

Il processo è la chiave (o il metodo strategico)

Per la comunicazione dei “nuovi centri culturali”

Laura Bortoloni Università degli Studi di Ferrara, Dipartimento di Architettura
laura.bortoloni@unife.it

Veronica Dal Buono Università degli Studi di Ferrara, Dipartimento di Architettura
veronica.dalbuono@unife.it

Osservando lo scenario contemporaneo dei processi di innovazione sociale – con particolare attenzione al fenomeno dei “nuovi centri culturali” – il contributo progettuale del design della comunicazione è confermato da una evidenza: la visibilità dei progetti. Il presente articolo intende comprovarne il ruolo strategico attraverso l’analisi dell’ecosistema progettuale, il rapporto committenza-progettisti, la metodologia e le nuove competenze. Attraverso la lettura di alcuni casi studio su territorio italiano e la sintesi emersa dal dialogo diretto con gli autori, si cercherà di comprendere, nel tentativo di una codifica del processo di lavoro, il nuovo senso “strumentale” del progetto grafico.

Nuovi centri culturali, Innovazione culturale, Processo partecipato, Sistemi comunicativi, Identità

Observing the contemporary scenario of social innovation processes – with particular attention to the phenomenon of “new cultural centers” – the contribution of communication design is confirmed by one evidence: the visibility of projects. This article intends to prove its strategic role through the analysis of the design ecosystem, the client-designer relationship, their methodology and new skills. Through the reading of some case studies on Italian territory and the synthesis that emerged from the direct dialogue with the authors, we will try to understand, in an attempt to codify the work process, the new “instrumental” meaning of the graphic design.

Esiste un'area di pratiche distintasi, nell'ultimo decennio, come evoluzione contemporanea del tema degli spazi per la produzione e fruizione di beni e servizi per la cultura. Si tratta di un contesto vasto ed eterogeneo che coinvolge professionalità e figure oltre agli "addetti ai lavori" dei beni culturali, relazionandosi in modo aperto con le più ampie dinamiche della comunità, della società, del territorio, e – facendo i conti con politica, gestione e finanziamento – getta reti di relazioni tra ambiti a prima vista disgiunti.

Per riferirsi ad un campo comune accoglieremo nell'argomentazione la definizione di "nuovi centri culturali" coniata – quant'anche motivata e investigata – da *cheFare* [1], associazione che, oltre ad aver analizzato il tema nelle sue radici storiche e nelle sue caratteristiche peculiari (Niessen, 2019), ha recentemente lanciato un'inchiesta per evidenziarne l'importanza e avviarne la mappatura in ambito italiano [2]. È infatti un fenomeno emerso «per evidenza empirica», osservato in primis nell'area metropolitana milanese (Giuliani, 2018, p.17), poi riconosciuto estendersi – se pur con la caratteristica di frammentarietà – in tutto il Paese, al Nord come al Sud, raggiungendo anche luoghi periferici, rurali, marginali [3].

Riprendendo e condividendo i caratteri demarcanti da *cheFare* (Niessen, 2019), gli spazi contemporanei di produzione culturale sono spesso esito di progetti urbanistico-architettonici di rigenerazione urbana su medio-piccola scala [4], quindi motori essi stessi di attività e progetti culturali indipendenti. Spesso convergendo in ambienti fisici caratterizzati dall'interdisciplinarietà spaziale, accolgono funzioni e pratiche eterogenee; rivolgendosi a pubblici variegati, sono di frequente motori di processi di internazionalizzazione e di richiamo per le Industrie Culturali e Creative [5] e l'imprenditoria giovanile.

Nell'argomentazione vogliamo aprire la definizione di "nuovi centri culturali" anche a progetti di innovazione sociale applicati a specifici ambiti urbani, periferici o rurali, in assenza di un edificio o spazio specifico da riattivare, dove programmi di intervento partecipativo o forme di autorganizzazione trasformano i territori di applicazione in polo di attrazione per le reti e le comunità (Ostanel, 2017, p. 17) [6].

In parallelo al sistema di luoghi fisici, l'era digitale presuppone che gli "spazi-progetto" per la cultura diano origine e mantengano in vita spazi di condivisione digitale (siti web, portali dedicati, spazi social...) per lasciare traccia di ogni singola attività-evento, accoglierne e divulgarne i contenuti, disseminare le conoscenze e amplificare le relazioni di rete.

Originati il più delle volte come esito di processi di costruzione di community-hub (Avanzi et. al., 2016) [7] e naturale evoluzione della tipologia dei “centri sociali” (Niessen, 2019), gli spazi del progetto socio-culturale sono per loro natura ibridi, flessibili, appropriati ad accogliere attività culturali, artistiche e di dibattito, di coesione sociale e sviluppo economico.

Ospitano incontri, presentazioni, forme d’arte tradizionali (musica, teatro, proiezioni, esposizioni...), quant’anche workshop e laboratori delle attività più disparate – dalle fabbricazioni digitali allo yoga – coniugando, per esempio, il co-working alle residenze artistiche, i progetti di arte partecipata alla gestione comunitaria dei beni.

Attraverso la predisposizione allo scambio di esperienze, di conoscenze e culture, gli spazi-progetto per la cultura agiscono da mediatori tra i cittadini e la comunità.

Mettendo in relazione linguaggi diversificati, ibridati tra pratiche e discipline eterogenee, generazioni diverse di utenti e background culturali differenti, da tale complessità danno origine a terreni espressivi comuni, producendo – oltre ad innovazione sociale – innovazione comunicativa.

I processi comunicativi degli spazi-progetto per la cultura

Quali punti d’incontro di istanze trasformative che emergono dall’ecosistema civile, perché mossi da una domanda di natura culturale, i nuovi centri culturali agiscono come piattaforme per sperimentare e ibridare i linguaggi. I designer si inseriscono a vario titolo in tale contesto: come progettisti della dimensione fisico-spaziale, come autori di singoli eventi-progetto, come facilitatori di attività di relazione, come «agenti delle condizioni» che rendono possibile la collaborazione tra i promotori-committeenti e gli utenti finali (Iadarola, 2017, p. 39), non ultimi come configuratori e promotori dell’identità collettiva e comunitaria condivisa tra gli utenti.

La riconoscibilità, l’impatto e influenza sulla società degli “spazi-progetto” per la cultura contemporanei avviene – infatti – grazie all’adozione di elementi espressivi realizzati attraverso il design della comunicazione.

In ambito italiano, negli ultimi anni, è evidente come i nuovi centri culturali abbiano costituito un potenziale orizzonte di coinvolgimento per i giovani professionisti.

Mentre le agenzie e gli studi professionali di grandi dimensioni sono andati restringendosi e frammentandosi; mentre si assiste all’aumento esponenziale del numero dei free-lance, al proliferare di collettivi e si parla – con tono critico – di «imprendicariato» (Lorusso, 2018), gli spazi-progetto per la cultura si presentano come un’opportunità

per sperimentare forme di organizzazione del lavoro non ordinarie e mettere alla prova le competenze ibride dei designer.

Come si componga l'ecosistema in cui si muove il progettista, come – e se – si possa codificarne il processo e la metodologia progettuale, se si possano valutare i risultati, infine, quali siano i “punti deboli” della catena, è l'obiettivo di riflessione qui proposto.

Individuati e scelti alcuni casi studio – attraverso l'indiscutibile criterio della qualità delle uscite progettuali – si è scelto di avviare un dialogo reale con i professionisti-autori, rivolgendolo loro alcuni quesiti [8] per meglio comprendere le dinamiche “dietro le quinte” ai processi progettuali. Quesiti incentrati sul ruolo svolto nel progetto, sul gruppo di lavoro, la committenza, il tipo di finanziamento e gestione, le scelte progettuali, la valutazione complessiva; dialoghi risolti in piacevoli conversazioni che hanno dato luce ad aspetti altrimenti ignoti dei progetti. Con la consapevolezza che la presente indagine non pretende di essere esaustiva e l'auspicio di lanciare una occasione di riflessione che porti al centro del progetto per i nuovi centri culturali il valore del design.

L'ecosistema in cui si muove il progettista

Nell'ambito dei processi comunicativi dei nuovi centri culturali, l'assunto contemporaneo che per il progettista le competenze trasversali siano imprescindibili, assume un significato preciso, rilevabile attraverso la profilazione del ruolo e dello spazio di azione dello stesso designer.

Partendo da chi richiede e promuove il progetto, i committenti dei centri culturali del secondo millennio sono attori dal profilo eterogeneo. Sono enti del terzo settore, associazioni o imprese culturali, a volte consolidate, spesso in fase di start-up; sono organizzazioni filantropiche, cooperative, quant'anche le pubbliche amministrazioni.

Il grado di frequenza, contatto e partecipazione di questi interlocutori con le dinamiche del progetto di comunicazione è diverso e non sempre omogeneo, e altrettanto eterogenea è la struttura dei gruppi di lavoro predisposti.

È possibile che le organizzazioni siano strutturate con uffici comunicazione *in house*, con competenze definite e articolate in ruoli chiari anche a livello decisionale, contraddistinte dalla capacità di comprendere e articolare processi di lavoro e comunicazione ragionati e solida abitudine al dialogo con i professionisti della comunicazione. È ricorrente, nondimeno, il caso di gruppi informali o clusterizzati intorno a una emergenza urbanistica o sociale, in cui la competenza professionale si mescola al contributo volontario e a un'organizzazione delle com-

petenze di tipo orizzontale. Sono, spesso, organizzazioni che tentano di avviare progettualità interpretando le politiche filantropiche e di sostegno al territorio messe in atto da enti quali fondazioni, enti pubblici, politiche europee, spesso presentate in forma di bando pubblico. Quest'ultima modalità, nel tempo, ha significato che la sostenibilità e autosufficienza dei progetti fosse vincolata alle politiche e direzioni dei processi decisionali di fundraising, con le naturali conseguenze sulla riuscita e continuità dei progetti stessi [9].

Il progettista della comunicazione, frequentemente, è coinvolto in fase di concepimento del processo progettuale stesso, chiamato a co-investire il proprio tempo nella redazione della risposta al bando o nell'invenzione di un'iniziativa (il cui esito non sempre è certo), interpretando un ruolo professionale variabile, o ibridando più ruoli: da quello usuale del fornire risposta ad un servizio specifico, a situazioni di partnership e supervisione, sino al completo ingresso nei board progettuale o comitati scientifici (spesso a titolo volontario), con vantaggi tangibili dal punto di vista associativo-relazionale ma non sempre un ritorno immediato nell'auto-sostentamento economico.

Le *skills* richieste al progettista per relazionarsi con gli interlocutori committenti, vanno oltre la capacità imprenditoriale o di autopromozione ed entrano – a tutti gli effetti – in un campo consulenziale legato a doppio filo al *core* del progetto culturale, di cui la sfera della comunicazione è interpretata come connaturata e organica componente.

Il progettista diventa quindi designer di un processo e, valicando le rigide specializzazioni nella re-invenzione continua della propria professionalità, ha l'opportunità di far incorporare la propria prassi a monte – anziché a valle – del percorso, portandola come strategica in azioni di indagine, esplorazione, condivisione e partecipazione. La vocazione alla multidisciplinarietà si consolida imprimendo contatti verso tutte le discipline considerate canonicamente contigue al design della comunicazione: l'esperto dialoga regolarmente con direttori artistici, web designer, social media manager, community manager, mediatori culturali, architetti, urbanisti, amministratori di risorse...

L'imprescindibile abilità di dialogo si estende – nel progetto per i centri culturali – verso le competenze dalla progettazione architettonica, del fundraising, della gestione di processi collaborativi e partecipati, dell'indagine antropologica.

Sono gruppi di lavoro in cui chi progetta non è necessariamente “in studio” o “in house” e spesso fa parte di

articolazioni trasversali delle competenze e dei ruoli. Gruppi ampi, distribuiti, in cui assumere il ruolo di coordinamento è spesso una delle sfide maggiori e in cui le gerarchie assicurate dalle vecchie agenzie di comunicazione sono scomparse in favore di processi decisionali complessi e articolati. Sorge il ragionevole dubbio che la retorica sul concetto di multidisciplinarietà come requisito del consulente possa nascondere dei vuoti di competenze e capacità organizzative.

Gli studi – consultati sul tema della composizione del gruppo – confermano l'esigenza di configurare il team con competenze eterogenee sulla base delle specifiche istanze di progetto, sbilanciando il peso dei profili specializzati in metodologie di indagine, considerate ormai come componente naturale della propria pratica e, anzi, zona in cui applicare maggiormente metodologie innovative (Perondi, 2019).

Daniele De Rosa, Luciano Perondi e Giampiero Dalai, soci fondatori della Cooperativa Alpaca [10], intorno al progetto “Con-nes-sioni. Azioni di progettazione partecipata” realizzato nel 2017 sul tema della riqualificazione di un'area urbana di Lido degli Estensi (Comune di Comacchio), descrivono il gruppo di progettisti come composto da information designer, interaction designer, graphic designer e un art director-project manager, impegnati soprattutto a definire le metodologie della ricerca e a facilitare il processo partecipato.

Anche nella strategia di Parco Studio [11] tornano riflessioni sull'associazione delle professionalità, sottolineando in particolare come la figura del *project manager* sia necessaria e funzionale nel corso del progetto. Emanuele Bonetti e Loredana Bontempi, fondatori della realtà progettuale – invitati a riflettere sui loro interventi – individuano il punto comune tra due differenti casi: il primo un progetto sviluppato per un ente filantropico seguito fin dalla sua genesi, “La città intorno” per Fondazione Cariplo [12]; il secondo, “Mare Culturale Urbano” [13], sviluppato per un committente privato e approcciato in corso d'opera. In entrambi la composizione del gruppo di lavoro, precisata e convocata dai progettisti, diventa espressione di creatività applicata alla strategia progettuale. Anche il designer Marcello Costa, nel costruire il sistema Il sistema di identità visiva di Clac [14], organizzazione non profit attiva su Palermo, con base nel contesto dei Cantieri Culturali alla Zisa, per l'ideazione e la produzione di progetti e eventi culturali, insiste sul tema di apertura, frammentazione, ricombinabilità, mobilità [fig. 01]. Laura Bortoloni, art director di Ida studio [15], è anche membro del comitato scientifico della “Fabbrica dello

Zucchero” oltreché progettista della sua identità visiva [fig. 02], con ruolo di co-progettazione e prescrizione alla direzione artistica di nuovi artisti da invitare e ospitare; qui il caso in cui il progettista è anche co-autore della programmazione culturale e testimone diretto delle complessità organizzative e strategiche della vita di un’impresa culturale.

In questa dinamica, mentre ci si interroga sul ruolo dell’esperto del progetto, è altrettanto necessario un tentativo di comprensione e messa a fuoco – se non di possibile codifica – dell’interlocutore finale: committente e progettista lavorano per un utente che è altrettanto articolato e variegato perché coinvolto attraverso piattaforme abilitanti o partecipative.

L’utente finale è il fruitore del progetto culturale di per sé, interessato alla singola disciplina; è il visitatore sensibile a manifestazioni ed eventi e alle dinamiche del turismo *slow*; è l’operatore di settore, lo studente o l’appassionato, ma è anche il cittadino che abita o utilizza l’area in cui si sviluppa il nuovo centro culturale o è attuato il progetto socio-culturale. Il designer è chiamato a rivolgersi al contempo ad una progressione di interlocutori complessa, mossa da spinte molto differenti; parallelamente si interfaccia con le volontà espresse dai committenti, non rivolte alla sola promozione di eventi e manifestazioni, quanto piuttosto alla domandata, e più significativa, necessità di generare mutualismo, coinvolgimento e un senso di condivisa “appropriazione” da parte del cittadino dello spazio-progetto in cui egli stesso vive.

Quando, nel 2007, l’associazione culturale Tumbo di Rovigo invita la cooperativa CoMoDo [16], presieduta da Marco Tortoioli Ricci, a occuparsi della definizione del sistema di identità visiva per il progetto di rigenerazione urbana della Piazza Annonaria, il mercato coperto del centro città, CoMoDo risponde proponendo l’organizzazione di una residenza per dodici giovani designer che, lavorando dagli spazi dei negozi sfitti del mercato, metterebbero in atto delle strategie di indagine e ricerca, per approdare alla progettazione di un sistema visuale. Non sorprende rilevare come una delle difficoltà maggiori incontrate nella strutturazione del processo sia stata proprio la costruzione della relazione tra i designer e i commercianti della piazza, affrontata attraverso un percorso preparatorio articolato tra focus group e incontri, proposto ai commercianti diverso tempo prima rispetto alla residenza “artistica” vera e propria, al fine di condividere con gli utenti la finalità del progetto: la costruzione di un sistema di identità visiva inteso come uno strumento di lavoro e condivisione, non come operazione meramente

espressivo-artistica. Nella settimana di residenza la sede del laboratorio è diventata meta di incontri, interviste, microeventi, trasformando il palinsesto sperimentale del workshop in esempio di diverse e possibili politiche di gestione della piazza [17] [fig. 03].

Il processo è la chiave

Non è una novità. Che l'esperto del progetto debba diventare un mediatore tra committenza e utente finale e il committente debba comprendere le dinamiche del design, è un tema centrale nel dibattito del design e che non si affronta oggi per la prima volta (Anceschi, 2005; 2015).

Come si inveri, come si manifesti questa dinamica nel progetto per i nuovi centri culturali è invece un interrogativo sul quale riflettere.

Lo spazio di manovra in cui si muovono i designer è – come si anticipava – mutevole. Il progettista della comunicazione coinvolto nell'ambito socio-culturale, si trova davanti a situazioni variegata. Vi è il caso in cui il ruolo che viene chiesto è di tipo tradizionale: è l'esempio virtuoso narrato da Muttonnik per il progetto "Radio Papesse" [18], archivio audio dedicato all'arte contemporanea e spazio dedicato alla documentazione e all'approfondimento sulle arti visive, per cui lo studio fiorentino riveste il ruolo di consulente per la comunicazione visiva, ereditando decisioni strategiche su audience, strumenti e budget definite dal committente; il project management viene gestito dal committente, in una dinamica di dialogo quasi quotidiano con lo studio fiorentino, possibile grazie a una condivisione di intenti e un allineamento culturale tra progettisti e committenti [fig. 04] [fig. 05].

Vi sono – all'opposto – situazioni più complesse in cui i progettisti rivestono un ruolo sistemico/metodologico, chiamati a costruire processi strategici.

Sempre più spesso sono invitati a codificare un processo, una metodologia di lavoro, o meglio, una serie di attività la cui combinazione e ricombinazione, messe a sistema, sia inclusa fin da subito nelle fasi progettuali-creative, con visione strategica rispetto alle scelte configurative finali del progetto.

Alpaca propone, ad esempio, una codifica metodologica matura e testata, nella quale si fondano riferimenti della cultura della comunicazione italiana per la pubblica utilità con processi contemporanei legati alle pratiche di design thinking. Individuano quattro macro fasi: analisi, metodo, progettazione e verifica, alternate da fasi iterative, ibridando elementi di ricchezza progettuale a flussi tipici del processo per la risoluzione di problemi complessi (Perondi, 2019). I punti di interesse nella definizione del

processo riguardano la disponibilità all'approccio iterativo e la necessità di codificare una metodologia dedicata ad ogni progetto, introducendo la componente di creatività fin dalle fasi preliminari, nel momento di "invenzione" delle tecniche di indagine da mettere in atto affinché siano le più appropriate per il contesto e gli utenti.

La testimonianza di Parco Studio conferma la necessità di condivisione preliminare con la committenza di una serie di "regole di ingaggio", volte a spostare la valutazione del committente su un piano più alto rispetto agli aspetti estetici, orientando a condividere un obiettivo di fondo che guidi la valutazione dei risultati del progetto. Da questo punto di vista, Parco Studio racconta di aver sbilanciato recentemente la strutturazione dei tempi del lavoro nei propri progetti, ampliando la parte di analisi e definizione iniziale, anche in favore di una maggiore condivisione di obiettivi, metodologie, lessici e significati con la committenza.

Sistemi visivi di cui appropriarsi

La comprensione più profonda e sistematica del ruolo del designer della comunicazione nel progetto per nuovi centri culturali invita a riflettere – coerentemente – sulle conseguenze sul progetto grafico.

Il risultato del processo progettuale può dirsi essere ancora un "progetto grafico" o forse piuttosto è un artefatto ibrido che combina prodotto e servizio, coinvolgendo la partecipazione di più stakeholder?

Il design si affaccia ai progetti socio-culturali, in contesti dove spesso i risultati rimarrebbero intangibili, per dare forma visibile alle idee e disseminare i risultati stessi.

I termini di "promotore" e "facilitatore", sono divenuti infatti di uso comune per riferirsi al ruolo del designer, sfruttandone l'expertise nell'affrontare e "sciogliere" problemi complessi (Neves, 2020). La rappresentazione visiva – applicata nelle diverse fasi del processo – traduce e interpreta, implementa e amplifica, potenzia le ipotesi, rivela le relazioni, rende esplicito ciò di cui non rimarrebbe traccia o frammento e genera nuove forme di conoscenza (Manzini, 2015). Nella comunicazione per i nuovi centri della cultura il progetto grafico ha il compito di parlare di uno spazio, spesso fisico, spesso in trasformazione, e delle relazioni sociali e dei percorsi attivati per darvi forma.

Nei nuovi flussi di lavoro, la fase creativa e applicativa del progetto di identità arriva quasi a ricoprire un ruolo strumentale e il designer della comunicazione – così emerge dalle parole dei protagonisti – a farsi interprete delle finalità del progetto traducendolo in un linguaggio accessibile a committenti, partecipanti e utenti finali.

Nel raccontare la relazione tra i poli di attrazione e la rete dei contesti, spesso tra i centri e le periferie urbane, come si adatta il linguaggio?

Il progettista contemporaneo si muove con la consapevolezza della necessità di costruire un sistema che verrà accolto, raccolto, usato e adattato da interlocutori vari e con competenze eterogenee. In molti casi, anche a fronte di strumenti progettati in modo professionale, è consapevole che interverranno nel progetto una varietà di mani e competenze diverse, non sempre coordinate o coordinabili. Il manuale di immagine coordinata – il classico strumento per la corretta applicazione dell'identità – in questi progetti si trasforma più spesso in una serie di linee guida fluide, pensate anche per i social media manager, gli uffici stampa, oltre che per altri designer. Vengono in questo senso premiati i sistemi che hanno la caratteristica di una agile facilità di appropriazione e riproduzione, con “kit” aperti, di più immediata appropriazione da parte da chi seguirà gli aspetti divulgativi del progetto. Ida Studio progetta, nel 2019, il sistema di identità per La Fabbrica dello Zuccherero [19], progetto nato in seno agli spazi dell'ex zuccherificio della città di Rovigo, disegnando un logotipo fortemente influenzato dal linguaggio del recupero architettonico della sede del centro culturale. Quando lo studio viene invitato a interpretare la comunicazione della prima edizione del festival “Tensioni”, Ida costruisce con la Fabbrica una partnership grazie alla quale porta uno dei propri workshop annuali di formazione all'interno dei suoi spazi, in una sorta di residenza artistica, coinvolgendo per tre giorni diversi gruppi di lavoro che hanno codificato un sistema ombrello (una T e una I collegate da un metaforico elastico in tensione), capace di raccordare e contenere una progettazione polifonica che arriva a toccare il totale di 50 diversi manifesti [fig. 06]. L'iniziativa, al di là dei risultati formali, esce da una canonica gestione di progetto su commessa, e diventa possibile solo grazie a una dinamica di partnership tra studio e committente, che trovano un vantaggio reciproco nel coinvestimento nell'iniziativa.

La scelta intrapresa da Studio Parco per “Mare Culturale Urbano”, prevede che la qualità vernacolare dell'utilizzo della cartolina postale come elemento guida al sistema visivo, diventi traccia grafica della vocazione sociale e cittadina del centro di produzione artistica [fig. 07] [fig. 08]. Sempre Studio Parco, per il sopraccitato progetto “La città intorno”, disegna un sistema dinamico con la forma di una ciambella in mutazione, aperta e fluida [fig. 09]. Oppure, nel caso del progetto di Alpaca “Con-nessioni. Azioni di progettazione parteci-

pata”, il progetto grafico ha un ruolo accessorio rispetto al focus del progetto, risolvendo necessità strumentali, informative e divulgative – più che espressive o narrative – svolte in sincronia con la progettazione per mantenere costante il rapporto fra gli stakeholder [fig. 10]. CoMoDo, nel progettare “Entro” per Piazza Annonaria a Rovigo, costruisce un sistema di frame spezzati, utile nella fase preparatoria del workshop per porre l’attenzione sull’emergenza del vuoto urbano, e sfruttato poi durante il laboratorio come contenitore dei contributi visivi, testuali, iconografici che vengono generati durante il laboratorio [fig. 03].

Misurare l’impatto

Per avvicinarci a una conclusione e insieme aprire a nuove riflessioni, come misurare l’efficacia del coinvolgimento del design come strumento strategico nei nuovi centri culturali? Se il successo di un progetto di comunicazione con valenza sociale corrisponde al grado di appropriazione da parte della comunità dello spazio-progetto culturale (indipendentemente da una autoreferenziale osservazione da parte di “addetti ai lavori” degli esiti formali del progetto anche se eventualmente premiati da competizioni di design), come si “misura” questa qualità?

Molti dei progettisti consultati lamentano una soglia di ambiguità tra “efficacia” in termini di metriche di comunicazione digitale e “efficacia” in termini di impatto reale. La facilità nell’ottenere dati di visita a un sito web, apertura di una newsletter, condivisione di un contenuto su un social-network, portano spesso a considerare solo questo tipo di informazioni per valutare l’efficacia di un’iniziativa di comunicazione o di branding, talvolta attribuendo al progetto grafico responsabilità che sono più correttamente ascrivibili al piano di comunicazione digitale o – più banalmente – al budget di sponsorizzazioni dedicato a un progetto, se non al lavoro sinergico di una compagine articolata di attori: content curator, digital strategist, uffici stampa...

Anche quando committente e progettista condividono gli stessi parametri di valutazione, quando sono allineati su una comune modalità di individuazione del valore e condividono un common-ground che permette loro una equa distribuzione di ruoli e delle responsabilità, spesso il grande assente dei processi di valutazione dell’impatto è proprio l’utente finale.

Pochi sono i progetti finora citati per i quali venga previsto a monte un sistema di valutazione di efficacia e impatto delle iniziative di comunicazione; nelle circostanze migliori esso riguarda metriche in termini di partecipazione

numerica a eventi, spettacoli, incontri, iniziative. Indicatore di questa assenza è anche la narrazione da parte degli studi intervistati di quello che per loro è considerato “insuccesso”, il più delle volte esito della non condivisione di una piattaforma culturale comune tra progettista e committente. Quando interrogati sulla validità del processo di comunicazione verso l’utente finale, i progettisti hanno meno strumenti per elaborare risposte fondate. La misurazione dei risultati è ancora anello debole della catena e la difficoltà di condividere degli indicatori quantitativi e qualitativi che permettano un’analisi scientifica dell’efficacia del processo, si ritiene possa essere un punto di approfondimento da re-incorporare nei processi iterativi, in cui l’engagement diventi non soltanto risultato di una misurazione finale ma parte di una progettazione continuativa rivolta a un sistema vivente e in continua trasformazione.

NOTE

[1] *CheFare* Agenzia di trasformazione culturale:

<https://www.che-fare.com/chi-siamo-chefare-agenzia-trasformazione-culturale/>

[2] *CheFare*, *laGuida*, il Festival Itinerante dei nuovi centri culturali: <https://www.che-fare.com/progetto/laguida-il-festival-itinerante-dei-nuovi-centri-culturali>

[3] Lezioni sulla Partecipazione dalle Aree Interne con Filippo Tantillo / *laGuida*

<https://www.facebook.com/PremioCheFare/videos/314169742927743/>
<https://che-fare.com/laguida/seminario-tantillo-aree-interne.html>

[4] In Italia la situazione è polarizzata: grandi iniziative, come quelle di Centrale Fies, antesignano tra i centri culturali (alcuni dei loro strumenti sono stati progettati da Studio MUT), o centri nati in seno alle grandi fondazioni di origine bancaria, come OGR a Torino per Fondazione CRT (per l’immagine coordinata di Studio FM Milano), o Base per Fondazione Cariplo; e piccole-piccolissime associazioni che interpretano le politiche strategiche degli enti filantropici, cercando di trasformarsi in imprese culturali e progetti sostenibili.

[5] Di Imprese culturali e creative (con l’acronimo ICC) si parla dal 1995 quando, in Inghilterra, fanno comparsa le cosiddette cultural industries. Tale espressione ha acquisito significati diversi a seconda dei contesti. Ad oggi, la definizione più ampia e attendibile è quella fornita dalle Nazioni Unite nel 2008 (UNCTAD United Nations Conference on Trade And Development) che ne identifica e classifica le categorie (Flew, 2012).

[6] «... si assiste a un proliferare di iniziative dal basso che si autodescrivono e vengono descritte come motori di rigenerazione urbana. Forme di autorganizzazione, forme di impresa social, professionalità non ancora “codificate” e competenze variegate si mettono in gioco come agenti di sviluppo territoriale per la rigenerazione urbana. In molti casi c’è uno spazio fisico o un sistema di spazi da rigenerare che fanno da “innesco”, in altre situazioni

parliamo di riattivazione di spazi pubblici o privati già in uso ma che necessitano di nuova linfa per diventare accessibili o sostenibili [...] Anche in assenza di un edificio o uno spazio specifico da riattivare, possono essere attivati percorsi di sviluppo che hanno l'esito di cambiare il volto di alcuni quartieri, spazi pubblici e aree urbane». (Ostanel, 2017 p.17).

[7] Come codificati nello scenario italiano dall'analisi proposta già nel 2016 da Avanzi, Dynamoscopio, Kilowatt e Cooperativa Sumisura (op. cit.).

[8] I quesiti dell'intervista rivolta dalle autrici ai professionisti può consultarsi al seguente link: shorturl.at/cgrAG

[9] Le recenti politiche e direzioni sul fundraising (si veda EFCs, European Foundation <https://www.efc.be>) hanno precisato le proprie linee strategiche e di intervento, rendendo più codificato il modo in cui le organizzazioni no-profit possono chiedere un sostegno e spingendo le associazioni ad agire da "imprese culturali". Oggi le fondazioni stesse, anche con attività inter-fondazione (il noto bando FUNDER 35 <http://funder35.it>) ragionano più in un'ottica di medio periodo, andando a sostenere progetti culturali impostati con business plan prefigurativi.

[10] Cooperativa Alpaca e progetto Con-nessioni: www.alpacaprojects.com/
<https://comune.comacchio.fe.it/contenuti/146796/10-percorso-partecipato-riqualificare-viali>

[11] Parco Studio: <https://parcodiyellowstone.it/>

[12] La città intorno:
<https://lacittaintorno.fondazionecriplo.it/>
<https://parcodiyellowstone.it/work/lacittaintorno>
<https://parcodiyellowstone.it/work/lacittaintorno-quaderni>

[13] Mare culturale urbano: <https://maremilano.org/>

[14] Marcello Costa designer e Clac Palermo: www.da72a300.it;
www.creziplus.it

[15] Ida Identity Atlas: www.idaastudio.it

[16] Comodo Comunicare Moltiplica Doveri
www.comodosociale.it/; www.comodosociale.it/project/entro/

[17] Associazione Tumbo e In piazzetta: www.tumbo.it/piazzetta/

[18] Studio Muttnik e Radio Papesse: <https://muttnik.it/>;
<https://radiopapesse.org/>

[19] Fabbrica dello Zucchero www.lafabbricadellozucchero.com/;
www.idastudio.it/2020/02/29/50-poster-3-giorni/

REFERENCES

Aneschi Giovanni, "Il committente competente", *diid*, n. 16, **2005**, pp. 12-15.

Bonsiepe Gui, "Design democracy", pp. 27-34, in *Design Issues*, vol. 22 (2), **2006**.

Ulrike Felsing, *Dynamic identities in Cultural and Public Contexts*, Baden, Lars Muller Publisher, **2010**, pp. 254.

Gray Dave, Brown Sunni, Macanujo James, *Gamestorming. A playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*, Se-

- bastopol (California), O'Reilly, **2010**, pp. 266.
- Stickdorn Marc, Schneider Jakob (a cura di), *This is service design thinking. Basics, tools, cases*, Amsterdam, BIS Publishers, 2011, pp. 87-92.
- Flew Terry, *The creative industries: culture and policy*, London, Sage Publications, **2012**, pp. 248.
- Margolin Victor, *Design and Democracy in a Troubled World. Lecture at the School of Design*, Carnegie Mellon University, April 11, **2012**. urly.it/37y8y [Settembre 2020]
- Shea Andrew, *Designing for social change: strategies for community-based graphic design*, New York, Princeton Architectural Press, **2012**, pp. 167.
- Sacco Pier Luigi, "Le industrie culturali e creative e l'Italia: una potenzialità inespressa su cui scommettere", *IlSole24Ore*, **2012**. shorturl.at/gqEW6 [Settembre 2020]
- Anna Meroni, Davide Fassi, Giulia Simeone, "Design for social innovation as a form of designing activism. An action format", in *Social Frontiers. The next edge of social innovation research (Nesta Social Frontiers, Londra, 2013)*, **2013**. urly.it/37_p [Settembre 2020]
- Aneschi Giovanni, "Il committente competente", *Progetto Grafico*, n. 29, **2015**, pp. 18-27.
- Manzini Ezio, *Design, when everybody designs. An introduction to design for social Innovation*, Cambridge (MA), MIT Press, **2015**, pp. 256.
- Avanzi - Sostenibilità Per Azioni s.r.l., Associazione Culturale Dynamoscopio, Kilowatt, Cooperativa Sumisura (a cura di), *Community hub. I luoghi puri impazziscono*, **2016**, pp. 52. <http://www.communityhub.it/wp-content/uploads/2016/10/Community-Hub.compressed.pdf> [Settembre 2020]
- Bertolotti Elisa, Daam Heather, Piredda Francesca, Tassinari Virginia, *The Pearl Diver. The Designer as Storyteller*, DESIS Network, Dipartimento di Design, Politecnico di Milano, **2016**, pp. 254. https://archive.org/details/ThePearlDiver_DESIS [Settembre 2020]
- DiSalvo Jason Yip, Bonsignore Elizabeth, DiSalvo Carl, *Participatory Design and the Learning Sciences*, London, Eds. Betsy, Routledge, **2017**, pp. 268.
- Ostanel Elena, *Spazi fuori dal comune*, Milano, Franco Angeli, **2017**, pp. 177.
- Zoppi Michela, *Intervista a Co.Mo.Do.*, **2017**. <https://www.codosociale.it/interview/?lang=it> [Settembre 2020]
- Carazzone Carola, "Due miti da sfatare per evitare l'agonia per progetti del Terzo Settore", *Il Giornale delle Fondazioni*, Marzo **2018**. urly.it/37y95 [Settembre 2020]
- Ilaria Giuliani, *La città culturale*, Milano, Feltrinelli, **2018**, pp. 165.
- Manzini Ezio, *Politiche del quotidiano*, Roma, Edizioni di comunità, **2018**, pp. 192.
- Silvio Lorusso, *Entreprecariat*, Bologna, Krisispublishing, **2018**, pp. 228.
- Gianni Sinni (a cura di), *Designing civic consciousness*, Macerata,

Quodlibet, **2019**, pp. 256.

Perondi Luciano, Bonora Giulia, Dalai Giampiero, De Rosa Daniele, Tulli Silvia, "Metodologie di progettazione centrata su l'utente applicate all'indagine del contesto urbano. Un caso studio", pp. 188-201, in Gianni Sinni (a cura di), *Design civic consciousness. ABC per la ricostruzione della coscienza civile*, Macerata, Quodlibet, **2019**, pp. 256.

Niessen Bertrand, *Cosa sono i nuovi centri culturali, l'avanguardia della trasformazione culturale*, cheFare, ottobre **2019**. <https://www.che-fare.com/cosa-sono-nuovi-centri-culturali/> [Settembre 2020]

CheFare (a cura di), *Bagliore. Sei scrittori raccontano i nuovi centri culturali*, Milano, Il Saggiatore, **2020**, xxx?.

De Biase Francesco, *Rimediare ri-mediare. Saperi, tecnologie, culture, comunità, persone*, Milano, Franco Angeli, **2020**, pp. 370.

Giacomo Giossi, "La partecipazione culturale vive di visioni ampie e d'insieme, una conversazione con Francesco De Biase", CheFare, settembre **2020**. <https://www.che-fare.com/giossi-debiase-rimediare-cultura-visioni/> [Settembre 2020]

Melo Ana, Neves Marco, "Communication design within social innovation", in *Advances in Design, Music and Arts 7th Meeting of Research in Music, Arts and Design (EIMAD 2020, May 14-15, 2020)*, **2020**. DOI: 10.1007/978-3-030-55700-3

