

## Valorizzare il capitale territoriale con un approccio *design oriented*: il caso di Biella, fabbrica culturale creativa

Marina Parente\*, Carla Sadini\*\*

\*Polytechnic University of Milan, associate professor at the Department of Design; mail: marina.parente@polimi.it

\*\*Polytechnic University of Milan, research fellow at the Department of Design

**Abstract.** *The essay presents the approach and the strategy of Design for Territories in processes of economic and identity redefinition of cities. A first theoretical focus explains the fundamental concepts of design oriented approach and describes its strategic process. In this process, creativity and culture become matter of design and drivers for the development of territorial innovation strategies. In particular, the focus is on a work carried on for Biella, once defined the Manchester of Italy. Due to a downsizing of textile industry, the need to redefine local economy and, at the same time, urban identity emerged. Indeed, the mono-industrial inclination and the narrowness that had been win-win features for the city's economy in the past, represent today limits to territorial innovation. The will and the need to activate a process of change has led public and private stakeholders to think and cooperate for the development of a shared vision for the city. The collaboration with POLI.design, a company established by Politecnico di Milano, has become necessary to implement some important stages of this process, such as listening, territorial animation, development of strategies and scenarios, through didactic experimentation and the implementation of a feasibility study.*

**Keywords:** *design for territories; strategic design; cultural tourism; local development; economy of culture.*

**Riassunto.** *Il contributo presenta l'approccio e la strategia del Design per i Territori nei processi di ridefinizione economica e identitaria delle città. Un primo focus teorico chiarisce i concetti alla base dell'approccio design oriented e ne esplicita il processo strategico. In questo processo, la creatività e la cultura diventano materia del design e driver grazie a cui sviluppare strategie di innovazione territoriale. Nello specifico, viene presentato il lavoro svolto per la città di Biella, un tempo definita la Manchester d'Italia. Con il ridimensionamento del settore tessile è emersa la necessità di ridefinire l'economia locale e parallelamente l'identità cittadina. L'inclinazione mono-industriale e la chiusura verso l'esterno che sono state, in passato, caratteristiche vincenti per l'economia della città, oggi costituiscono un limite all'innovazione territoriale. La volontà e la necessità di attivare un processo di cambiamento hanno fatto sì che stakeholder pubblici e privati cominciassero a interrogarsi e a cooperare per lo sviluppo di una visione comune per la città. La collaborazione con la società consortile POLI.design, fondata dal Politecnico di Milano, si è resa necessaria per l'implementazione di alcune fasi importanti di questo processo, come ad esempio l'ascolto, l'animazione territoriale, lo sviluppo di strategie e di scenari, attraverso la sperimentazione didattica e la conduzione di uno studio di fattibilità.*

**Parole-chiave:** *design per i territori; design strategico; turismo culturale; sviluppo locale; economia della cultura.*

### 1. Approccio *design oriented* per i territori

Cosa significa valorizzare il capitale territoriale in un'ottica di design? In effetti, già il termine "capitale" sottintende l'idea di "valore", palese o sopito, che il territorio detiene, legato alle sue caratteristiche fisiche, morfologiche e ambientali, alle stratificazioni storiche e culturali, alle connotazioni sociali, produttive ed economiche, e altro ancora. Come noto, il concetto di capitale territoriale è stato introdotto dagli anni Novanta dai programmi europei LEADER per lo sviluppo delle aree rurali (FARREL ET AL. 1999) ed elaborato dall'OECD – Organization for Economic Co-operation and Development –

nel *Territorial Outlook* del 2001; tale concetto è stato poi assunto all'interno della ricerca nazionale Me.design<sup>1</sup> come paradigma per analizzare i territori, per comprenderne l'insieme articolato e complesso di risorse materiali e immateriali, delineando il quadro di vincoli e di opportunità per un possibile sviluppo o rinnovamento. Un'interpretazione che si ricollega al tema dell'autosostenibilità dei territori definita da Magnaghi, "in quanto ricerca rifondativa di relazioni virtuose, di nuove alleanze fra natura e cultura, fra cultura e storia" (MAGNAGHI 2000, 18).

Con la ricerca Me.design, attraverso alcune sperimentazioni progettuali condotte in contesti specifici, si sono poste le basi metodologiche per un approccio *design oriented* di valorizzazione dei territori, che si caratterizza per la centralità della comunità locale come soggetto attivo nei processi decisionali e attuativi, e per la capacità visionaria e registica del design nel prefigurare scenari strategici multisettoriali e multiattore.

Il design per i territori ha approfondito in questi anni le aree di interesse, gli approcci metodologici e gli strumenti (PARENTE 2016; 2018; PARENTE, SEDINI 2017), costituendo il network di ricerca D4T del Dipartimento di Design del Politecnico di Milano.<sup>2</sup>

Una delle azioni prioritarie del design in questo ambito è proprio la comprensione del contesto, la capacità di 'vedere' e riconoscere le risorse e i valori, anche potenziali, di un territorio. Per trasformare le risorse territoriali da "potenziali" a "effettive", occorre affinare metodi e sensibilità di osservazione e di disvelamento, il che, come sostiene Giuliana Bruno (2006), comporta uno spostamento teorico dall'*ottico* all'*aptico*, dal *sightseeing* (*sight* = vista) al *siteseeing* (*site* = luogo), dal *motion* all'*e-motion*.

La centralità del tema del 'vedere', in questa versione potenziata, è stata efficacemente declinata da Francesco Zurlo (2012) per descrivere il processo del design strategico. Applicato al design per i territori, come si evidenzia nella fig. 1, individua delle fasi del progetto che corrispondono a specifiche competenze e ambiti applicativi del design: il vedere, il pre-vedere e il far-vedere possono essere interpretati sia come metodo e come obiettivo delle azioni del design per i territori.



Figura 1. *Capabilities* del Design per i Territori.

<sup>1</sup> "Me.design. Strategie, strumenti e operatività del disegno industriale per valorizzare e potenziare le risorse dell'area mediterranea tra locale e globale", ricerca nazionale cofinanziata dal MIUR per gli anni 2002-2004 e coordinata dal prof. Giuliano Simonelli, Politecnico di Milano.

<sup>2</sup> D4T - Design for Territories è stato fondato nel 2015: v. <<http://www.d4t.polimi.it>> (10/2018).

Leggere il territorio, interpretarlo, visualizzarlo; costruire ambiti di senso e visioni condivise; promuovere forme di progettazione partecipata e di *empowerment* delle comunità; trasformare le visioni in azioni e iniziative praticabili; progettare i sistemi-prodotto e le interfacce dei servizi che ne derivano; promuovere e realizzare un'efficace comunicazione dell'intero processo: sono le principali attività che caratterizzano un approccio *design-oriented* al territorio (PARENTE 2016).

## 2. Creatività e cultura per l'innovazione territoriale

Il design è in grado di attivare e di utilizzare delle leve *soft* che abbiano un impatto positivo sui territori, allo scopo di coinvolgere le persone, sviluppare strategie economiche di lungo periodo e avere influenza sulle agende politiche. I *driver* per la resilienza economica e sociale, identificati da Fassi e Sedini (in stampa), sono inerenti al settore culturale e creativo: Artigianato e *DIY*, Comunità e Innovazione sociale, Arte e Patrimonio culturale. Il ruolo della creatività e della cultura nei processi di innovazione territoriale e, quindi, di resilienza, non è nuovo.

In anni meno recenti, David Throsby (2001) con il *Concentric Circle Model* (fig. 2) esplicitava la forza propulsiva di sviluppo che a partire dal settore dell'arte è in grado di coinvolgere anche gli altri settori delle Industrie Culturali e Creative (ICC) e non, che costituiscono l'economia di un territorio.

In anni più recenti, l'attenzione alla creazione di un ecosistema adatto allo sviluppo di attività nel campo della creatività e della cultura è stata ribadita sia a livello internazionale che nazionale.

Innanzitutto, la capacità di reazione a uno *status quo* è una delle peculiarità riconosciute alle ICC, così come rilevato dagli studi di Stumpo e Manchin (2014) che evidenziano come in momenti di crisi le ICC abbiano migliori capacità di resilienza, in confronto ad altri settori (FASSI, SEDINI in stampa).

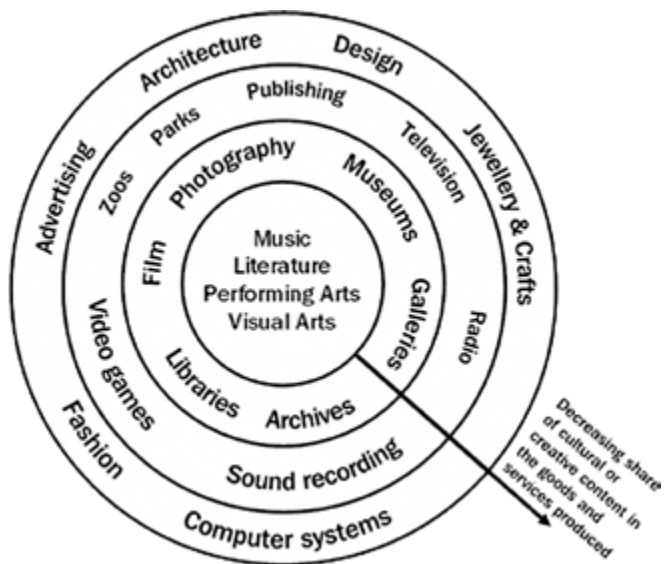


Figura 2. Il *Concentric Circle Model* teorizzato da David Throsby (fonte: ABS Information Paper, Australia 2013).

Inoltre, nel *report* "Culture: urban future" (UNESCO 2016) la cultura è posta esattamente al centro del rinnovamento urbano e dell'innovazione, diventando un vero e proprio asset strategico per la creazione di città più inclusive, accoglienti, sostenibili e creative.

A sostegno di questa visione, il Rapporto italiano "Io sono Cultura" (UNIONCAMERE 2016) fornisce una definizione di cultura che comprende sia il sistema costituito da "musei, gallerie, festival, beni culturali, letteratura, cinema, *performing arts*" sia le "industrie creative e *made in Italy*: cioè tutte quelle attività produttive che non rappresentano in sé un bene culturale, ma che dalla cultura traggono linfa creativa e competitività" (ivi, 7). In quest'ottica, anche il turismo, che in anni recenti è stato fortemente caratterizzato dall'offerta di esperienze nel campo della cultura, può essere incluso in questa definizione.

Come teorizzato da Greg Richards (2011), la creatività ha agito da driver, influenzando i cambiamenti che il turismo culturale classico ha subito, iniziando così a prendere in considerazione gli aspetti intangibili della cultura. Questo cambiamento è conseguenza di strategie di sviluppo territoriale, di *placemaking*, di promozione delle ICC, ecc. (ivi).

Il cosiddetto *textile tourism*, ad esempio, si inserisce nel quadro di sviluppo dell'intero settore. I prodotti tessili vengono spesso annoverati fra i souvenir più venduti dalle destinazioni turistiche, poiché capaci di aggiungere valore all'esperienza del visitatore (RICHARDS 2005). Se questa però è la tradizione, oggi ci si sta muovendo verso proposte sia di turismo che di souvenir alternativi. Anche la dimensione intangibile dei prodotti rientra nell'esperienza turistica che include quindi racconti (*storytelling*) inerenti al saper fare ed esperienze sui luoghi di produzione (*Industrial heritage tourism*).

All'interno di questo quadro teorico si è collocato il lavoro di analisi, studio e di progettazione svolto per la città di Biella.

### 3. Biella, fabbrica culturale creativa

Biella è uno dei capoluoghi di provincia del Piemonte, nota da tempi oramai storici per la sua produzione tessile e della lana. La contrazione del settore tessile biellese è cominciata già dagli anni 2000, prima della crisi globale, "quando accorpamenti e delocalizzazioni avevano già ridotto a un terzo il numero delle imprese, i lavoratori erano scesi a 28 mila e si producevano 36 milioni di metri di tessuto" (MASTRANDREA 2016). La successiva crisi economica ha quindi interessato un settore già in declino, colpendo in modo particolare le piccole e le medie imprese. Il distretto tessile di Biella oggi resiste puntando sull'alta qualità, grazie a processi evolutivi di specializzazione, di eccellenza e di valorizzazione degli archivi (OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI 2014).

Altri eventi, come la localizzazione in zone periferiche di grandi centri commerciali e del nuovo ospedale, hanno favorito l'abbandono del centro cittadino da parte di attività commerciali e abitanti. In un periodo di undici anni, la popolazione della provincia biellese ha perso quasi 10.000 abitanti (5% della popolazione totale). Questo trend negativo è legato alla chiusura di diverse aziende, produttive e commerciali, con una perdita nel decennio 2005-2015 nella provincia di Biella di più di 2.000 imprese. Nel terzo trimestre 2016 si registrano dei segnali di stabilità delle imprese insediate sul territorio e una lieve crescita del turismo (+0,66%) e degli altri servizi (+0,36%) (Dati InfoCamere).

Parallelamente ai fenomeni di decrescita, assistiamo all'emergere (o al rafforzarsi) di realtà nel settore dell'arte contemporanea, della produzione culturale, del design e del food: segnali che manifestano una capacità di reazione del territorio e di ricerca endogena di nuovi percorsi da intraprendere.

La situazione attuale richiede una rilettura e una ridefinizione degli obiettivi strategici della città, che preveda non solo il rinnovamento della sua identità, ma anche un ripensamento fisico, funzionale ed economico, data la grande presenza di immobili e aree ex industriali oggi abbandonati (PARENTE ET AL. 2016).

La ridefinizione dell'identità di un territorio richiede necessariamente un processo di lungo periodo con diverse fasi d'azione, che possano incidere sulla percezione interna ed esterna.

Una buona sinergia fra pubblico e privato ha consentito, a partire dal 2014, di avviare e strutturare il processo di studio e consultazione territoriale, con lo scopo di identificare una strategia comune e condivisa grazie alla quale accompagnare la città verso una maggiore focalizzazione della propria economia sui settori culturali e creativi.

Possiamo identificare tre fasi di un processo ancora in corso in cui POLI.design, società consortile fondata dal Politecnico di Milano, è stata coinvolta da ATL di Biella<sup>3</sup> a partecipare: una prima fase esplorativa e consultiva, una seconda di sistematizzazione e una terza, ancora in atto, di realizzazione.

### 3.1 Fase 1: animazione territoriale e sperimentazione didattica

La prima fase ha riguardato il coinvolgimento attivo della popolazione nel processo di ridefinizione dell'identità territoriale e nell'identificazione delle possibilità di rinnovamento delle economie locali: quest'azione, stimolata dallo studio condotto da Enzo Rullani nel 2014 (RULLANI 2015) e dal convegno "Biella in Transizione", è proseguita nel 2015 con il programma di INcontri INcentro, promosso dall'Associazione 015 in collaborazione con Enti e Istituzioni locali.<sup>4</sup> Gli incontri, organizzati intorno ad alcuni focus tematici per il rilancio del centro storico di Biella e del territorio biellese, prevedevano la presenza di ospiti esterni per il confronto con *best practices* ed erano aperti a tutta la cittadinanza per stimolare la riflessione, il confronto e la partecipazione attiva. La fase di animazione ha permesso inoltre un coinvolgimento del settore privato che ha manifestato la volontà di proporre e di sostenere delle azioni anche con attività di cofinanziamento.

Contemporaneamente a tale iniziativa, è stata condotta un'edizione speciale a Biella del Corso di Alta Formazione "BST - Brand dei Sistemi Territoriali" di POLI.design, dedicata alle strategie di valorizzazione della città, che ha visto la partecipazione di 21 progettisti, provenienti da varie parti d'Italia e del mondo, oltre che dal biellese.

Ciò ha consentito di confrontare lo sguardo "esterno" con la conoscenza approfondita dei partecipanti locali, svolgendo un'osservazione critica del territorio ed elaborando cinque scenari progettuali.

Inizialmente il corso ha svolto un'analisi accurata delle risorse del territorio: arte, patrimonio e paesaggio; food; design; fashion e tessile. Nella fase successiva di project work è stato richiesto ai partecipanti di mettere in relazione fra loro queste risorse per la definizione di nuovi scenari di sviluppo. Con un'attività di brainstorming sono stati identificati cinque focus tematici (acqua, eventi, shopping, sostenibilità e fare) per lo sviluppo di proposte progettuali che riconnettano diversi settori economici anche attraverso una forte identità narrativa e comunicativa:<sup>5</sup> *D'ACQUA - trame di benessere in Biella*; *DRESS AND THE CITY*; *B-CONNECTED - discover Biella in a unique way*; *CYCLE - Connecting Young Communities in a Local Experience*; *TEXINBIELLA - the doference on textile innovation*.

### 3.2 Fase 2: lo studio di fattibilità

Nel 2016, il Comune e l'ATL di Biella colgono l'opportunità del Piano Annuale 2015 della Legge Regionale n. 4/2000 per "Interventi regionali per lo sviluppo, la rivitalizzazione e il miglioramento qualitativo di territori turistici", partecipando al bando per la redazione di uno studio di fattibilità, che è stato svolto con il supporto tecnico di POLI.design.

<sup>3</sup> A.T.L. Agenzia di Accoglienza e Promozione Turistica Locale è una struttura tecnico-operativa riconosciuta dalla Regione Piemonte nel 1996, promossa dalla Provincia di Biella, con la partecipazione delle Camere di Commercio, delle Comunità Montane e dei Comuni.

<sup>4</sup> Link al programma: <[http://www.piemonte-turismo.it/wp-content/files/Incontri\\_in\\_Centro\\_programma.pdf](http://www.piemonte-turismo.it/wp-content/files/Incontri_in_Centro_programma.pdf)> (04/2018)

<sup>5</sup> Per maggiori informazioni sui progetti v. <[https://www.polidesign.net/sites/default/files/BST\\_Biella.pdf](https://www.polidesign.net/sites/default/files/BST_Biella.pdf)> (04/2018).

Per la stesura dello studio di fattibilità sono stati coinvolti tutti gli attori locali del settore turismo e cultura attraverso una collaborazione estesa a tutte le principali Associazioni culturali del territorio, alle Fondazioni e Associazioni di categoria rappresentative del settore imprenditoriale, commerciale e artigianale.

Il processo di ascolto e di progettazione partecipata, avviato nella fase precedente, è stato ulteriormente focalizzato per raccogliere informazioni sulle progettualità già in atto sul territorio.

Da questi incontri è emersa la volontà di mettere a sistema l'offerta culturale biellese, con un cambio di visione che permetta al territorio di identificarsi ed essere identificato come meta per il turismo culturale. Una strada possibile è quella di fare leva sul settore tessile in chiave non solo produttiva, ma anche culturale, turistica e in connessione con altri settori già sviluppati o in via di sviluppo (food, design, arte contemporanea, ecc.).

La riconoscibilità di Biella come località turistica è perseguibile anche grazie a un racconto più intellegibile e fruibile della città e a un nuovo ruolo sociale, economico e culturale del suo centro storico. Questo nuovo racconto deve essere percepibile anche da un punto di vista fisico, funzionale e strutturale della città, a partire, ad esempio dalla progettazione di percorsi più consoni alle modalità di fruizione del territorio da parte del turista.

Sono state quindi identificate 7 aree strategiche di intervento:

1. Rigenerazione delle aree della città attraverso creatività e cultura
2. Percorsi culturali e Connessioni
3. *Textile Tourism*
4. Archivi/saper fare
5. Arredo urbano e installazioni artistiche
6. Rigenerazione edifici in disuso
7. Network digitali e reti museali/culturali

Queste aree strategiche hanno costituito i focus su cui la visione generale si è strutturata. Nello specifico, lo studio di fattibilità ha delineato tre assi di intervento principali (fig. 3).

Il primo asse identificato è il *Cultural Trail*, ovvero l'ideazione di un percorso culturale di connessione fisica e concettuale delle zone che vanno da est a ovest della città e che si sviluppano su diversi livelli altimetrici. Come percorso fisico, il *Cultural Trail* è identificabile con un tracciato che ricalca l'antica trama dello sviluppo della città e si articola su differenti livelli altimetrici (fig. 4), collegando pedonalmente tre poli culturali: il borgo medioevale del Piazza, il nucleo storico monumentale del Piano e la zona ex industriale lungo il Torrente Cervo (oggi sede di importanti istituzioni culturali come Cittadellarte-Fondazione Pistoletto e il centro ricerche di Fondazione Sella-Sella Lab). Come percorso concettuale, il *Cultural Trail* intende evidenziare la ricchezza delle risorse culturali della città, il loro legame con la storia sociale e produttiva del territorio e il forte slancio verso i temi della contemporaneità, sia in termini di espressione e ricerca artistica che di innovazione culturale e produttiva.

Il secondo asse è quello della *Shopping Experience* che propone una nuova esperienza di consumo consapevole lungo l'asse viario nord-sud tradizionalmente dedicato al commercio (via Italia), oggi al centro del progetto *In Biella Factory Stores* promosso dall'Associazione 015. L'obiettivo è di riportare nel centro della città le "vetrine" del saper fare biellese, oggi dislocate in centri commerciali e *outlet* fuori dalla cinta urbana.

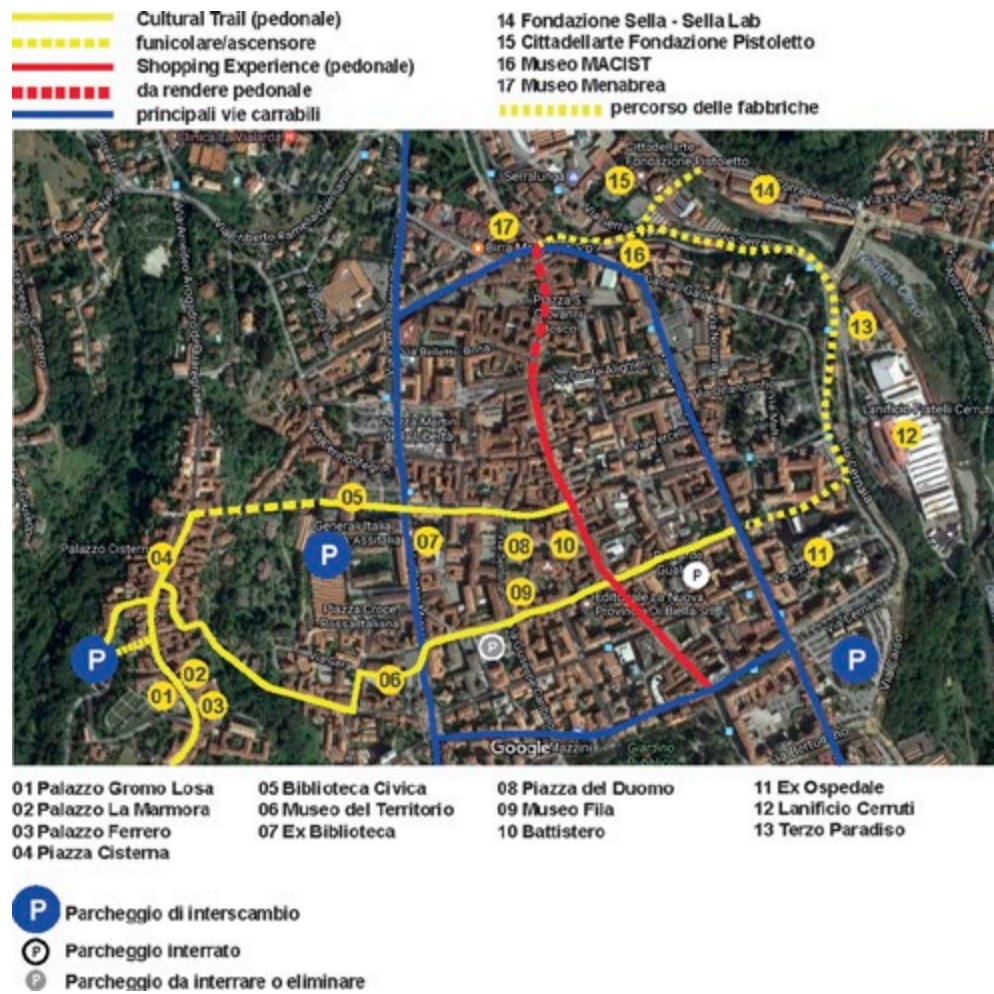


Figura 3. Schema generale dei percorsi: Cultural Trail, Shopping Experience e percorso delle fabbriche.

Tali vetrine avranno anche un valore identitario, rinsaldando il legame tra territorio e produzione e valorizzando le eccellenze locali, con un rimando ai luoghi circostanti e al giacimento di risorse culturali d'impresa. Il progetto si riferisce a un modello già sperimentato dalla società ROS in alcune città nordeuropee - e in particolare nel centro medievale della cittadina tedesca Bad Münstereifel - e punta, in controtendenza, a un'esperienza di shopping che ritorni nel cuore delle città storiche; inoltre, il progetto intende attuare un sinergico scambio tra valori culturali ed esigenze commerciali e economiche che riesca, grazie all'attrazione di pubblico, a rendere sostenibile la cura e il decoro del patrimonio storico urbano. A Biella è già stata avviata l'apertura di diversi negozi, tra cui quello del Lanificio Piacenza, e se ne prevede l'apertura di circa altri 30 entro il 2018. Il progetto *In Biella Factory Stores* appare economicamente strategico perchè potrebbe intercettare un flusso di turisti internazionali già presente nella regione. Lo studio di fattibilità ha pertanto incluso anche questa iniziativa privata, supportandola con la proposta di interventi di arredo urbano, di segnaletica e di estensione dell'attuale percorso pedonale di via Italia verso nord, per ricollegarsi all'area che discende verso il torrente Cervo e ai poli culturali insediati negli ex edifici industriali che si trovano lungo il suo corso.

Il terzo asse è quello della *Connecting Experience* e sovrappone alla trama di percorsi pedonali appena descritti, un livello intangibile e informativo di coordinamento dell'offerta culturale e turistica, ribadendo il ruolo della città di Biella come baricentro di un ecosistema territoriale più esteso di cui si vuole dare una più ampia visibilità.

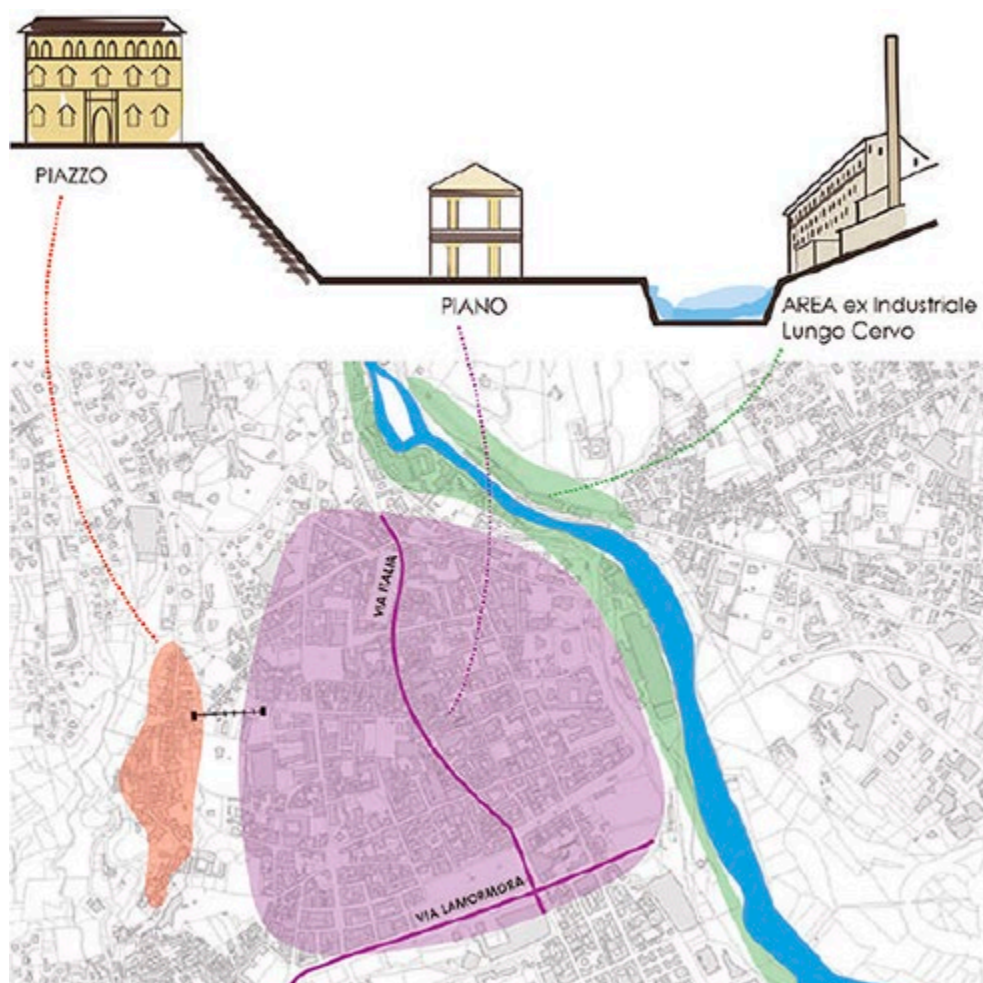


Figura 4. Schema delle tre aree della città di Biella: il Piazza, il Piano e il torrente Cervo.

L'obiettivo è di intercettare, prolungare e reiterare le presenze turistiche sul territorio, attraverso la connessione reale e virtuale di luoghi significativi.

Il piano di fattibilità entra poi nel dettaglio degli interventi fisici e infrastrutturali (di natura pubblica, privata e mista) per rendere accessibile e fruibile l'ampia e integrata offerta culturale; propone inoltre un piano strategico di comunicazione per veicolare un'identità territoriale rinnovata, dove l'eredità del passato si fonde con l'innovazione e nuove forme di sperimentazione in vari settori economici e culturali. Biella, fabbrica culturale creativa vuole essere una città aperta ai giovani e al turismo di qualità, in un'ottica contemporanea di produzione, valorizzando il mix di risorse disponibili in una nuova visione, che le relazioni tra di loro.

### 3.3 Fase 3: verso l'attuazione degli interventi

Lo studio di fattibilità, consegnato alla Regione Piemonte a dicembre 2016, è stato concepito come un lavoro istruttorio e un quadro di riferimento generale in attesa dell'apertura del bando POR-FESR di programmazione dei fondi Europei 2014/2020, che potrebbe finanziare puntualmente gli interventi previsti, con un'estensione all'intero territorio biellese.

Per tale motivo, contestualmente all'impostazione dello studio sono stati organizzati svariati incontri, durante i quali i diversi soggetti e *stakeholders*, pubblici e privati, hanno presentato le attività in corso e i progetti che potrebbero essere di interesse per la partecipazione al bando POR-FESR. Sono stati inoltre organizzati, dal Comune,



dei tavoli di discussione specifica - il Tavolo Cultura e il Tavolo Turismo ed Economia - con la partecipazione di associazioni e organizzazioni del territorio. Si è così potuto operare in maniera sinergica per entrambe le iniziative.

La tempistica di realizzazione degli interventi ipotizzata nello studio di fattibilità prevede tempi medio-lunghi di realizzazione, con una prima fase di 3 anni di interventi pubblici e privati, alcuni dei quali potrebbero essere finanziati dal POR-FESR, da completarsi entro il 2020.

La seconda fase, della durata di 5 anni, sarà di completamento degli interventi più complessi e di consolidamento della strategia qui illustrata.

#### 4. Conclusioni

Il Design per i Territori ha messo a punto una metodologia particolarmente utile nei processi di ridefinizione delle identità e delle economie locali, così come emerso dalle attività di ricerca effettuate.

Il carattere metadisciplinare del design assume nel caso della valorizzazione territoriale caratteri ancora più evidenti, in quanto l'oggetto da osservare – il territorio – è un sistema complesso e dinamico fatto di evidenze materiali, immateriali e umane, ogni volta diverso e unico. Questo consente di avere:

1. capacità di adattamento in situazioni specifiche, privilegiando metodi e pratiche situate, analisi empatiche e dialogiche con chi in quei territori vive e ne conosce le specificità;
2. capacità di regia e di interconnessione tra ambiti e interlocutori che spesso vengono considerati in modo separato.

Analogamente, sul piano propositivo, ogni progetto territoriale deve essere *taylor-made*, deve far emergere gli elementi di differenza, di specificità e di originalità rispetto ad altri territori, in un'ottica di sostenibilità e adeguatezza.

Nel caso dell'esperienza per e con la città di Biella, la domanda di riposizionamento identitario era molto precisa: come passare da un'economia mono-industriale a nuove forme di sviluppo senza perdere l'identità storica di luogo di produzione di eccellenza del tessile. Attraverso la presenza di una comunità di designer sul territorio, si è riusciti ad avviare un dialogo molto costruttivo con gli stakeholder locali, scoprendo nello spirito imprenditoriale insito nei luoghi una propensione all'innovazione tecnologica e di linguaggi che non era inizialmente così evidente. La comunità locale si è rivelata molto propositiva e partecipativa, con stakeholder pubblici e privati piuttosto lungimiranti, propensi a dialogare sul futuro economico e identitario di Biella e ad avviare un confronto con esperti esterni che fossero in grado di mediare e di tradurre in progetto i diversi bisogni e input raccolti.

Essendo Biella una città dalla forte tradizione nel settore tessile che ancora oggi, nonostante il ridimensionamento delle unità produttive, ne definisce l'identità, la visione strategica ha dovuto fondarsi su questa identità in modo da integrarla e metterla a sistema con altre risorse emergenti o dimenticate del territorio. Infatti, quando si progetta per i territori è necessario tenere in considerazione che lo sviluppo urbano *"is manifest as a path-dependent process in which cities evolve through recursive marginal accretions of new economic and social substance over time"*<sup>6</sup> (SCOTT 2017, 11).

<sup>6</sup> "Si manifesta come un processo di *path-dependence* in cui le città evolvono attraverso degli accrescimenti ricorsivi e marginali nel tempo di nuova essenza economica e sociale".

Volendo trarre delle considerazioni di carattere generale, il caso di Biella è interessante per la sua dinamica di apprendimento situato e di pratica riflessiva (LAVE, WENGER 1990). È un progetto che:

- nasce da una profonda analisi del capitale territoriale (*design audit*);
- avvia un confronto con osservatori esterni - il ciclo di incontri e la sperimentazione didattica - per introdurre delle modalità dirompenti di routine consolidate (*trigger event*);
- attraverso l'attività di ascolto e il dialogo con i diversi stakeholder pubblici e privati, costruisce reti relazionali collaborative e consolida passo dopo passo il consenso intorno ad un'idea condivisa (*comunità di pratica*);
- introduce un chiaro concetto di valore che serve da baricentro per guidare le diverse iniziative: il concetto di "Fabbrica culturale creativa", che diventa una potente metafora per legare il passato al contemporaneo, la tradizione all'innovazione (*chiave interpretativa del progetto*);
- avanza per ipotesi e impara osservando i risultati (*learning by doing*);
- ascolta e interpreta le diverse esigenze locali (*attività di mediazione*);
- connette la dimensione locale con fenomeni emergenti di cambiamento degli stili di vita (*design dell'esperienza*);
- prefigura scenari di sviluppo sostenibili e dal forte valore narrativo e di senso (*valore etico del progetto*).

## Riferimenti bibliografici

- BRUNO G. (2006), *Atlante delle emozioni: in viaggio tra arte, architettura e cinema*, Bruno Mondadori, Milano (orig. 2002).
- FASSI D., SEDINI C. (in stampa), "Design solutions for resilience", in PINTO H., NORONHA T. & VAZ E. (a cura di), *Resilience and regional dynamics. an international approach to a new research agenda*, Springer International Publishing, Berlin.
- FARREL G., THIRION S., SOTO P. (1999), "La competitività territoriale. Costruire una strategia di sviluppo territoriale alla luce dell'esperienza LEADER", *Innovazione in ambiente rurale*, Quaderno n. 6, <<http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-it/biblio/compet/contents.htm>> (04/2018).
- LAVE J., WENGER E. (1990), *Situated learning: legitimate peripheral participation*, Cambridge University Press, Cambridge.
- MAGNAGHI A. (2000), *Il progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- MASTRANDREA A. (2016), "Biella affronta la crisi delle tessiture con spirito innovativo", *Internazionale* (online), 11 Dicembre 2016, <<http://www.internazionale.it/reportage/angelo-mastrandrea/2016/12/11/biella-crisi-tessile>> (04/2018).
- OECD (2001), *Territorial Outlook 2001*, OECD Publications, Paris, <[http://www.vwl.tuwien.ac.at/hanappi/AgeSo/SecReps/Territorial\\_Outlook\\_F.pdf](http://www.vwl.tuwien.ac.at/hanappi/AgeSo/SecReps/Territorial_Outlook_F.pdf)> (04/2018).
- OSSERVATORIO NAZIONALE DISTRETTI ITALIANI (2014), *Rapporto 2014*, <[http://www.osservatoriodistretti.org/sites/default/files/Rapporto\\_2014\\_OsservatorioNazionaleDistretti.pdf](http://www.osservatoriodistretti.org/sites/default/files/Rapporto_2014_OsservatorioNazionaleDistretti.pdf)> (04/2018).
- PARENTE M. (2018), "Design e territorio: un rapporto in evoluzione", in CHIMENZ L., FAGNONI R., SPADOLINI M.B. (a cura di), *Design su Misura. Atti dell'Assemblea annuale della Società Italiana di Design*, Società Italiana di Design, Venezia, pp. 73-83.
- PARENTE M., SEDINI C. (2017) "Design for Territories as practice and theoretical field of study", *The Design Journal*, vol. 20, sup. 1, pp. S3047-S3058, <<http://dx.doi.org/10.1080/14606925.2017.1352812>> (04/2018).
- PARENTE M. (2016), "Design for Territories as reflective practice", *PAD. Pages on Arts & Design*, n. 13, pp. 10-27.
- PARENTE M., SEDINI C., SIMONELLI G. (2016), "Regeneration through Design. Comparing old and new phases of urban renewal strategies", in AA.VV., *Systems & Design: beyond processes and thinking*, Atti del 6<sup>th</sup> International Forum of Design as a Process, Universitat Politècnica de València, Spain, pp. 118-132, <<http://dx.doi.org/10.4995/IFDP.2016.3284>> (04/2018)
- RICHARDS G. (2005), "Textile tourists in the European periphery: new markets for disadvantaged areas?", *Tourism Review International*, vol. 8, n. 4, pp. 323-338.

- RICHARDS G. (2011), "Creativity and tourism. The state of the art", *Annals of Tourism Research*, vol. 38, n. 4, pp. 1225-1253.
- RULLANI E. (2015 - a cura di), *Biella in transizione. Progetti per il futuro possibile*, ricerca commissionata da Unione Industriale Biellese, Camera di Commercio di Biella, Fondazione Cassa di Risparmio di Biella. <<http://www.ui.biella.it/Public/Doc/2015/rullani.pdf>>, <<http://www.fondazionecribiella.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/2993>> (04/2018).
- SCOTT A.J. (2017), "Urbanization, work and community: the Logic of city life in the contemporary world", *Quality Innovation Prosperity / Kvalita Inovacia Prosperita*, vol. 21, n.1, pp. 9-30.
- STUMPO G., MANCHIN R. (2014), *The resilience of employment in the Culture and Creative Sectors (CCIs) during the crisis*, EENC Report, Agosto 2014, <<http://www.interarts.net/descargas/interarts2575.pdf>> (04/2018).
- THROSBY D. (2001), *Economics and culture*, Cambridge University Press, Cambridge.
- UNESCO (2016), *Culture: Urban Future. Global Report on Culture for Sustainable Urban Development*, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris, <<http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002462/246291e.pdf>> (04/2018).
- UNIONCAMERE (2016), *Io sono Cultura. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi*, Quaderni di Symbola, Roma, <<http://www.unioncamere.gov.it/download/5840.html>> (04/2018).
- ZURLO F. (2012), *Le strategie del design. Disegnare il valore oltre il prodotto*, Libraccio Editore, Milano.

**Marina Parente**, architect and PhD, is engaged in system-product and strategic design in order to enhance territorial and cultural heritage, with research activities, teaching and design. She is the Coordinator of the research network D4T - Design for Territories and the Director of the course in Brand of territorial systems.

**Carla Sadini** is sociologist and PhD. Her research focuses on the dynamics that affect the attractiveness and the development of places and in particular on Cultural and Creative Industries. Co-founder of the research network D4T, she teaches in several Masters and is lecturer in Sociology at the IED School in Milan.

**Marina Parente**, Architetto e Dottoressa di ricerca, si occupa di design strategico per la valorizzazione dei territori e del patrimonio culturale, con attività di ricerca, didattica e progetto. È la Coordinatrice del network di ricerca D4T Design for Territories e la Direttrice del corso in Brand dei sistemi territoriali.

**Carla Sadini** è sociologa e Dottoressa di ricerca. La sua ricerca si focalizza sulle dinamiche che influenzano l'attrattività e lo sviluppo dei territori e in particolare sulle Industrie Culturali e Creative. Cofondatrice del Research Network D4T, insegna in diversi Master ed è professore di Sociologia presso lo IED di Milano.