

IL RUOLO DELLA CULTURA NEL RILANCIO DI UN BORGO DI AREA INTERNA. IL CASO UMBRO DI POSTIGNANO

Marco Pizzi¹

SOMMARIO

Il borgo di Postignano si trova in Umbria, all'interno del Comune di Sellano, in un'area interna. Oggetto della ricerca è il lavoro di riqualificazione del borgo operato da due architetti che, nel 1992, lo acquistano interamente e investono un'ingente quantità di risorse umane, professionali ed economiche per riportarlo in vita, dopo che questo ha raggiunto lo spopolamento totale alla fine degli anni Sessanta. La ricerca consiste in una serie di interviste ad attori-chiave selezionati e a persone che hanno acquistato un appartamento a Postignano. Le interviste hanno lo scopo di capire cosa ha reso attraente il borgo agli occhi degli acquirenti e come sia maturato nel tempo l'approccio dei proprietari alla gestione del borgo. Il progetto, infatti, ha attraversato decenni cruciali per lo sviluppo di politiche internazionali, europee e regionali sullo sviluppo delle aree rurali, fronteggiando prove e caratteristiche territoriali che hanno testato la validità di questi concetti proprio mentre questi venivano sviluppati. L'introduzione servirà a fare una panoramica sulla cornice delle aree interne, sulla competizione pubblicitaria tra territori rurali europei e sul quadro operativo umbro nel settore turistico. A seguito verranno esposti i risultati della ricerca. Il processo di riqualificazione del borgo di Postignano conferma la necessità di costruire un'offerta turistica che coinvolga la comunità locale e che rispetti i criteri di sostenibilità dello sviluppo, uscendo dall'ottica di reazione emergenziale all'insorgere delle varie problematiche territoriali.

¹ Università degli Studi di Perugia, e-mail: marco.pizzi@studenti.unipg.it.

1. Introduzione

L'introduzione che segue mira a contestualizzare la ricerca condotta sull'operazione di recupero del borgo umbro di Postignano. Nell'interpretazione di questo processo quasi trentennale, iniziato principalmente come "sfida architettonica", il ripresentarsi di caratteristiche strutturali dell'area in cui si trova il borgo si è sommato al sopraggiungere di problematiche globali influenzando pesantemente il corso dei lavori e aprendo questioni da risolvere necessariamente al di fuori dell'ambito dell'architettura. Per dare un significato più profondo alle risposte ottenute grazie alle interviste, dunque, è necessario ricostruire il percorso lungo cui si sono sviluppate le fragilità strutturali di Postignano e del suo circondario e, con esse, i nodi tematici che *stakeholder* locali e apparati pubblici cercano di sciogliere. Dopo aver inquadrato i temi principali della ricerca, nel paragrafo successivo, si passerà alla descrizione specifica dell'oggetto di studio e all'apertura di più specifiche domande di ricerca.

1. 1. I borghi nell'Italia dei margini: narrazioni in competizione

Il borgo umbro di Postignano rappresenta uno scenario emblematico delle problematiche legate all'operazione di riqualificazione di un borgo d'area interna. Questo piccolo paesino situato all'interno del Comune di Sellano, in provincia di Perugia, si dimostra rappresentativo di molti omologhi insediamenti d'area interna che hanno raggiunto lo spopolamento totale a seguito di una traiettoria demografica discendente compiutasi nel Novecento, la quale ha posto temporaneamente fine alla pluricentenaria vita che vi brulicava all'interno. La marginalizzazione di quelle che oggi chiamiamo "aree interne" – il genere di territorio in cui giace Postignano – inizia con la crisi agraria di fine Ottocento (Macchi e Palumbo, 2019) come conseguenza dei mutamenti degli equilibri sociali ed economici che riguardano dapprima le sole aree montane e che, con il tempo, si sono estesi anche alle aree collinari e pianeggianti il cui regime economico fosse incentrato sull'agricoltura (Bertolini, 2012; Bevilacqua, 2018). La modernizzazione che avveniva a valle con il progredire del processo di industrializzazione del Paese, infatti, ha finito per disturbare il meccanismo di movimenti legati al lavoro stagionale che tradizionalmente connetteva le valli e le pianure alle zone in rilievo, spingendo le popolazioni montane a trasferirsi stabilmente in aree che consentissero un più facile accesso al nuovo tipo di lavoro manifatturiero (*Ibid.*). La maturazione dell'economia italiana nella direzione di una sempre più spinta industrializzazione – spesso incontrollata – e, di seguito, verso lo sviluppo di un'economia di servizi, ha travolto il mondo rurale tutto (Bevilacqua, 2011) a prescindere dall'altitudine dei territori, secondo dinamiche non solo ed esclusivamente riguardanti l'Italia. Lo spopolamento, infatti, è il fenomeno che segna il degrado di svariate aree interne non solo italiane, ma anche extraeuropee (Li-Zhang, 2015) ed europee (Teti, 2017) ed è il principale indice della crisi socioeconomica che investe i luoghi non interessati dallo sviluppo urbano e dalla crescita delle attività manifatturiere, prima, e terziarie, poi; l'onda lunga di questa crisi del mondo rurale perdura ancora oggi in molti scenari europei (Dinis, 2004; Vik e Villa, 2010; Labrianidis, 2006).

Gli anni Novanta hanno rappresentato un punto di svolta delle politiche di regolazione dei territori rurali, le quali si caratterizzano per una programmazione sempre più attenta ad abbracciare tutte le dimensioni del territorio, anche quella sociale, identitaria e culturale (Marsden, 1998; Battaglini, 2014). In un contesto in cui la ruralità stessa si poteva già dire che fosse una rappresentazione sociale, più che un assetto economico (Black *et al.*, 1995), questo nuovo slancio, in molti casi, è stato cavalcato aumentando questa tendenza alla rappresentazione degli spazi attraverso il confezionamento di *narrazioni* rinnovate delle aree interne e dei territori rurali (Vik e Villa, 2010; Niedomsyl, 2010) intente a renderli attraenti per il pubblico turistico urbano (Dinis, 2004), che cerca un *altrove* in cui provare esperienze *autentiche* (Gemini, 2008; Baule *et al.*, 2014). Questa ricerca condotta da parte dei viaggiatori urbani si può svolgere in contesti anche molto vicini, ma che siano in grado di immergerli in una dimensione altra, in grado di soddisfare il loro desiderio di "ritorno al territorio" (Dematteis e Mangnaghi, 2018) e di legame con tradizioni, cultura, *identità* e *senso di comunità* del posto visitato. Lo scopo di queste operazioni è quello di creare e distribuire un'immagine delle aree interne e rurali che ponga l'universo della ruralità, dei piccoli centri e dei margini in contrapposizione alla città in termini di qualità e lentezza della vita e di salubrità degli spazi (Kwiatek-Sołtys e Mainet, 2014);

ciò, nel caso italiano, viene operato già durante il ventennio fascista quando, ereditando le idee romantiche di immedesimazione dei popoli nei paesaggi della propria patria, il regime eresse la montagna (dunque le aree interne dell'epoca) a baluardo difensivo dalla contaminazione sociale e politica proveniente dalla città, nel contesto del più ampio clima del "ruralismo", assecondando un movimento culturale che travalica quel solo periodo (Ciuffetti e Vaquero, 2019). I movimenti di produzione di immagini e di narrazioni, che cercano di rendere attraenti i territori rurali e di porli in contrapposizione alla città – come quello, esemplificativo, del regime fascista – si sono evoluti conciliandosi con le esigenze pubblicitarie dettate dal settore turistico, su cui le comunità locali – o le loro élites – puntano per cercare di assicurarsi una prosperità economica (Amato e De Falco, 2019). I cambiamenti nell'assetto socioeconomico del mondo rurale, però, hanno avuto anche delle conseguenze dirette sulla cultura locale, la quale muta anche in rapporto alle esigenze funzionali e ai modelli organizzativi del territorio (Baule *et al.*, 2014). La via della promozione commerciale del territorio viene intrapresa sovente seguendo i criteri del turismo sostenibile, soprattutto nei territori interessati dalla Strategia Nazionale per le Aree Interne, o SNAI (Lucatelli *et al.*, 2019), che vedono nel turismo un "motore dominante per attuare uno sviluppo locale di lungo periodo che si dimostri sostenibile in relazione ad ambienti caratterizzati da una ricca dotazione di borghi storici, beni archeologici, monumenti, musei, siti UNESCO, parchi naturali, attività ricreative ambientali, attività sportive, fruizione di percorsi enogastronomici" (Silvestri e Andreoli, 2017).

Nelle intenzioni e nella consapevolezza degli intellettuali e degli amministratori, lo sviluppo dei piccoli centri storici va attuato anche nella prospettiva di collaborazione al progresso delle città principali (cfr. Carta di Gubbio del 1960), ma nelle narrazioni di cui sopra, i piccoli centri marginali, con il loro circondario rurale, diventano l'emblema della dialettica che oppone alla città frenetica, snervante, insalubre e straniente la campagna e i borghi, dimensione della *comunità*, della lentezza, della qualità del rapporto con il territorio e i suoi prodotti, ma, soprattutto, dell'*autenticità* (Del Pinto, 2019; Amato e De Falco, 2019). Una sintesi cristallina di questa doppia anima delle proposte di sviluppo dei centri periferici – in cui i borghi vengono proposti come anti-città, ma nella consapevolezza delle interdipendenze dello sviluppo di entrambe le realtà – è offerta dal Manifesto dei Borghi autentici redatto dall'Associazione Borghi Autentici d'Italia (BAI, 2015). L'importanza assegnata ai concetti di comunità, autenticità e qualità ambientale all'interno del documento, infatti, sottolinea la dicotomia città-campagna, da un lato, senza che gli autori si esimano dal proporre una visione integrata dello sviluppo territoriale in un'ottica trasversale rispetto ai vari territori italiani e persino internazionale.

1.2 Il rischio dei "luoghi stilizzati" e i principi delle politiche per la valorizzazione

Fin qui è stata descritta la diffusione di azioni di costruzione di nuove narrazioni per aumentare l'attrattività dei territori rurali e marginali. Brandizzare il territorio e impostare una strategia di marketing dedicata è ormai considerato fondamentale per vincere la competizione dell'attrattività territoriale (de San Eugenio Vela e Barniol-Carcasona, 2015), ma ciò porta con sé la tendenza ad una commercializzazione dello spazio rurale (Fløysand e Jakobsen, 2007; Woods, 2005), che può sconfinare anche in un appiattimento del patrimonio territoriale su immagini stilizzate, come denuncia la Carta di Gubbio del 1990, su una "identità di marca" non più capace di rispecchiare le sfaccettature del territorio (Baule *et al.*, 2014) e su una retorica del "vivere di solo turismo" controproducente (Settis, 2012; Busetta, 2019). Il contesto in cui tutto ciò avviene è quello di una profonda crisi di identità vissuta dai territori, che faticano a metabolizzare i cambiamenti strutturali degli ultimi decenni (Baule *et al.*, 2014). Nell'ambito di queste dinamiche il settore turistico, già da tempo, è mutato sull'onda di un aumentato interesse verso le mete minori e diventando scenario della ricerca di esperienze *autentiche* (McCannell, 1976), determinando un aumento della domanda di turismo culturale (Martelloni, 2007).

Questa dinamica in cui urge identificare luoghi in modo preciso per proporli al mercato internazionale proprio quando sono maggiormente in crisi d'identità conferisce alle "identità di transizione" un ruolo importante sia per le comunità locali che per i turisti, dal momento che "descriverle significa favorire la comprensione della realtà profonda del territorio, portando le comunità locali alle radici della memoria condivisa" (Baule *et al.*, 2014 p. 2). "Soddisfare i turisti motivati a entrare in contatto con gli aspetti naturali,

culturali e sociali di un territorio” può coincidere con il ripristino di un legame tra comunità e memoria locale rendendo “visibile” il paesaggio (*Ibid.*) – considerando questo come il risultato dell’azione di fattori naturali e/o umani e dalle loro interrelazioni” (Council of Europe, 2000).

Da diversi anni, a livello europeo, vengono scritte leggi e predisposti progetti volti ad attuare politiche sociali di sviluppo territoriale che diano risalto a tutta la profondità del patrimonio culturale condiviso dalle comunità (Dragičević Šešić, 2006); politiche che hanno una visione del territorio multidimensionale e che lavorano sulla costruzione di identità individuali e collettive e sul senso dello spazio (Assman e Czaplicka, 1995; Hristova *et al.*, 2015). Nell’ambito di queste politiche, ai luoghi è riconosciuta l’importanza che hanno nella costruzione del senso di identità, comunità e umanità (Vancley, 2008) sia a livello individuale che collettivo (Fairclough, 2008), che esercitano nel processo di *emplacement* (Dessein *et al.*, 2016). La prospettiva secondo cui gli attori locali possono essere più efficaci nell’affrontare le nuove sfide globali attraverso relazioni reinventate con il patrimonio culturale e naturale (Schofield e Szymanski, 2010; Hristova *et al.*, 2015; Chiesi, 2016) sembra aver penetrato la governance internazionale del turismo, al punto in cui quest’ottica ha fatto il proprio ingresso nei principi d’azione dell’Agenda 20-30. Il turismo locale sostenibile è descritto, nell’Enciclopedia degli obiettivi per lo sviluppo sostenibile (SDGs) delle Nazioni Unite, come la gestione integrata, negoziata e *place-based* del patrimonio culturale e delle attività turistiche congiuntamente alla comunità locale (Battaglini, 2019). Il principio di costruzione di progetti sulla base delle singole specificità territoriali, con attenzione nei confronti della ricchezza del patrimonio culturale locale e delle comunità residenti si trova perfettamente in linea con i fondamenti del Manifesto dei Borghi Autentici. L’incontrarsi di queste tematiche nel contesto dei piccoli centri periferici suggerisce già da ora l’interesse di uno studio su una realtà come quella di Postignano, il cui recupero ha attraversato proprio i trent’anni cruciali in cui sono giunte a maturazione queste idee di sviluppo e sono state definite e accolte a livello internazionale.

Prima di passare all’analisi del caso, però, è opportuno vedere più da vicino in quale misura la programmazione strategica della Regione Umbria sul turismo abbia recepito questi concetti. I piani operativi dell’Umbria – la Regione d’Italia in cui si trova Postignano – sono fondamentali per capire il livello di sensibilità istituzionale entro cui è avvenuta l’operazione di riqualificazione del borgo, dal momento che la competenza in materia di turismo, in Italia, è demandata alle Regioni. Il turismo può essere un ambito d’osservazione interessante per comprendere i processi di costruzione e divulgazione delle narrazioni che raccontano un territorio. Proporre un luogo inserendolo nella “vetrina mondiale” delle mete turistiche, infatti, richiede che si compia un’operazione di sintesi dei tratti che lo identificano, ma anche di quelli che ne compongono la vita quotidiana, dal momento in cui il turista, una volta arrivato alla destinazione, non vorrà più godere di sole immagini, ma anche di *performance*, per godere del territorio a tutto tondo (Gemini, 2008; Ejarque, 2015; Baule, 2014).

Le lacune del sistema turistico umbro ricadono proprio sul lato performativo, come evidenzia il Piano di marketing strategico per il turismo della Regione Umbria del 2014, il quale dimostra la piena consapevolezza della necessità di costruire una narrazione organica della Regione allo scopo di tratteggiarne un’immagine precisa da distribuire al resto del mondo. Il Documento triennale di indirizzo strategico per il turismo 2014-2016 della Regione – l’ultimo disponibile – insiste molto sulla necessità di costruire un “brand Umbria”, ovvero una sorta di volto unitario, un’interfaccia promozionale unica. La necessità di competere nella promozione del proprio territorio ha spinto i legislatori e i tecnici regionali impegnati in questo campo a cercare di unificare il più possibile le varie iniziative di comunicazione, di ideazione, di progettazione e realizzazione della proposta turistica. Non a caso, la Regione si è dotata di un nuovo logo, ispirato allo stemma regionale, con l’obiettivo di rendere più facilmente riconoscibile il “life style dell’Umbria” (Documento triennale di indirizzo strategico per il turismo, p. 22). Questo stile di vita sarebbe caratterizzato, nella visione del documento di pianificazione triennale, da un patrimonio culturale materiale e immateriale che si traduce in produzioni tipiche da valorizzare, ma anche “tradizioni che gli attuali umbri, orgogliosi delle proprie radici, continuano a rievocare tramandando i valori fondanti delle diverse comunità” (Piano di marketing strategico per il turismo 2014, p. 14); proprio queste ultime, nella visione degli amministratori regionali che hanno redatto il piano, conferiscono alla regione un “vantaggio identitario” da sfruttare. Altre

qualità ritenute strategiche dal piano per la promozione turistica della Regione, tra gli altri, sono “l'autenticità e la qualità della vita”, il “benessere e tranquillità”, “l'importante patrimonio edilizio rurale e quello culturale” e la “disponibilità della popolazione e degli operatori verso il turista”.

I borghi medievali come Postignano, che caratterizzano il paesaggio italiano da molti secoli, e in particolare quello dell'Appennino centrale (Sereni, 1972), appaiono agli occhi degli autori del Piano di marketing strategico per il turismo della Regione Umbria come “una perfetta sintesi della storia e dello stile di vita umbro, una miniera di suggestioni e proposte innovative per il turista di ultima generazione, meno frettoloso, più curioso e attento alla scoperta delle bellezze minori” (Piano di marketing strategico per il turismo 2014, p. 15).

Anche per il contesto regionale umbro, dunque, valgono le linee di tendenza fondanti della competizione tra territori agricoli europei, le quali sono state riconosciute all'interno di più recenti documenti programmatici. La strategia messa in campo dalla regione per entrare in questa competizione con tutte le proprie qualità e risorse, infatti, muove le proprie mosse animata da due diversi motori: da un lato, la necessità di brandizzare il territorio, di stilizzarlo, di organizzarne la comunicazione in maniera unitaria ed omogenea, di identificarlo in modo semplice attraverso l'utilizzo di loghi e slogan come “Umbria cuore verde d'Italia” per consegnare al mercato un'immagine definita della regione; dall'altro quella di mettere in risalto la profondità del patrimonio culturale di cui è dotata la regione, possibilmente migliorando le condizioni di vita degli abitanti che abitano l'ampia porzione di territorio regionale classificato come area interna. Molti di loro, ricordiamo, abitano in borghi dall'aspetto simile a quello di Postignano, condividendo con lui altre caratteristiche come un passato di abbandono spopolamento e degrado, l'esposizione al rischio sismico, l'invecchiamento della popolazione, la mancanza di servizi e collegamenti, nonché quella di possibilità di lavoro.

Il borgo di Postignano si trova in una regione che dimostra di aver ben chiare le tendenze del mercato turistico globale, ma anche le difficoltà e le risorse del proprio territorio. Postignano è un borgo e abbiamo visto che questo costituisce di per sé un punto strategico nella visione degli amministratori regionali. I principi d'azione europei e regionali, però, avranno in qualche modo influito nell'operazione di recupero del borgo? Dei privati, come quelli che si sono fatti carico della riqualificazione del paesello umbro a partire dagli anni Novanta, avranno agito secondo questi principi o saranno riusciti a dimostrare che questi, in verità non sono necessari a determinare una possibile traiettoria di sviluppo?

2. Lo studio sul caso di Postignano: contesto, domande di ricerca, metodologia

2.1 Postignano: cos'è e perché studiarlo

Postignano è un borgo medievale che si trova in Umbria, nel Comune di Sellano. Questo villaggio, fondato nel XIII secolo, ha prosperato grazie ad un'economia basata sulla pastorizia e sulla produzione di lime e raspe, per la quale divenne famoso. Grazie ad essa raggiunse la sua massima espansione nel XVI secolo, arrivando ad una popolazione di 400 abitanti. L'andamento demografico del paesello è rimasto stabile, conoscendo vicende alterne, fino al XX secolo, quando intervennero le dinamiche di progressivo spopolamento che hanno riguardato molti borghi collinari dell'Appennino, fino a raggiungere la desertificazione totale alla fine degli anni Sessanta, quando l'amministrazione locale ordinò l'evacuazione di tutti gli abitanti, sospettando dei crolli imminenti a seguito di un lieve smottamento. Il borgo rimane deserto fino al 1992.

In quell'anno un'azienda privata capitanata da un architetto inizia l'acquisizione dell'intero borgo, acquistando una proprietà alla volta dagli eredi degli antichi proprietari. L'idea dell'Architetto è quella di dare nuova vita al borgo ristrutturandolo interamente e rivendendolo a lavoro finito. Oggi la società possiede ancora buona parte del piccolo centro, il quale è per metà albergo e per metà destinato alla vendita. Gli immobili di cui non è più in possesso, infatti, sono stati acquistati da compratori interessati ad avere una dimora all'interno di una cornice caratteristica come quella di un borgo medievale affacciato su uno

splendido paesaggio, godendo del minuzioso lavoro di restauro compiuto dall'Architetto, o meglio dagli Architetti che sono intervenuti.

L'opera di restauro non è stata "di superficie", ma è consistita in una vera e propria operazione di ricostruzione. Infatti poco dopo l'acquisto del borgo da parte dell'azienda, avvenuto nei primi anni Novanta, il terremoto del 1997 ha provocato la caduta di un edificio situato in cima al villaggio, causando una serie di crolli a catena che hanno ridotto in macerie buona parte del costruito. I dieci anni successivi sono trascorsi tra procedimenti legali e una nuova progettazione della struttura del borgo, fino a quando, tra il 2007 e il 2008, si sono potuti riprendere i lavori.

L'Italia in cui Postignano si è "risvegliata", però, era molto diversa da quella del 1997. Nel frattempo sono avvenuti dei grossi cambiamenti, il più influente dei quali è stato la crisi economica globale del 2008. Questo particolare avvenimento, infatti, ha costretto i nuovi proprietari del borgo a ripensare profondamente i loro piani d'azione. Se, all'inizio, l'intento era quello di portare a compimento un mero progetto di restauro architettonico per poi vendere il borgo per intero – possibilmente ad un ente che vi riportasse la vita – dopo la crisi, nell'impossibilità di vendere il borgo restaurato, i proprietari si sono dovuti impegnare nella progettazione di aspetti della vita del luogo non più strettamente legati alla sola dimensione architettonica. Possedere un borgo e dare vita ai frutti della poderosa opera di restauro compiuta impegnandosi in un progetto di rilancio di lungo corso è diverso dal compiere quest'opera per poi lasciare che siano altri a sviluppare la vita del luogo. In prima istanza, insomma, la *sostenibilità* del progetto riguardava il solo lato architettonico: bisognava ricostruire gli edifici in modo che durassero nel tempo, resistendo ai terremoti e rendendosi il più possibile vivibili per i propri utilizzatori; nel nuovo scenario post-2008, invece, le scelte di restauro compiute si trovarono a determinare i criteri d'ingresso per i membri di una nuova comunità di abitanti.

Tabella 1 – Le principali tappe cronologiche del recupero del borgo

| <i>Anno</i> | <i>Avvenimento</i> |
|-------------|---|
| 1992-1994 | La società acquista il borgo. |
| 1995 | Tentativo di vendita del borgo ad Università americana non va in porto. |
| 1996 | Inizio del restauro. |
| 1997 | Il terremoto causa gravi danni e il Comune propone di demolire il borgo. |
| 2004 | Il Ministero per i beni e le attività culturali vincola il borgo come bene di interesse culturale; la Regione impone il vincolo paesaggistico. Il borgo non si abbatte. |
| 2007 | Riapre il cantiere. |
| 2010 | Iniziano attività di promozione sistematiche del borgo. |
| 2013 | Viene aperto il ristorante. |
| 2016 | Il secondo terremoto colpisce il borgo senza causare alcun danno. |

Fonte: elaborazioni dell'autore su dati provenienti da interviste, fonti giornalistiche e report aziendali.

Restaurare le stanze dei contadini che hanno costruito e abitato il borgo come dimore "di lusso" anziché come case popolari, ad esempio, determina la possibilità di accedervi ad alcune tipologie di individui anziché altre; scegliere di destinare metà del borgo all'attività alberghiera anziché a quella abitativa, invece, comporta che metà degli abitanti del borgo non vi stiano in pianta stabile, ma siano viaggiatori; scegliere di

proporre al mercato immobili di pregio collocati in un borgo d'area interna anziché in un centro urbano, invece, apre le porte ad acquirenti stranieri, probabilmente ben istruiti, altamente qualificati, abbienti. Questa ipotesi si basa proprio sul fatto che la popolazione italiana, negli anni, tendenzialmente ha abbandonato questi luoghi per svariati motivi, mentre oggi i visitatori stranieri colgono qualità del borgo che agli occhi di un autoctono potrebbero passare come difetti (ad esempio la scarsità dei collegamenti stradali). Questa riflessione si basa anche su affermazioni fatte dagli intervistati nel corso dei colloqui, i quali hanno elencato come pregi alcune caratteristiche apparentemente negative, come ad esempio l'isolamento del borgo, le sue dimensioni ridotte, la sua quiete.

Quello di Postignano è un caso di riqualificazione in cui i concetti di patrimonio ambientale-naturale, patrimonio edilizio, patrimonio culturale, memoria e comunità sono nettamente distinti tra loro. Si tratta di un intervento su uno spazio costruito da una comunità, ma che – al momento dell'acquisto del borgo da parte della società – non ne ospita più alcuna; rappresenta la storia di un luogo la cui memoria è stata recuperata a seguito di uno scrupolosissimo lavoro di ricostruzione degli spazi, non solo esterni, ma anche interni; i numerosi oggetti che descrivevano la vita quotidiana del borgo che sono stati rinvenuti al suo interno negli anni Novanta sono stati conservati, classificati, esposti in modo da condividere con chiunque transiti nel borgo la storia dell'insediamento e dei suoi abitanti. Si tratta, dunque, di un caso di rigenerazione territoriale in cui il peso effettivo della dotazione ambientale, storica e culturale recuperata emerge nettamente e separatamente rispetto a quello di capitale sociale: le antiche pietre di Postignano, che avevano perso il significato che avevano per gli abitanti locali, hanno assunto un nuovo ruolo nel territorio grazie all'opera di alcuni *outsider* che si sono trovati a dover scegliere non solo *quale* Postignano recuperare, ma anche quale sarebbe stata la Postignano del futuro, quali i suoi abitanti, quale la sua *identità*.

Come già detto, questi aspetti dello sviluppo locale stanno ricevendo un'attenzione crescente nell'ambito delle normative internazionali e regionali, ma non si può dare per scontato che i principi di valorizzazione di aspetti culturali e sociali, oltre che economici, abbiano ancora fatto breccia nella cultura manageriale di chi ha acquistato un paese e ha dovuto reinventarlo. La Postignano di oggi è profondamente diversa da quella che è stata per secoli e, forse, il percorso che ha guidato questa trasformazione può essere preso in considerazione come un'efficace riprova di quanto affermato sulla competizione tra territori, sulla necessità di brandizzarli, sul ruolo che le culture locali e le identità locali hanno in questa operazione di confezionamento di un'immagine da proporre al mondo per rendere i luoghi stessi attraenti.

2.2 Domande di ricerca

Alla luce delle riflessioni condotte fino a questo punto, verranno proposte di seguito alcune domande di ricerca attorno alle quali verrà organizzata la restituzione delle risposte date dagli intervistati ai quesiti che sono stati posti loro durante i colloqui. Le domande di ricerca che seguono non sono le domande che sono state poste agli intervistati, ma sono da considerarsi come uno stadio dell'operativizzazione dei temi fondamentali della ricerca.

Le parole degli intervistati sono state interpretate per provare a dare risposta, tra gli altri, a queste domande:

1. Qual era il progetto iniziale per Postignano e come si è evoluto?
2. Quali aspetti del progetto di riqualificazione c'è stato bisogno di implementare perché questo fosse sostenibile nel lungo periodo? I criteri di sostenibilità sociale coincidono, in questo caso, con le necessità di un mero *business plan*, ovvero di un piano mirato a far durare un'attività dal solo punto di vista economico?
3. È davvero necessario brandizzare il territorio per poter competere nel mercato del turismo?
4. Quali sono gli elementi del patrimonio territoriale che rendono attrattivo un territorio rurale?

2.3 Metodologia

Per comprendere le scelte compiute nella reinvenzione del borgo sono stati intervistati degli attori chiave, individui che hanno contribuito in modo sostanziale e diretto a determinare le scelte che hanno fatto di

questo insediamento ciò che è oggi. I soggetti da sottoporre a intervista semistrutturata sono stati scelti combinando la tecnica di campionamento della scelta ragionata con quella “a palla di neve”, chiedendo al primo intervistato quali fossero dei soggetti-chiave da intervistare per proseguire l’indagine. Sono stati così selezionati alcuni soggetti chiave i cui nomi ricorrevano durante le interviste. Essi sono l’Architetto ideatore del progetto nonché fondatore della “nuova Postignano” e titolare dell’azienda che ha acquistato il borgo; l’Architetto co-fondatore del progetto e, oggi, direttore della struttura alberghiera del borgo; il responsabile della comunicazione del borgo e un ex consulente per la promozione del borgo che ha servito la società per qualche anno a partire dal 2010.

Questa scelta metodologica è stata fatta per dare il maggior risalto possibile al punto di vista degli intervistati e alla loro rete di relazioni. In tal modo, infatti, sono state intervistate solo persone che loro ritengono essere importanti rispetto all’ideazione del progetto e che loro ritengono essere in continuità rispetto al proprio punto di vista, ovvero quello di dirigenti del progetto. Durante le interviste sono emerse alcune discrepanze nella narrazione dei fatti riguardanti il restauro e punti di vista diversi, ma tutti hanno confermato l’incidenza degli altri intervistati nell’influenzare il corso del lavoro sul borgo. Questo percorso d’indagine cerca di muoversi sul piano della percezione dello spazio e del tempo degli intervistati in modo da confrontare il loro racconto con il contesto turistico, culturale, sociale ed economico descritto nell’introduzione. Lo scopo è capire in quale misura degli attori non direttamente vincolati ai principi dettati dalle linee strategiche internazionali sullo sviluppo del territorio abbiano deciso di agire mentre queste si sviluppavano. L’esperienza che emerge nel loro racconto potrà mettere in luce il grado in cui i principi dettati in materia di sviluppo sostenibile e le tendenze strutturali evidenziate nel quadro teorico abbiano influito nel processo di riqualificazione del borgo.

Un altro ordine di intervistati, invece, è quello in cui si trovano coloro che hanno acquistato una casa a Postignano. Ciò che è stato chiesto loro, fondamentalmente, riguarda i motivi della loro scelta e le intenzioni su come utilizzare l’immobile negli anni futuri.

Figura 1 – Il borgo di Postignano



3. Le risposte degli intervistati

Di seguito verranno rielaborate le risposte degli intervistati allo scopo di mettere in luce alcune tematiche di particolare interesse ai fini dell'analisi del processo di recupero del borgo di Postignano.

3.1 Qual era il progetto iniziale per Postignano e come si è evoluto?

I risultati emersi rispetto alla prima domanda di ricerca ci portano a concludere che il progetto per la riqualificazione del borgo di Postignano abbia mutato la propria natura nel corso degli anni in cui si è sviluppato, oppure, per dirlo con le parole del responsabile della comunicazione della struttura: “la natura del borgo stesso è cambiata molto nel corso del tempo”. La stampa che si è occupata della ristrutturazione del borgo ha premiato l'aspetto virtuoso e valoriale di questa vicenda, sottolineando i benefici apportati al territorio in termini paesaggistici (un esempio: Perilli, 2015). Sicuramente “il buonsenso e il rispetto per il paesaggio, per l'Italia e per tutti i suoi beni culturali e per i suoi valori” nominati dall'ideatore del progetto e proprietario del borgo vanno annoverati tra i motori dell'iniziativa, come anche il fatto che “il progetto è stato avviato per interesse e per passione”, a detta del suo socio e co-fondatore. Chiedendo quale fossero la storia e la natura del progetto e interrogando gli intervistati sulla sua sostenibilità economica, però, emerge di più il lato imprenditoriale ed economico dell'operazione. Questo aspetto dell'iniziativa, ovviamente, non viene valutato da un punto di vista morale, in queste pagine, ma interessa in quanto aiuta a comprendere le idee fondanti di questo grande sforzo per la rivitalizzazione di un piccolo centro. È lo stesso proprietario e ideatore a sostenere che “non sarebbe corretto dire che non ci fosse un'idea pseudo-imprenditoriale: l'idea era quella di ristrutturare e mettere in vendita gli appartamenti. Uno schema molto semplice [...] ma era quello che io, all'epoca, come architetto riuscivo a vedere come soluzione più *immediata*”. Il co-fondatore del progetto dichiara che, sebbene “non sia un progetto imprenditoriale”, sono stati contattati due enti allo scopo di vendere il borgo in blocco mentre si cercava di restaurarlo, “ma la cosa non andò in porto”. Nel primo caso si trattava di un'Università americana a cui, all'ultimo momento, venne devoluta una proprietà in Toscana da un ex studente, dove l'Università decise di svolgere le funzioni che avrebbe svolto a Postignano; nel secondo caso, invece, il tentativo fu fatto con la Federazione Italiana Gioco Bridge, che vide venir meno i propri interessi, secondo il , “perché internet rese meno interessante l'idea di acquistare un posto per trovarsi tutti assieme a svolgere le attività che dovevano fare: adesso c'erano nuovi modi per gestire le attività della Federazione, anche a distanza”. Un consulente esterno, che si è occupato della promozione del borgo a partire dal 2010, sostiene che, dal suo punto di vista “l'iniziativa non è partita come un progetto di sviluppo locale. È stata l'iniziativa di un imprenditore, un architetto che quasi per sfizio investe un po' di soldi per fare qualcosa di cui è appassionato”. La stessa persona afferma che “*dopo* si sono trovati in una situazione non delle migliori e hanno chiesto alla mia azienda di trovare un modo di valorizzare il tutto [da un punto di vista comunicativo]”.

Dopo cosa? Lo spartiacque che ha cambiato la natura di questo progetto sembra essere stato il decennio intercorso tra lo stop dei lavori, dopo il terremoto del 1997, fino alla loro ripresa, nel 2007. Durante i dieci anni di blocco i progettisti hanno dovuto far fronte a diverse difficoltà connesse ai gravosi iter burocratici, ai difficili rapporti con le istituzioni locali, al mutevole quadro legislativo in materia antisismica, alle limitate risorse delle amministrazioni locali: “piccoli Comuni dalla dotazione tecnica e professionale comprensibilmente scarsa”. “Alla fine di tutti questi ostacoli abbiamo trovato la crisi economica ed è stato in quel momento che abbiamo deciso di vendere alcuni immobili singolarmente e di avviare un'attività alberghiera”, sostiene il co-fondatore. Il fondatore e proprietario ricorda l'approccio con cui aveva avviato il progetto e il diverso contesto: “Era il 1992, *un'Italia diversa*, che conosceva il benessere e pensai che sicuramente avrei trovato degli acquirenti che avrebbero voluto venire a vivere o villeggiare in questa località”, ma imputa maggiormente al terremoto del '97 il fallimento di questa idea. “In quel momento non avevamo le idee molto chiare. Per noi, all'inizio, la cosa importante era quella di restaurare il borgo. [...]. Pensavamo sarebbe stato sufficiente completare il restauro e poi la gente sarebbe venuta”. Una delle due

mediazioni finalizzate alla vendita di cui si è riferito più in alto, quella con la Federazione italiana Gioco Bridge, avvenne proprio durante questo decennio di stop, ma dopo questo secondo fallimento, dichiara il fondatore “abbiamo deciso di *fare gli imprenditori*, cioè dare un’anima a questo borgo per farlo diventare qualcosa che non deludesse chi ci arrivasse”.

Il consulente esterno per la promozione del borgo sostiene che l’idea di “piazzare il borgo sul mercato” con la formula dell’albergo diffuso e vendita di appartamenti sia derivata proprio da quel periodo di stallo. Questo, dunque, è il momento in cui iniziano a porsi questioni relative alla multidimensionalità del territorio: “Postignano non poteva essere proposto come albergo diffuso perché questa formula prevede tutta una serie di requisiti che il borgo non rispettava”. Il consulente per la promozione del borgo si riferisce, in particolare, alla mancanza di una comunità locale: “Lo scopo [dell’albergo diffuso] è farti passare una giornata con i vecchietti del paese, con la signora che ti viene a fare la pasta fatta in casa”, ma tutto questo, nella spopolata Postignano, ovviamente non c’è, anzi: riferendosi anche al circondario, il responsabile della comunicazione del borgo arriva a dire che “la comunità locale non esiste più”.

Basandoci sulle risposte date dagli intervistati in merito all’impostazione iniziale del progetto e ai suoi successivi mutamenti, dunque, possiamo concludere che l’idea iniziale – animata dalla passione nei confronti del patrimonio artistico, paesaggistico e culturale rappresentato da Postignano – fosse quella, generica, di restituire vita al borgo spopolato cedendolo a seguito del restauro ad un ente che vi insediassero le proprie attività. Dopo alcuni eventi che hanno modificato strutturalmente il contesto sociale ed economico – come il terremoto del 1997, la diffusione di internet e la crisi economica del 2008 – è subentrata la necessità di coronare l’intento di rivitalizzare il borgo attraverso una progettazione della sua gestione a tutto tondo, dal momento che non poteva più essere venduto in blocco e che per realizzare a pieno l’attività di albergo diffuso serviva insediare una comunità, o almeno dare al borgo una vitalità che facesse sentire i visitatori accolti in una realtà viva.

3.2 Quali aspetti del progetto di riqualificazione c’è stato bisogno di implementare perché questo fosse sostenibile nel lungo periodo?

In merito a questo argomento tutti gli intervistati hanno articolato molte opinioni a riguardo. Restituire esaustivamente le posizioni di tutti, per quanto pochi, sarebbe impossibile anche a causa della complessità dell’argomento e della quantità di dichiarazioni fatte. Volendo fare chiarezza sulla visione complessiva che gli ideatori del progetto hanno rispetto a questo argomento, però, si potrebbe iniziare creando un indice delle principali tematiche emerse dalle interviste.

Sul tema della sostenibilità sociale del progetto, gli intervistati hanno espresso i loro pensieri sul rapporto con la comunità locale e sull’imprenditorialità di quest’ultima; sui servizi offerti dal borgo e sulla sua vitalità nel quotidiano; sulle dinamiche del turismo *short-break*; sulla mancanza di coordinamento territoriale da parte delle istituzioni e sul rapporto con esse; sull’intento di non musealizzare il borgo; sul presidio e manutenzione del territorio; sul tema dell’invecchiamento della popolazione. Per ciascuno di questi temi verranno riportate solo le affermazioni più emblematiche, cercando di spiegare come queste restituiscano interamente la visione progettuale dei fondatori del progetto.

Il tema del rapporto con la comunità locale è il più sfaccettato e va affrontato chiarendo da subito un’ambiguità di fondo. Quando parliamo di comunità locale riferendoci alla Postignano di oggi, possiamo fare riferimento a tre diverse comunità: quella degli antichi abitanti, quella degli attuali abitanti e quella degli abitanti del circondario. Il primo tema emerso dalle interviste rispetto alla comunità degli abitanti storici e quella degli abitanti del territorio circostante è quella dell’esistenza: gli abitanti della vecchia Postignano ovviamente non ci sono più e quelli del circondario, come riportato sopra, citando le parole del responsabile della comunicazione, non possono dirsi una comunità coesa e affezionata al territorio. Quest’ultima, in oltre, viene descritta da alcuni intervistati come diffidente e diretta da una sorta di “invidia” nei confronti del progetto – il quale avrebbe mostrato loro una possibile alternativa al deperimento del territorio mancata, da parte loro – e, dall’altra, come affezionata al recupero di Postignano e addirittura sua convinta sostenitrice,

seppur con la riservatezza tipica degli umbri a schermare questo entusiasmo (cit. fondatore). Tutti gli intervistati accettano come plausibile l'eventualità che gli abitanti del circondario vedano Postignano o l'abbiano vista in passato con sospetto, ritenendola una sorta di corpo estraneo, ma diverse gradazioni di ottimismo differenziano le varie opinioni espresse, aprendo alla possibilità che i paesani adiacenti possano stabilire tutti un rapporto positivo e costruttivo con il borgo. Il responsabile della comunicazione si è immaginato i probabili pensieri degli abitanti all'inizio dei lavori: "Adesso sono venuti questi da fuori per farsi il loro club privato, da ricchi, con il nostro borgo", ma il fondatore finisce col dichiarare che, da parte dei "vicini", oggi ci sono "un'adesione totale e solidarietà nei confronti del progetto". In effetti sembra ci siano state delle oggettive difficoltà nel rapportarsi con i locali, inizialmente. Al loro grado più basso si sono tradotte nella "scarsa adesione alle iniziative proposte nel borgo", dichiara il responsabile della comunicazione, anche se questa sembra collegata anche al disaccordo sui gusti e alla difficoltà da parte dei dirigenti del borgo ad inquadrare il target di persone da coinvolgere. "La gente del posto mi dice che non sa se verrà, ad esempio, ad un concerto jazz organizzato nel borgo dicendo di non sapere nemmeno come ci si dovrebbe vestire per un evento del genere".

Quello della proposta culturale è un aspetto molto importante della vita di questo borgo e fa parte della strategia di aggregazione dei nuovi residenti e di inclusione degli abitanti circostanti, oltre a voler essere un ulteriore elemento attrattivo del borgo nei confronti di potenziali nuovi clienti. Il responsabile della comunicazione, infatti, ha promosso momenti di recupero delle tradizioni locali rivolte anche agli abitanti delle zone circostanti e in particolare ai giovani – come ad esempio l'esibizione di canti popolari conosciuti come Pasquarelle, momenti di vita tradizionale che ruotano attorno alla macinatura di sementi in un mulino che si trova nella valle ai piedi del borgo o workshop in cui, guidati da un anziano del circondario, si andava alla ricerca di erbe selvatiche. Parallelamente a questo tipo di eventi, mirati a "ristabilire il legame anche della comunità circostante col proprio territorio", ne esiste una costituita da mostre d'arte, concerti di musica classica e jazz. Questi eventi, alla stregua dell'architettura stessa, sono momenti che determinano diverse forme di rapporto con la comunità circostante, nonché possibilità d'ingresso da parte di nuovi membri nella comunità da costruire.

Questa riflessione rimanderebbe già a delle considerazioni sull'inquadramento del target dell'offerta turistica come selettore dei membri della comunità futura, ma per il momento non ci si occuperà di questo; si passerà piuttosto ad osservare come un grado maggiore di ostilità da parte dei locali abbia fatto parlare al fondatore della nuova Postignano di "ostracismi", anche se ciò va riferito alla classe amministrativa locale e regionale. Il responsabile della comunicazione sostiene che "nei Comuni della zona ci sono poche amministratori lungimiranti, spesso eletti sulla base di amicizie e legami famigliari o di favori. Ci sono persino delle inimicizie tra gruppi e borghi vicini che condizionano l'operato delle amministrazioni".

Quanto alla comunità presente, invece, il discorso si fa più sfumato. Come si vedrà meglio dalle interviste a chi ha comprato casa nel borgo, si può parlare di un *sensu di comunità* avvertito da più parti, ma è più difficile tracciare gli effettivi contorni identitari di questo ipotetico gruppo di persone. In questo frangente basti osservare come gli intervistati hanno sottolineato che l'offerta di servizi e l'impegno a mantenere costante il "battito vitale" del borgo sono affidati al personale, che presidia l'insediamento 365 giorni all'anno. "Noi non lasciamo il borgo nemmeno d'inverno quand'è chiuso, perché riteniamo che qualche servizio bisogna comunque darlo a chi ha acquistato gli appartamenti. [...] Se vengo a visitare il borgo durante l'inverno e lo trovo deserto... non sta bene!" (cit. fondatore). Sulla comunità presente va già considerato che si tratta, in molti casi, di "acquirenti pensionati o che contano di trasferirsi qui per la pensione. Non si può popolare un borgo di vecchi e pensionati. Il ripopolamento è il nodo principale, oggi" (cit. responsabile della comunicazione).

Il tema della scarsa imprenditorialità della popolazione circostante come nodo da risolvere per garantire una lunga vita ai risultati della riqualificazione del borgo, in oltre, emerge nei racconti di tutti gli intervistati, i quali rilevano un alto tasso di invecchiamento, un livello culturale basso, la presenza di pochi giovani e una certa ritrosia ad accettare offerte di lavoro all'interno del borgo o ad avviare imprese che potrebbero collaborarci. "I giovani della zona che potevamo assumere li abbiamo già passati tutti – sostiene il co-fondatore – ma il problema è che spesso non puntano a mantenere un posto in maniera stabile oppure

faticano a sporcarsi le mani”. “Il problema di fondo – secondo il responsabile della comunicazione – sta anche nella rottura, da un paio di generazioni, del rapporto tra abitanti e territorio. [...] I giovani vivono il rimanere qui come una sconfitta”.

Un nodo problematico su cui il fondatore, il co-fondatore, il responsabile della comunicazione e l'ex consulente per la promozione si sono pronunciati è quello del rapporto con le istituzioni soprattutto locali. I problemi principali sembrano essere emersi nel corso dei dieci anni di blocco dei lavori, quando dalle élite amministrative del circondario sono emerse proposte come quella di abbattere il borgo quand'era ridotto in macerie oppure si sono dimostrate reticenti, a livello regionale, nei confronti del progetto. Per quanto ci siano stati scontri con oppositori, però, i dirigenti del borgo hanno sempre potuto contare anche sulle simpatie di altrettanti sostenitori. Più che su queste controversie, però, il dito viene puntato contro la mancanza di un coordinamento nel settore turistico che aiuti a fronteggiare la tendenza al turismo di breve sosta. “Abbiamo anche proposto dei corsi di pittura all'interno del borgo e c'è chi ha sostato nell'albergo anche per una settimana per seguirli, ma non è abbastanza”. L'esigenza di un coordinamento delle azioni per la ricettività turistica è avvertita anche nell'ottica di sviluppare delle strategie condivise con amministratori e altri attori del luogo, mettendo reciprocamente a disposizione informazioni e risorse. Il coordinamento mancante, nelle parole degli intervistati e, in particolare del responsabile della comunicazione, dovrebbe aiutare a connettere realtà imprenditoriali come quella di Postignano non solo alle omologhe nel territorio, ma anche alle comunità locali: “Serve un piano integrato, di lungo corso, concertato con imprenditori, amministrazioni locali e regionali, da più parti politiche e sociali, insomma che crei delle opportunità serie per i giovani”.

Tutti gli intervistati hanno spiegato come si sia inteso evitare il processo di musealizzazione del patrimonio storico e culturale del borgo. Il fondatore del progetto prende le distanze dalle “fantasie romantiche secondo cui i borghi vanno lasciati come sono, facendoci una vita da medioevo. A parte che crollerebbero alla prima scossa di terremoto, ma se io non do un comfort, un'accessibilità, un collegamento al resto del mondo propongo qualcosa che è fuori dalla realtà. Questo è sempre accaduto, nella storia: quando questi borghi non sono stati più inseriti nella vita della loro epoca sono diventati ruderi”. Questa è la filosofia che ha spinto gli architetti che si sono occupati del progetto a dotare gli appartamenti di tutti i comfort, a lavorare al consolidamento sismico degli edifici e a dotare il borgo di uno stabile collegamento ad Internet. Il co-fondatore del progetto sostiene che hanno pensato ad un restauro “che non riportasse il borgo ad uno stato ideale legato al passato, ma che lo adeguasse ai tempi e ne proseguisse la vita. Non doveva assolutamente diventare un museo”. Un'area adibita a museo della vita del borgo c'è, ed è in corso un'ulteriore raccolta e classificazione di attrezzi della vita contadina rinvenuti nel borgo in vista di una loro esposizione, ma il senso di questa operazione non è quello di trasformare l'intero borgo in una sorta di museo di se stesso, quanto più quella di non farne andare dissipata la memoria.

L'ultimo tema toccato dagli intervistati sulla sostenibilità della proposta turistica di Postignano riguarda la manutenzione del territorio, il quale “a causa della disaffezione della popolazione locale versa in pessime condizioni. [...] Il circondario di Postignano è bello, ma cade a pezzi – dice il responsabile della comunicazione – nessuno vuole spendere dei soldi per fare ristrutturazioni adeguate”. In oltre i dirigenti stanno compiendo sforzi per mappare i percorsi di trekking circostanti e i punti di interesse turistico che possano conferire un valore aggiunto al borgo, impegnandosi a segnalare anche punti critici per la sicurezza della viabilità. La mappatura dei percorsi di trekking è di particolare importanza perché rappresenta uno dei primi momenti in cui un membro della nuova comunità contribuisce direttamente allo sviluppo del territorio. Una ragazza inglese che ha acquistato un appartamento nel borgo, infatti, fornisce costantemente informazioni sui percorsi da lei compiuti e contribuisce al loro buon mantenimento durante le sue passeggiate. “Il problema è che quando cerchiamo supporto per attività di questo genere, a rispondere sono sempre inglesi, tedeschi, olandesi...” sostiene il responsabile della comunicazione argomentando la sua tesi riguardante la disaffezione dei locali nei confronti del proprio territorio. Rispetto al tema dell'inserimento della nuova comunità e ai legami con il territorio circostante, si rileva anche l'interessante esperienza innescata da un'altra neo-abitante di Postignano, una signora straniera che ha acquistato una casa in vista della pensione e che ha già trasferito lì la propria residenza. Collaborando con una Professoressa di italiano

di Sellano, la nuova postignanese ha progettato dei corsi di lingua italiana per stranieri che inizierà a somministrare dopo che si sarà trasferita stabilmente nel borgo.

3.3 *Le dinamiche di brandizzazione del territorio nel progetto di Postignano*

La prima evidenza emersa rispetto a questo argomento è che, ad oggi, “non esiste ancora un piano comunicativo integrato per Postignano”. Il responsabile della comunicazione spiega come “non si sia ancora fatto l’esercizio di sedersi tutti attorno ad un tavolo e rispondere alle domande *Che cos’è Postignano? Cosa vogliamo comunicare?*”. Questa situazione appare connessa alle indecisioni di fondo e ad una mancanza di una visione completa rispetto alle implicazioni del nuovo assetto del borgo, ma potrebbe avere anche cause economiche. “L’investimento sul sito internet è forte, anche perché costa tenerlo sempre aggiornato” dichiara il co-fondatore. Se l’ipotesi sulle cause di questo ritardo sul piano comunicativo considerano anche valutazioni sulla strategia dirigenziale, però, è perché già nel 2010 da parte dei dirigenti “non c’era un’idea di cosa vendere; vendere il progetto? Il prodotto? Le stanze? Gli appartamenti? L’albergo diffuso? Non poteva esserci una comunicazione non essendoci ancora un prodotto: c’erano solo dei muri ristrutturati – così l’ex consulente per la promozione di Postignano – ci chiamarono per promuoverlo all’esterno che non sapevano ancora come fare gli interni, come soppalcare, come suddividere, come fare”. Prima dell’apertura del borgo del 2013, infatti, sembra che il consulente fu ingaggiato senza una consegna precisa sulle azioni di promozione da compiere. “Facevamo le presentazioni di Postignano in giro per il mondo, a Milano con le presentazioni, gli speech, le conferenze stampa, le uscite, i giornali. Ci chiesero aiuto per la promozione del borgo in eventi come questi, creando contatti con investitori, decisori, personaggi del mondo della finanza... La comunicazione era un mix. Dovevamo presentare Postignano come un’opportunità immobiliare in varie modalità, [...] ma non abbiamo mai curato, per loro, un piano organico”.

Oggi, però, l’esigenza di un piano di comunicazione organizzato è avvertita. L’idea del responsabile della comunicazione è che questo debba articolarsi su più livelli, coinvolgendo intelligenze anche estranee al borgo: “[Da parte dei Comuni circostanti, degli operatori turistici e delle aziende del territorio] Mancano siti aggiornati, completi e chiari, canali di comunicazioni adeguati, pubblicazioni, segnaletiche. Tutto questo manca perché la gente non è più affezionata al territorio, ma anche perché non c’è un coordinamento pubblico locale, ma soprattutto regionale e nazionale”. Per quanto riguarda Postignano in sé la domanda da farsi, sostiene il communication manager, è “Come comunico un posto così?”. “Da un punto di vista estetico è stato recuperato, ma la vita al suo interno è cambiata. Non puoi riportare la vita originaria e quella che puoi riportare rischia di essere artificiale e posticcia. È un rischio concreto, quello di ricostruire luoghi come questo e farne qualcosa a solo uso delle élite – le uniche che si possono godere un certo tipo di atmosfera. Da un punto di vista del marketing l’idea di posto lussuoso che avevano negli anni Novanta poteva avere senso, all’epoca. Il mercato, però, è cambiato nel frattempo. Oggi i turisti cercano un’esperienza. Il turismo esperienziale sta crescendo perché i viaggiatori cercano un certo tipo di vita. Come si fa a rendere questo naturale e non artificiale? Come fai a rimettere la vita, a far ripartire un processo connesso con una storia secolare come questo? [...] Il progetto di Postignano, oggi, non può essere venduto senza una comunità [...] altrimenti il prodotto diventa una sorta di Disneyland e il territorio muore”. Lo stesso fondatore riconosce che “Tutto sommato Postignano resta *un borgo artificiale*”, ma – pur senza un piano strategico organico – ciò su cui i dirigenti di Postignano stanno intervenendo sono proprio le esperienze condivise con gli abitanti delle comunità circostanti, la riconoscibilità del borgo e il suo inserimento nel tessuto territoriale attraverso la proposta di eventi culturali, l’offerta di lavoro e i programmi di inclusione delle generazioni più giovani. Non a caso il co-fondatore sostiene come “Per noi sia fondamentale lavorare per non essere percepiti dalla popolazione come un corpo estraneo”.

“Queste sono questioni di carattere sociale, ma non meno di comunicazione turistica e di marketing” dichiara il responsabile della comunicazione. È importante rendersi riconoscibili sul web attraverso il sito, a detta di tutti, “senza il quale nessuno ci troverebbe” (cit. fondatore) e attraverso l’attivazione di canali social, ma altrettanto importante sarebbe intervenire con della cartellonistica nel territorio, “che abbiamo in programma di installare”.

“Vogliamo che Postignano diventi una realtà viva. Sappiamo cosa vogliamo comunicare, ma non sappiamo ancora di preciso come” è la sintesi del responsabile della comunicazione.

La dirigenza del borgo, dunque, ha riconosciuto l'esigenza e l'utilità di brandizzare il borgo e il territorio circostante, ma di pari passo ha anche messo a fuoco l'importanza di creare una proposta turistica performativa complessa, che non può essere fatta di sole immagini, ma che richiede il ripristino di una comunità locale stabile e la ripresa di una vita vissuta all'interno del borgo.

3.4 Gli elementi di attrazione del borgo

In questa sezione della restituzione delle interviste rientrano anche le risposte date da chi ha acquistato un appartamento a Postignano e vi trascorre parte dell'anno. L'esposizione verrà articolata presentando prima degli elementi di attrazione generici: proprietà del borgo o della proposta di servizi rivolta ai nuovi residenti; poi si farà riferimento in maniera più specifica alla dimensione comunitaria.

L'ex consulente per la promozione del borgo sostiene di aver sempre insistito, nella sua attività, sull'aspetto “dell'alta qualità architettonica di Postignano”. Il co-fondatore stesso sostiene che questo stesso elemento sia fondamentale: “il rispetto delle tradizioni abitative è stato osservato arredando gli appartamenti e le stanze con mobili del territorio usati o rifatti nello stesso stile di una volta, installando impianti di riscaldamento a pavimento sotto il calpestio originale per non mettere i termosifoni, dipingendo i muri come si faceva all'epoca in cui è stato abbandonato...” insomma curando molti dettagli “connessi alla memoria e alla storia del luogo”. Il lato architettonico del borgo è forse un suo punto d'attrazione anche dal lato della sicurezza antisismica. Il fondatore spiega che “abbiamo potuto svolgere un lavoro antisismico impossibile da ripetere in altri contesti. Abbiamo messo in sicurezza edifici fragili e antichi facendo lavori dalle loro fondamenta in su. Si tratta di un'operazione che richiederebbe il trasferimento di intere famiglie per poter essere attuata in una zona abitata”. Il denaro e gli sforzi compiuti sono stati premiati, almeno in qualche caso, in termini di immagine dal momento che uno degli acquirenti intervistati ha emblematicamente sostenuto: “Sapendo che la zona era a rischio, la sicurezza antisismica era fondamentale, per me. Mi sono convinto nell'ottobre del 2016, quando ho vissuto la scossa di terremoto più forte che abbia mai sentito e non è crollato un solo mattone, non ho visto una sola crepa. È stato allora che ho capito che era un posto sicuro”.

“Una tappa importante è stata quella dell'apertura del ristorante” afferma il fondatore del progetto. “L'offerta culinaria è collegata alle produzioni e alle stagionalità locali” sottolinea il co-fondatore e ciò sembra interessare particolarmente agli acquirenti che si dichiarano innamorati del cibo italiano e del ristorante del borgo. Assieme alle tipicità della tavola sono proposte, in piccole botteghe, anche quelle artigianali, che espongono prodotti tipici fabbricati con materiali locali. Questi due aspetti vengono spesso presentati, sia dal fondatore che dal co-fondatore, in abbinata alla presenza di personale autoctono – ovvero umbro – che costituisce il 60% delle forze in attivo della struttura.

L'argomento del personale introduce quello della *sensazione di comunità* che si intende creare all'interno del borgo. Il personale è selezionato anche per la capacità di relazionarsi con il pubblico. “I luoghi sono fatti non solo dalle pietre, ma anche dagli uomini – dice l'ideatore del progetto – se gli uomini che ci stanno dentro sanno dare qualcosa di speciale siamo un passo avanti. Chiunque viene a Postignano si sente a casa, si sente accolto, ma non in senso alberghiero: intendo accolto in *una sorta di comunità*. Non so spiegare questo concetto, forse è indefinibile, ma penso che aiuti a rendere l'idea”. *Comunità* è la parola che anche chi ha acquistato una casa utilizza per descrivere la sensazione di accoglienza che prova ritornando al borgo: “È la parola giusta per descrivere i legami che abbiamo instaurato lì – sostiene una coppia di intervistati – sia con il personale che con le altre persone che hanno comprato una casa a Postignano. In oltre c'è spesso la possibilità di fare la conoscenza di persone che vanno e vengono grazie all'albergo”. Un altro acquirente afferma: “La gente, a Postignano, si trova in una *comunità* in cui c'è voglia di star con gli altri ma con rispetto degli spazi personali, se si vuole stare da soli, ma se non vogliono stare da soli ci sono possibilità di incontrare molta gente interessante, che parla della vita, della filosofia, della cultura. Ci sono scambi di vite che sono un tesoro di contatto”. Un altro riferisce un episodio per spiegare cosa intenda per comunità: “Ti faccio un esempio: quando arrivo a Postignano con la macchina ho sempre molte cose da portare, perché non si viene spesso e porto molte cose con me per la casa. Lascio sempre la macchina nel parcheggio di fronte

alla chiesa... Non passano due minuti che tutte le mie cose si trovano davanti alla porta perché tutti vengono ad aiutare ed è così bello che non devo nemmeno chiedere nulla: [imita, con accento italiano, saluti di persone che la chiamano per accoglierla e andare a salutare], arrivo e hop! Sono tutti là. Il calore di questa comunità è proprio unico, fantastico". Il fondatore e il co-fondatore sono spesso presenti nel borgo e coinvolgono gli ospiti parlandoci, proponendogli attività e spendendo del tempo con loro. C'è chi parla di "reti di amicizie che sono partite da Postignano e arrivano a tutto il mondo, adesso, mantenendosi anche al di fuori del borgo". Del luogo vengono apprezzati molto "l'accoglienza italiana", "l'energia" (parola che ricorre spesso), gli eventi culturali, educativi, per la salute, il ristorante, il bar...

Qualcuno si spinge a parlare di prospettive di lungo termine: "Ho trasferito qui la mia residenza e verrò a trascorrere gli anni della pensione. Sarà una cornice perfetta per continuare a portare avanti i miei progetti professionali e per portare al borgo qualche proposta culturale".

4. Conclusioni

Da quanto raccontato dai dirigenti del progetto di riqualificazione del borgo e dai loro collaboratori durante le interviste, è possibile concludere che l'approccio alla gestione dello stesso si sia dovuto evolvere a fronte di continui cambiamenti: dalla distruzione del terremoto del 1997, all'avvento di internet, alla crisi del 2008, al ritorno del fenomeno sismico del 2016 che ha inciso sulla reputazione di tutta la zona. Il cambiamento principale nello stile gestionale del borgo ha riguardato la nascita di una nuova consapevolezza da parte degli amministratori, quella di dover costruire un'offerta turistica profonda, sfaccettata, performativa, che offra un'esperienza al turista che entra a Postignano, ma anche a chi acquista un appartamento al suo interno. Un normale processo di vendita immobiliare, probabilmente, prevedrebbe che ci si concentri solo sul trasferimento di proprietà di un immobile da un proprietario ad un altro, ma, in questo caso, oltre alle strutture, fanno parte delle transazioni anche degli aspetti sociali che spetta agli architetti fondatori del progetto costruire da zero. Tutto ciò comporta un cambio di rotta profondo per un progetto che nasce come una "sfida architettonica" (cit. fondatore) da concludersi con la cessione di un bene immobiliare di lusso ad un ente che avrebbe dovuto farsene interamente carico. Secondo l'idea iniziale, infatti, il proprietario del borgo non avrebbe dovuto curare la progettazione di una nuova comunità. "Non si può vendere Postignano senza comunità" ha affermato il responsabile della comunicazione del borgo, ma una delle peculiarità di questo caso è proprio che il villaggio rinasce senza alcun abitante e viene restaurato secondo criteri che disegnano a monte la futura comunità possibile. Quella che qui viene descritta è l'identità di transizione di Postignano, quella che bisogna comprendere per concretizzare le azioni di rinascita del borgo (Baule *et al.*, 2014). Si tratta di una situazione che evolverà presto a seconda del lavoro di chi dirige questo luogo, ma anche delle istituzioni e della comunità locale circostante. Nella passività del circondario, nella mancanza di coordinamento da parte delle istituzioni, nell'eccesso di brandizzazione del borgo esiste la concreta possibilità che la regia costruita per Postignano sia quella del *territorio-paesaggio-spettacolo* (*Ibid.*), "di fronte a cui lo sguardo si dispone passivamente", in cui l'immaginario sul luogo prevarica la vita vissuta in esso, come in un museo (*Ibid.*). Per evitarlo bisogna agire proprio sulla "negoiazione" e sull'inclusione reciproca tra le parti che Battaglini (2019) indica come rotta per lo sviluppo sostenibile di un territorio.

Perché quello che si venga a creare sia un "paesaggio praticato", vissuto e non un museo a cielo aperto, i dirigenti del borgo avvertono con diversi gradi di consapevolezza di dover agire su diversi fronti: coinvolgere la comune circostante nella vita dell'insediamento, favorire i legami tra questa e quella di nuovi acquirenti, ma anche favorire la massima coesione tra i nuovi abitanti. Un altro fronte su cui risulta necessario lavorare, secondo i dirigenti del borgo, è quello del rapporto con le istituzioni locali, le quali dovrebbero apportare un contributo in termini di coordinamento tra attori operanti sul territorio circostante per favorirne lo sviluppo, oltre che lavorare nella direzione di migliorare la risposta in caso di emergenze di larga scala.

I molteplici aspetti che compongono la vita di un paesaggio praticato, però, non possono essere comunicati a fini promozionali attraverso operazioni di marketing che puntino ancora a trasmettere immagini

del territorio piatte, da cartolina o, come sono state definite, immagini di un “paesaggio-spettacolo”. Dalle interviste si è potuto registrare un certo indice di gradimento da parte dei nuovi acquirenti, i quali hanno trovato una corrispondenza positiva tra le immagini promozionali che erano state loro proposte e la vita che hanno avuto modo di sperimentare nel borgo. Questa felice corrispondenza, però, dipende dalla sopravvivenza di una sola azienda che garantisce una continuità alla vita del borgo anche nei mesi in cui non vi abita nessuno, che porta turisti a ravvivare la vita dell’insediamento attraverso l’attività alberghiera, che costruisce l’intera offerta culturale della zona. È un equilibrio fragile, che dovrà reinventarsi per poter durare e per potersi dire sostenibile.

5. Bibliografia

- Amato V., De Falco S. (2019), Valorizzazione turistica e nuove tecnologie digitali. Le aree interne rurali prossime a circuiti turistici consolidati e il caso dei piccoli borghi, *Annali del turismo – Anno VIII*, Novara: Geoprogress. 47-61.
- Assmann J., Czaplicka J. (1995), Collective Memory and Cultural Identity, *New German Critique*, 65:125-133.
- Battaglini E. (2019), “Territorial heritage”, *Encyclopedia of UN Sustainable Development Goals*, Springer Sustainable Development Series, vol. 11.
- Battaglini E. (2014), *Lo sviluppo territoriale*. Milano: Franco Angeli.
- Baule G., Anna D., Scuri S. (2014), Narrare il territorio: dispositivi e strategie d'innovazione per gli spazi percepiti. Paper presented at the 5th STS Italia Conference. A matter of design: making society through science and technology, held in Milan, Italy: June.
- Bertolini P. (2012), Economia e inclusione sociale nelle aree interne. Paper presentato alla conferenza *Le aree interne: nuove strategie per la programmazione 2014-2020 della politica di coesione territoriale*, tenutasi a Roma: dicembre.
- Bevilacqua P. (2011), *Il grande saccheggio*. Bari: Laterza.
- Bevilacqua, P. (2018), L'Italia dell'«osso». Uno sguardo di lungo periodo. In: De Rossi A. (ed.) *Riabitare l'Italia. Le aree interne tra abbandoni e riconquiste*. Roma: Donzelli. 111-122.
- Busetta P., Giannone M. (2019), Il Mezzogiorno potrebbe vivere di solo turismo?, *Rivista economica del Mezzogiorno*, 3-4.
- Chiesi L. (2016), Territoriality as appropriation of space. How «engaging with space» frames sociality. In Dessein J., Battaglini E., Horlings L. (eds.) *Cultural Sustainability and Regional Development. Theories and practices of territorialisation*. London: Routledge.
- Ciuffetti A., Vaquero M.P. (2019), Tra rinnovamento e arretratezza: economie e demografia della dorsale appenninica centrale. In: Fornasin A., Lorenzini C. (eds.) *Via dalla montagna. Lo spopolamento montano in Italia (1932-1938) e la ricerca sull'area friulana di Michele Gortani e Giacomo Pittoni*. Udine: FORUM. 87-119.
- Council of Europe (2000), European Landscape Convention, European Treaty Series n. 176, Firenze.
- de San Eugenio Vela J., Barniol-Carcasona M. (2015), The relationship between rural branding and local development. A case study in Catalonia's countryside: Territoris Serens (El Llucanes), *Journal of Rural Studies*, 37: 108-119.
- Del Pinto F. (2019), Evoluzione del concetto di comunità nei centri minori, Università “La Sapienza” di Roma.
- Dessein J., Battaglini E., Horlings L. (eds.) (2016), *Cultural Sustainability and Regional Development. Theories and practices of territorialisation*. London: Routledge.

- Dinis A. (2004), Territorial marketing: a useful tool for competitiveness of rural and peripheral areas. Paper presented at the *European Regional Science Association (ERSA) Regions and Fiscal Federalism*, held in Porto, Portugal: August.
- Dragičević Šešić M. (2006), Shared policies. The Future of Cultural Development. In Cvjeticanin, B. (ed.) *Dynamics of Communication. New Ways and New Actors*. Zagreb: Culturelink. 103-111.
- Fairclough G. (2008), New Heritage, an Introductory Essay: People, Landscape and Change. In Fairclough G., Harrison R., Schofield J., Jameson J.H. Jr. (eds.) *The Heritage Reader*. London: Routledge. 297-312.
- Fløysand A., Jakobsen S. (2007), Commodification of rural places: a narrative of social fields, rural development and football, *Journal of rural studies*, 23, 2: 206-221.
- Gemini L. (2008), *In viaggio. Immaginario, comunicazione e pratiche del turismo contemporaneo*. Milano: Franco Angeli.
- Hristova S., Dragičević Šešić M., Duxbury N. (2015), *Culture and Sustainability in European Cities: Imagining Europolis*. London: Routledge.
- Kwiatek-Sołtys A., Mainet H. (2014), Quality of life and attractiveness of small towns: a comparison of France and Poland, *Quaestiones Geographicae*, 33, 2: 103-113.
- Labrianidis L. (2006), Fostering entrepreneurship as a means to overcome barriers to development of rural peripheral areas in Europe, *European Planning Studies*, 14, 1: 3-8.
- Li H., Zhang X. (2015), A review and trend on rurality, *Human Geography*, 30, 1: 16-20.
- Lucatelli S., Monaco F., Tantillo F. (2019), La Strategia delle aree interne al servizio di un nuovo modello di sviluppo locale per l'Italia, *Rivista economia del Mezzogiorno*, 3-4.
- Macchi J.G., Palumbo A. (2019), Introduzione. In Macchi J.G., Palumbo A. (eds.) *Territori spezzati. Spopolamento e abbandono nelle aree interne dell'Italia contemporanea*. Roma: CISGE - Centro Italiano per gli Studi Storico-Geografici.
- Marsden T. (1998), New rural territories: regulating the differentiated rural spaces, *Journal of rural studies*, 14, 1:107-117.
- Martelloni R. (2007), *Nuovi territori: Riflessioni e azioni per lo sviluppo e la comunicazione del turismo culturale*. Milano: Franco Angeli.
- McCannell D. (1976), The tourist: a theory of leisure class. *New York: Schocken. Lifestyles and Consumption of Do-it-Yourself Residential Tourists in Italy*, 283.
- Niedomsyl T. (2010), Towards a conceptual framework of place attractiveness: a migration perspective, *Geografiska Annaler*, 92, 1: 97-109.
- Perilli N. (2015), Umbria, il borgo che rinasce come tempio della cultura slow. *La Repubblica*. https://www.repubblica.it/viaggi/2015/07/24/news/umbria_rinascita_borgo_postignano-119677845/
- Schofield J., Szymanski R. (eds.) (2010), *Local Heritage, Global Context, Cultural Perspectives on Sense of Place*. Farnham: Ashgate.
- Settis S. (2012), *Italia S.p.a.*, Torino: Einaudi
- Sereni E. (1972), *Storia del paesaggio agrario italiano*. Bari: Laterza
- Silvestri F., Andreoli A. (2017), Tourism as a driver of development in the Inner Areas, *Italian Journal of Planning Practice*, 7, 1: 80-99.
- Teti V. (2017), *Quel che resta. L'Italia dei paesi, tra abbandoni e ritorni*. Roma: Donzelli
- Vanclay F. (2008), Place matters. In Vanclay F., Higgins M., Blackshaw A. (eds.). *Making Sense of Place*. Canberra: National Museum of Australia Press. 3-11.
- Vik J., Villa M. (2010), Books, branding and boundary objects: on the use of image in rural development, *Sociologia Ruralis*, 50, 2: 156-170.
- Woods M. (2005), *Rural geography: Processes, responses and experiences in rural restructuring*. London: Sage.

Abstract

The hamlet of Postignano is located in Umbria, into the Municipality of Sellano, in a rural, marginal peripheral area. The relaunch project for this area is the main research object, in this paper. In 1992, two Architects bought the whole hamlet, investing a great amount of money and human and professional resources to make it live again after its abandonment, which took place in the 1960's. The research consists in a series of interviews to selected key-actors and to people who bought a flat in the hamlet. The interviews are aimed at understanding what made attractive the hamlet and how the owners' approach to the settlement management has been changed during the last decades. The project, indeed, has crossed crucial years for the international laws about the rural development, facing new challenges and local problems which tested the validity of these new laws' basic concepts in the same time in which they were written. The redevelopment process of Postignano confirms the need to build a touristic plan involving the local communities and being respectful through the sustainable development concepts.