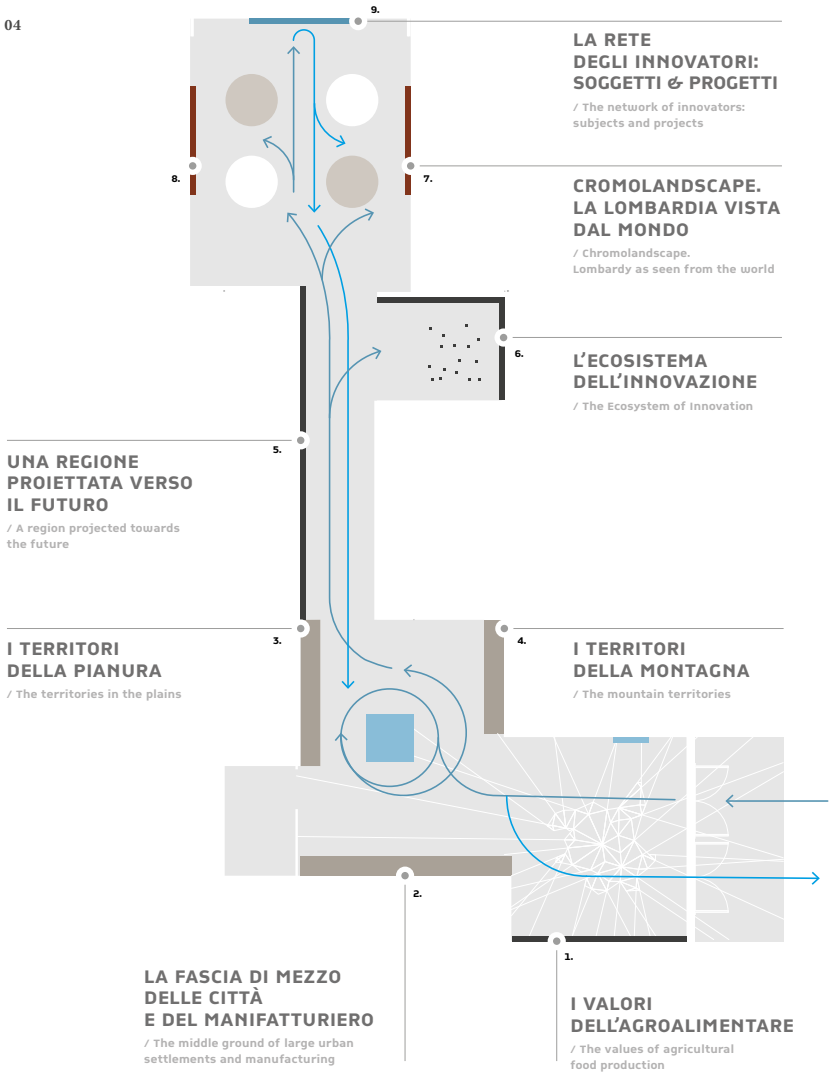
A supporto della narrazione del territorio, sono state fatte scelte di carattere espositivo differenziate per le diverse sezioni della mostra [fig. 04].

Attraverso l'atmosfera rarefatta dell'atrio – una sorta spazio di decantazione dal frastuono visivo e sensoriale di Expo – alcuni pannelli grafici e video introducono la regione, con un primo focus sul settore agroalimentare e alcuni macro-dati, sospesi, che invitano il visitatore verso



03
Logo e payoff
della mostra,
progetto
di Stefano
Mandato

03



04
 Mappa della
 mostra e aree
 tematiche



05

uno spazio più interno, emozionale e cangiante, che rimanda all'esperienza di visita dei luoghi [fig. 05].

Qui un grande totem multimediale restituisce immagini e suoni evocativi dei paesaggi, mentre in ciascuna parete sono raccontate le tre aree geografiche che contraddistinguono la regione – la montagna, la terra di mezzo dei grandi insediamenti urbani e del manifatturiero, la pianura – riconnettendo i luoghi con le storie, le culture, i prodotti, le eccellenze storico-artistiche, il saper fare e le relative economie. I territori sono qui tratteggiati attraverso poche immagini e oggetti-simbolo che appaiono e scompaiono, in un gioco di velature, di proiezioni e di luci che improvvisamente svelano oggetti e storie nascoste, invitando all'esplorazione, alla scoperta e ai rimandi [fig. 06].

Il percorso continua collocando la regione nel mondo, a confronto con le altre regioni italiane e soprattutto con le più importanti regioni europee. Lungo le pareti del corridoio sono riassunti i primati della regione nel settore manifatturiero e del terziario avanzato, adottando il linguaggio dell'infografica per rendere più immediata la lettura di una mole di dati complessi [fig. 07].

L'esposizione si conclude con uno sguardo sulle nuove risorse che stanno crescendo: il "vivaio" per l'innovazione. Una mappa in anamorfosi localizza tutti i soggetti che fanno parte dell'ecosistema dell'innovazione. Si tratta di un primo censimento, rappresentato dal tessuto di start up (924 registrate), centri di ricerca pubblici e privati (765

05
Ingresso e atrio
della mostra



06

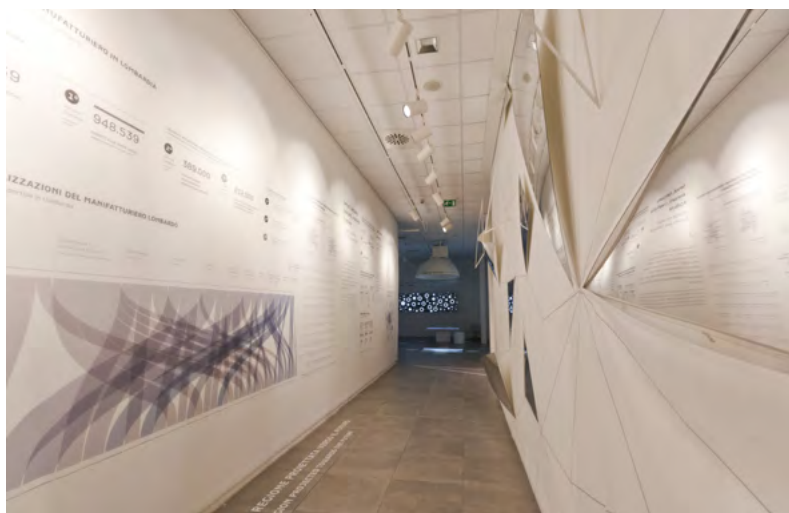
attivi), incubatori, centri servizi, luoghi di elaborazione e condivisione di nuovi saperi e di nuove pratiche che caratterizzano tutto il territorio regionale [fig. 08].

Nell'ultima sala, dedicata all'approfondimento sulla rete degli innovatori del territorio, si è voluto ricorrere a tecniche di fruizione interattive e partecipative: il visitatore può scegliere quale storia di innovazione approfondire – tra le dodici storie di soggetti e progetti di eccellenza nati e cresciuti nella regione – e, posizionando la relativa scheda sul tavolo interattivo, avvia una proiezione multipla di diversi video, innescati dalla tecnologia RFID. Sui tavoli, provvisti di cuffie per permettere al visitatore di ascoltare le testimonianze degli innovatori, appaiono inoltre alcuni “oggetti di scena” che completano la cornice della narrazione. I visitatori sono a loro volta invitati a entrare dentro la grande narrazione collettiva, raccontando la propria storia sul sito dedicato al progetto [fig. 09] [fig. 10].

Alle pareti, i pannelli retroilluminati Cromolandscape forniscono una rappresentazione del territorio tutt'altro che convenzionale: sintetizzano una ricerca effettuata attraverso le tracce digitali lasciate online dagli utenti del motore di ricerca “Google immagini”, confrontando visivamente il modo in cui diversi Paesi dell'Europa e del mondo interpretano e immaginano la regione e il suo paesaggio. Si tratta di un esperimento sociale e mediatico che, dando voce alla community virtuale della rete, permette di registrare la visione che la stessa rete ha rispetto ad alcuni fenomeni e realtà. Il risultato del Cromolan-

06

Le tre aree geografiche e i paesaggi culturali della regione



07

dscape si traduce in un grande quadro cromatico costituito da centinaia di immagini colorate che nel loro insieme restituiscono allo spettatore, oltre che un rimando alla numerosità dei click di ricerca effettuati, una sensazione artistica e concettuale molto particolare [fig. 09] [fig. 10]. L'occasione della mostra è stata una grande opportunità di riflessione, di analisi critica e infine di consapevolezza – per tutto lo staff coinvolto, compresa la committenza – sullo stato della regione e sugli elementi di peculiarità e di vantaggio competitivo nel confronto con il pubblico internazionale di Expo: un'occasione per mostrare i valori e i segnali emergenti del territorio, ma anche una preziosa opportunità di condivisione di un'idea di futuro e di valutazione del feedback dei visitatori.

07
Una regione
proiettata al
futuro: i *big data*
del settore
manifatturiero
e del sistema
dell'innovazione

08
L'ecosistema
dell'innovazione



08



Cromolandscape
e digital
storytelling
delle eccellenze
territoriali

La rete degli
innovatori
e i tavoli interattivi
delle storie
di successo

NOTE

[1] Si veda ad esempio “Europa Creativa”, un programma quadro della Comunità Europea di 1,46 miliardi di euro dedicato al settore culturale e creativo per il 2014-2020. Cfr. https://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/about_en [15 giugno 2018].

[2] Il Nation Brands Index, pubblicato per la prima volta nel 2005 e svolto in collaborazione con l'agenzia GfK Roper dal 2008, si basa su sondaggi rivolti a un campione esteso di intervistati: più di 20.000 persone in 20 paesi diversi ogni anno, che rispondono a più di 50 domande. I temi riguardano 6 aspetti: la cultura e i beni culturali; le politiche interne ed estere del governo; la produzione, l'esportazione e la riconoscibilità di marchi e prodotti; i personaggi di rilievo nei vari campi, dallo sport alla ricerca, ma anche la popolazione in generale e i comportamenti all'interno e all'esterno del paese; l'affidabilità e l'attrazione per gli investitori esterni in vari settori; il turismo e i feedback di chi visita il paese per piacere o affari.

[3] Cfr. <http://nation-brands.gfk.com> [15 giugno 2018].

[4] Da segnalare la sessione speciale intitolata “Place Branding: Are we wasting our time?” durante l'*American Marketing Association Summer Marketing Educators Conference* a San Francisco nel 2004. Cfr. Medway et al., 2005, pp. 63-68.

[5] Il colophon completo della mostra, tenutasi in Expo dal 25 settembre a 15 ottobre 2015 è disponibile al seguente link: <http://www.lombardiesexpo.it/> [15 giugno 2018].



REFERENCES

- Fesenmaier Daniel R., MacKay Kelly J., "Pictorial element of destination in image formation", *Annals of Tourism Research* vol. 24 (3), **1997**, pp. 537-565.
- Caroli Matteo Giuliano, *Il marketing territoriale. Strategie per la competitività sostenibile del territorio*, Milano, Franco Angeli, **2006**, pp. 345.
- Del Colle Enrico, *Tecnopoli. L'articolazione territoriale della competitività in Italia*, Milano, Franco Angeli, **2006**, pp. 160.
- Anholt Simon, *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, London, Palgrave Macmillan UK, **2007**, pp. XIII, 147.
- Gartner William C., "Image Formation Process", *Journal of Travel & Tourism Marketing* vol. 2 (2-3), **2008**, pp. 191-215.
- Govers Robert, Go Frank, *Place Branding. Global, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*, London, Palgrave Macmillan UK, **2009**, pp. XIV, 324.
- Medway Dominic, Swanson Kathryn, Delpy Neirotti Lisa, Pasquini Cecilia, Zenker Sebastian, "Place branding: are we wasting our time? Report of an AMA special session", *Journal of Place Management and Development* vol. 8 (1), **2015**, pp. 63-68.
- Parente Marina, Sedini Carla (a cura di), "Design for Territories", *PAD, Pages on Arts and Design* n. 13, **2016**. <http://www.padjournal.net> [15 giugno 2018]
- Parente Marina, "Design e territorio: un rapporto in evoluzione", pp. 73-83, in Luisa Chimenz, Raffaella Fagnoni, Maria Benedetta Spadolini (a cura di), *Design su Misura. Atti dell'Assemblea annuale della Società Italiana di Design*, Venezia, Società Italiana di Design, **2018**, pp. 604.