Politecnico di Torino

Place Branding per una visione condivisa

Favorire lo sviluppo sostenibile attraverso una strategia di comunicazione per il Distretto UNESCO piemontese

Claudia Morani

Politecnico di Torino

Corso di Laurea Magistrale in Design Sistemico
A.a. 2021/2022
Sessione di Laurea febbraio 2022

Place Branding per una visione condivisa

Favorire lo sviluppo sostenibile tramite una strategia di comunicazione per il Distretto UNESCO piemontese

Relatrice: Silvia Barbero
Co-relatrici: Amina Pereno, Asja Aulisio

Candidata: Claudia Morani
s274556

Abstract

English

This thesis work lays the foundations for the implementation of a communication strategy of the Piedmontese UNESCO District. The goal is to enhance the existing system of relations between the various UNESCO recognition, create a regional communication strategy, and increase its tourist attractiveness.

More than 30% of the Piedmont area is affected by UNESCO sites and recognitions, however, they are managed differently and the Region operates in it with different ownership. In this regard, it is highlighted the need, on both the UNESCO District and the nineteen regional recognition, to point out a shared vision of the tangible and intangible heritage of the region, based on the perceptions and values of those who live in the area. Furthermore, the aim is to draw up a development model that will contribute to the realization of a Place Branding strategy of the Piedmontese UNESCO District, oriented towards the creation of collaborative projects for the protection and sustainable development of the territory.
The project developed in the Master's thesis in Systemic Design at the Politecnico di Torino has led to investigating the interconnections between all the dimensions of environmental sustainability, the ongoing sustainable development practices, and, in particular, to bring out relations with the tertiary's sector of culture and tourism, also taking into account the impacts of the Covid-19 pandemic in the sectors mentioned above.

In conclusion, this paper aims to bring a theoretical and design contribution - which can be declined in future practical ideas - for the realization of a unique, clear, and effective communication strategy that gives to the Piedmontese UNESCO District a shared vision based on strong common values and sense of identity, reconciling tradition and innovation through sustainability: that is proposed here as a connection between these aspects, making possible to affirm the presence of the Piedmontese UNESCO District, not only within the regional borders but also open up the communication to an international level.

Abstract

Il presente lavoro di tesi pone le basi per l'attuazione di una strategia di comunicazione del Distretto UNESCO piemontese. L'obiettivo è valorizzare il sistema di relazioni esistente tra i diversi riconoscimenti UNESCO, per creare una strategia di comunicazione regionale e aumentandone l'attrattività turistica

Più del 30% del territorio Piemontese è interessato da siti e riconoscimenti UNESCO, tuttavia, essi sono caratterizzati da diverse modalità di gestione nelle quali la Regione opera con diverse titolarità.
A tal proposito, si evidenzia la necessità da parte del Distretto UNESCO e dei diciannove riconoscimenti regionali, di restituire una visione condivisa del patrimonio piemontese, fondata sulle percezioni e sui valori di chi abita e vive il territorio.

Inoltre, lo scopo è quello di definire un modello di sviluppo che contribuirà alla realizzazione di una strategia di **Place Branding** del Distretto UNESCO piemontese, orientato alla creazione di progetti collaborativi per la tutela e lo sviluppo sostenibile del territorio.
Il progetto avviato all'interno del percorso di Laurea Magistrale in Design Sistemico presso il Politecnico di Torino ha premesso di indagare a fondo le interconnessioni tra tutte le dimensioni della sostenibilità e in particolar modo, di far emergere le relazioni con il settore terziario della cultura e del turismo, non tralasciando gli impatti della pandemia da Covid-19 negli ambiti sopra citati.

In conclusione, il presente elaborato vuole portare un contributo teorico e progettuale - declinabile in futuri spunti pratici - per la realizzazione di una strategia di comunicazione unica, chiara ed efficace che restituisce al Distretto UNESCO piemontese un'identità comune, conciliando tradizione e innovazione ponendo l'accento sulla sostenibilità come elemento trasversale, affinché sia possibile affermare la presenza del Distretto UNESCO piemontese, non solo entro i confini regionali, ma anche a livello transnazionale.

Indice

Introduzione *pag. 8*

1. Il contesto: tre diverse aree in analisi *pag. 11*

1.1 UNESCO *pag. 12*
L'impegno globale di UNESCO *pag. 12*
Classificazione siti e riconoscimenti UNESCO *pag. 16*
UNESCO e Regione Piemonte *pag. 24*

1.2 Place Branding *pag. 28*
Conoscere e definire il Place Branding *pag. 28*
Dalla definizione di place branding alla sua applicazione *pag. 30*
Place Promotion, Place Marketing, e Place Branding: termini e concetti differenti. *pag. 34*
Casi studio Place Branding *pag. 43*

1.3 Co-design *pag. 60*
Co-design: pratiche per una progettazione inclusiva *pag. 60*
Il valore aggiunto del Co-design *pag. 63*
L'importanza di progettare insieme nel settore della cultura e del turismo *pag. 66*

2. Analisi olistica: dialogo tra il territorio e il Distretto UNESCO piemontese *pag. 69*

2.1 Analisi dati, osservazioni e Gigamap *pag. 70*

2.2 Distretto valorizzazione del patrimonio culturale, musei e siti UNESCO *pag. 76*
Caratteristiche attuali del Distretto UNESCO *pag. 76*
Primo coinvolgimento attivo dei riconoscimenti UNESCO *pag. 77*

3. Sfide e opportunità: analizzare le problematiche per sviluppare soluzioni *pag. 83*

3.1 Analisi della comunicazione del Distretto UNESCO piemontese *pag. 85*
Problemi dei loghi attualmente utilizzati dai riconoscimenti UNESCO piemontesi *pag. 90*

3.2 Limiti e criticità del contesto attuale *pag. 91*

3.3 Opportunità di implementazione *pag. 97*

3.4 Il futuro del Piemonte è già presente *pag. 104*
Piemonte 2027: prendere parte al futuro in prima persona *pag. 104*
Analisi del Documento Strategico Unitario Piemonte *pag. 115*

4. Il progetto: strategia per una visione condivisa *pag. 129*

4.1 Attività interattiva con il distretto UNESCO: Il primo passo per definire un futuro più condiviso e sostenibile *pag. 130*

4.2 Strategia di Place Branding per il Distretto UNESCO piemontese *pag. 135*

4.3 La nuova immagine del Distretto UNESCO piemontese *pag. 140*

Conclusioni *pag. 153*

Il futuro del Distretto UNESCO piemontese *pag. 153*

References *pag. 154*

Introduzione

La necessità di creare reti e collaborazioni virtuose partendo dalle piccole realtà locali, è certamente diventata la base di una nuova economia che si proiettata ad un futuro innovativo e sostenibile. Questo tema viene analizzato in tutte le sue dimensioni e al giorno d'oggi numerosi sono gli articoli, gli studi, le campagne di sensibilizzazione che portano queste tematiche al centro della quotidianità di tutti. Ciò ci permette di cogliere l'importanza attuare nuovi processi che siano in primo luogo in grado di valorizzare le piccole realtà del territorio al fine di dare vita grandi sistemi di sviluppo efficienti ed autopoietici. Tale visione non esisterebbe senza la necessità di fare rete, instaurare collaborazioni e se i designer di oggi non rispettassero i principi di co-progettazione.
Proprio in questa direzione si muove l'oggetto di questa tesi: gestire la complessità di un territorio integrando in diversi ambiti nuovi modi di fare sostenibilità, per la realizzazione di soluzioni coordinate e strategie condivise efficaci.

La presente ricerca muove i primi passi nell' scenario attuale, che vede la Regione Piemonte, l'Italia e tutta l'Europa in movimento per attuare una veloce ripresa in risposta alla crisi sistemica dovuta dall'avvento della pandemia da Coronavirus. In questo scenario, guardiamo a quelle che sono le numerose opportunità per migliorare l'attenzione nei confronti dell'ambiente e delle risorse locali, comprendere ed enfatizzare le potenzialità di un territorio è il primo passo fondamentale e per questo bisogna saperlo valorizzare in tutte le sue dimensioni secondo una visione comune che nasce proprio dalle persone che costituiscono e determinano le peculiarità di un luogo. Per raggiungere tale risultato, è stata condotta una prima fase di ricerca esplorativa lungo due assi tematici principali: il territorio piemontese e le caratteristiche attuali del Distretto UNESCO piemontese, analizzandone i limiti, le criticità e le opportunità di implementazione.
Sono stati affrontati parallelamente il tema del Place Branding e di pratiche di co-design; dalla metodologia dei processi all'utilità di implementare queste pratiche nel settore della cultura e del turismo.

Dal punto di vista metodologico, il presente lavoro di tesi si è avvalso di una metodologia di ricerca che ha visto il coinvolgimento diretto dei rappresentati dei riconoscimenti UNESCO, facenti parte del Distretto UNESCO piemontese, e della collaborazione con la Consulta Regionale. Questi attori primari sono stati coinvolti attraverso la somministrazione di questionari, la partecipazione a riunioni e ad attività interattive tenutesi in modalità mista, una parte in presenza e l'altra a distanza. La successiva fase progettuale ha portato all'elaborazione di una serie di contenuti orientati a realizzare una strategia di comunicazione in grado di gestire la complessità del territorio e del patrimonio materiale e immateriale che la regione Piemonte ha da offrire. La presente tesi segue, dunque, la scia dell'impegno che UNESCO e la Regione Piemonte metto da sempre nella promozione della tutela dell'ambiente e del patrimonio culturale, ponendo le basi sulle quali andare a costruire realtà presenti, visibili e virtuose.

The need to create virtuous networks and collaborations starting from small local realities has certainly become the basis of a new economy, projected towards an innovative and sustainable future. Sustainability has been analyzed in all its dimensions and nowadays there is numerous quantity of articles, studies, and campaigns that bring these issues to the center of everyone's daily life. This allows us to enlighten the importance of implementing new processes that are able to enhance the small realities in specific areas, in order to create large, efficient, and autopoietic development systems. Such a vision would not exist without the need to create networks, establish collaborations, and today's designers' vision of implementing the principles of co-design in their methodology. The object of this thesis moves in this direction: to manage the complexity of the territory, by integrating new ways of dealing with sustainability, to establish coordinated solutions and effective shared strategies.

This research takes its first steps in the current scenario, which sees the Piedmont Region, Italy, and all of Europe on the move to implement a rapid recovery in response to the systemic crisis caused by the advent of the Coronavirus pandemic. In this scenario, we look at the numerous opportunities to improve attention to the environment and the value of local resources, understanding the potentiality of a specific territory, is the first and fundamental step to understanding how we can enhance it in all its aspects, according to a common vision that arises among the people who determine the peculiarities of a specific place. To achieve this result, the first phase of exploratory research was carried out along two main thematic axes: the Piedmont area and the current characteristics of the Piedmontese UNESCO District, analyzing its limits, criticalities, and implementation opportunities. The theme of Place Branding and co-design practices were dealt with in parallel; from the methodology of the processes to the usefulness of implementing these practices in the culture and tourism sector.

From a methodological point of view, this thesis work made use of a research methodology that saw the direct involvement of the representatives of the UNESCO recognitions, belonging to the Piedmontese UNESCO District, and of the collaboration with the Regional Council. These primary actors were involved through the administration of questionnaires, participation in meetings, and interactive activities held in blended mode, one part in person and the other remotely. The subsequent design phase led to the development of a series of contents aimed at creating a communication strategy capable of managing the complexity of the territory and the tangible and intangible heritage that the Piedmont region has to offer.

Therefore, this thesis follows in the commitment that UNESCO and the Piedmont Region have always made in promoting the protection of the environment and cultural heritage, laying the foundations on which to build present, visible, and virtuous realities.

CAPITOLO 1.

Il contesto: tre diverse aree in analisi

1.1 UNESCO

L'impegno globale di UNESCO

UNESCO è l'Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura, che fu istituita a Parigi 4 novembre 1946. L'UNESCO nacqua dalla consapevolezza generale degli Stati che gli accordi politici ed economici non erano stati fin ora sufficienti ad assicurare una pace duratura nel tempo, e che oltre agli aspetti politice essa doveva essere fondata su **educazione**, **scienza**, **cultura** e **collaborazione fra nazioni**. Tutto ciò è stato riconosciunto come fondamentale per poter assicurare il rispetto della giustizia, della legge, dei diritti dell'uomo e delle libertà fondamentali senza distinzione di razza, di sesso, di lingua o di religione (UNESCO, 1946).

Da allora la mission di UNESCO è quella **garantire la pace internazionale** e la prosperità dei popoli attraverso la **promozione del dialogo interculturale**, il **rispetto dell'ambiente** e le buone pratiche dello **Sviluppo Sostenibile** per perseguire diversi obiettivi tra i quali:

1. Promuovere l'educazione affinchè ad ogni bambina, bambino, ragazzo o ragazza, sia assicurato lìaccesso ad un'**istruzione di qualità**, in quanto diritto umano fondamentale e partica essenziale per lo sviluppo della personalità;

2. Costruire la comprensione interculturale promuovendo la protezione e la **salvaguardia dei siti** iscritti nel Patrimonio Mondiale dell'Umanità;

3. Perseguire la **cooperazione scientifica** rafforzando i legami tra le nazioni e instaurando nuove collaborazioni sociali per monitorare e prevenire eventuali catastrofi ambientali;

4. Proteggere la **libertà di espressione** in quanto condizione essenziale che garantisce la stabilità democratica e la tutela di ogni forma di dignità umana.

Oggi l'UNESCO, lavora per creare **politiche olistiche** in grado di affrontare problematiche sociali, ambientali ed economiche nel rispetto dei valori di Sviluppo Sostenibile. Attuando programmi volti alla promozione del dialogo interculturale, attraverso l'accesso universale alle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione e grazie al diffondersi della conoscenza scientifica per perseguire lo scopo di prevenire gli effetti negativi dei cambiamenti climatici.

Aree tematiche

Scenze naturali:

Da sempre UNESCO è impegnato in una moltitudine di programmi con lo scopo di promuovere la ricerca e lo studio di metodi per migliorare la protezione di acque di superficie e sotterranee tu tutto il pianeta e limitarne l'inquinamento.

- Il **Programma Idrologico Internazionale** (IHP, International Hydrological Programme) è un programma di base scientifica che si propone di diffondere la conoscenza scientifica, promuovere formazione tecnica e necessariamente considerare anche gli aspetti politici per realizzare una gestione idrica unificata. Questo programma è al tempo stesso **efficiente, responsabile ed ecosostenibile** (UNESCO), e sempre di più azioni qui promosse vengono implementate nelle strategie di sviluppo di tutti i paesi. La volontà è anche quella di impedire l'insorgenza di conflitti locali o internazionali che coinvolgano le risorse idriche e la loro gestione. Per monitorare anche l'andamento di IHP è stato istituito anche il Comitato Nazionale Italiano del IHP-UNESCO (UNESCO, 2017).

- L'UNESCO-IHE, **Institute for Water Education,** è un'organizzazione internazionale per l'educazione, l'istruzione e la formazione, con sede a Delft nei Paesi Bassi. I lavori che vengono qui fatti riguardano proprio la protezione di tutto ciò che ha a che fare con l'acqua.

- II **Programma mondiale per la valutazione dello stato delle risorse idriche** (WWAP) è un programma, fondato nel 2000 ed diventato estremamente fondamentale per il monitoraggio dello stato globale delle risorse idriche del pianeta e la loro valutazione. Infatti, una delle principali attività che coinvolgono il Programma WWAP, riguarda il coordinamento e la stesura del Rapporto mondiale delle Nazioni Unite sulla **valorizzazione delle risorse idriche** (UNESCO, 2006), si tratta del principale rapporto che le Nazioni Unite hanno a disposizione sul tema acqua e inoltre fornisce gli strumenti per migliorare l'uso sostenibile, senza sprechi e in termini di qualità delle risorse idriche.

Scenze umane e sociali:

La mission di questo settore è quella di migliorare le conoscenze, le norme e la cooperazione intellettuale tra le nazioni al fine di **facilitare le trasformazioni sociali** che si fanno, in questo modo, portatrici dei **valori universali di giustizia, libertà e dignità umana**. Le scienze sociali e umane svolgono un ruolo fondamentale e di vitale importanza per la comprensione e l'interpretazione dei contesti economici, culturali e sociali. Queste scienze sono in grado di aumentare e alimentare la ricerca, tramite l'individuazione e l'analisi delle tendenze e risultano di conseguenza essenziali per proporre nuovi percorsi d'azione (UNESCO, n.n.). A tal proposito, l'UNESCO ha stabilito una serie di compiti che dovrebbero contribuire a **ridurre il divario** tra la situazione esistente e quella che definiremmo come una situazione più auspicabile alla quale tendere. A fronte di ciò, con i seguenti punti viene definito il compito del Settore delle Scienze sociali e umane (SHS):

1. **Definire l'auspicabile:** in costante contatto e dialogo con i temi dell'etica e dei diritti umani;
2. **Prevedere il possibile:** con riflessione che rientrano nel campo della filosofia;
3. **Studiare l'esistente:** tramite la ricerca empirica nelle scienze sociali e la trasformazione delle scienze sociali.

Cultura:

La Convenzione per la protezione e la promozione delle espressioni culturalie di tutte le forme di diversità, al fine di promuove la consapevolezza e il **valore della diversità culturale** in quanto capace di veicolare le identità, i valori e il senso delle espressioni culturali a tutti i livelli per rafforzare il **legame tra cultura, sviluppo e dialogo**. A livello dei singoli Stati, questa Convenzione serve a sottolineare il diritto di creare politiche e strategie interne per la **valorizzazione e la protezione di tutte le espressioni culturali**; (UNESCO, n.n) a livello internazionale, allo stesso modo, si ribadisce la necessità di creare una forte cooperazione e solidarietà internazionale nei confronti del Paesi in via di Sviluppo.

> *[...] Vista in questo quadro, la diversità culturale rappresenta un valore fondamentale per lo sviluppo umano simile al valore della biodiversità per la natura* (Ministero dell'ambiente, 2010).

Educazione

L'Unesco ritiene da sempre che l'educazione è un diritto umano fondamentale di primaria importanza e che deve essere tutelato per costruire la pace, debellare la povertà, **favorire lo sviluppo sostenibile e facilitare il dialogo interculturale**. L'obiettivo strategico dei progetti inerenti a questo settore riguarda lo sviluppo di sistemi educativi inclusivi e di qualità, rispettosi dell'uguaglianza di genere e che offrano possibilità di apprendimento per tutti durante il corso della vita (UNESCO, n.n.).
Il ruolo dell'educazione deve poi essere considerato strategico per raggiungere anche altri obiettivi dell'agenda 2030, come quelli relativi alla salute, all'eguaglianza di genere, al lavoro e alla crescita economica, al consumo e alla produzione responsabile e ai cambiamenti climatici. Un utile strumento per il perseguimento di questi obiettivi è l'Education 2030 Framework for Action (FFA).

Comucazione e informazione:

L'accesso all'informazione e alla conoscenza assume al giorno d'oggi una sostanziale importanza per quanto riguarda **la tutela e la diffusione della libera circolazione delle idee**. Il Settore Comunicazione e Informazione (CI) è stato fondato nel 1990 e i suoi programmi sono fondati sulla Costituzione dell'UNESCO che afferma che l'Organizzazione ha il dovere di promuovere la "*libera circolazione delle idee attraverso la parola e l'immagine.*" (UNESCO, n.n.).

Classificazione siti e riconoscimenti UNESCO

Patrimonio materiale WHL:

La convezione che venne adottata il 16 novembre 1972, ritenne necessario fin da subito considerare e tutelare il patrimonio culturale mondiale tramite l'istituzione di una lista di siti e aree da proteggere. Ciò avvena al fine di rendere chiaro che il patrimonio culturale e il patrimonio naturale, già allora, erano sempre più minacciati di distruzione e degrado, non solo a causa deterioramento per eventi naturali, ma anche dalle mutazioni delle condizioni sociali ed economiche che aggravano la situazione aggravando ancora più questi fenomeni.

Importante è considerare che il deterioramento o la scomparsa di qualsiasi bene del patrimonio culturale o naturale costituisce un dannoso impoverimento del patrimonio di tutte le nazioni del mondo, e che la tutela di tale patrimonio a livello nazionale rimane spesso incompleta a causa dell'entità delle risorse che essa richiede e delle insufficienti risorse economiche, scientifiche e tecnologiche del Paese in cui è situato il bene da proteggere. Perciò la Costituzione dell'Organizzazione prevede che essa manterrà, **accrescerà e diffonderà la conoscenza**, assicurando la conservazione e la protezione del patrimonio mondiale, e raccomandando alle nazioni interessate le necessarie convenzioni, raccomandazioni e risoluzioni internazionali in materia di beni culturali e naturali per dimostrare l'importanza, per tutti i popoli del mondo, di **salvaguardare questi beni unici e insostituibili**, a qualunque popolo esso appartenga.

La World Heritage List comprende le parti del patrimonio culturale o naturale mondiale che sono di eccezionale interesse e pertanto devono essere preservate come parte del patrimonio mondiale dell'umanità nel suo insieme, introducendo così un'importante ideale di valore universale, base per un'**assistenza collettiva** che, pur non prendendo il posto dell'azione dello Stato interessato, fungerà da efficace complemento ad essa.

A tal fine, è essenziale adottare un **sistema efficace di protezione collettiva** del patrimonio culturale e naturale di eccezionale valore universale, organizzato in modo permanente e secondo metodi scientifici moderni (UNESCO, World Heritage Convention, 1972).

Patrimonio culturale immateriale:

Il patrimonio culturale non si esaurisce con i monumenti e le collezioni di oggetti. Esso, infatti, include anche tradizioni o espressioni viventi ereditate dai nostri antenati e trasmesse ai nostri discendenti, come tradizioni orali, arti dello spettacolo, pratiche sociali, rituali, eventi festivi, conoscenze e pratiche riguardanti la natura e l'universo o le conoscenze e le abilità per produrre artigianato.

Il patrimonio culturale intangibile è un fattore importante per mantenere la diversità culturale di fronte alla crescente globalizzazione, ed inoltre la comprensione del patrimonio culturale immateriale delle diverse comunità aiuta con il dialogo interculturale e **incoraggia il rispetto reciproco verso altre culture** (UNESCO, Intangible Cultural Heritage Convention, 2003).

L'importanza del patrimonio culturale immateriale non è solamente la manifestazione culturale in quanto tale, ma piuttosto il **patrimonio di conoscenze e competenze che viene trasmesso** attraverso di esso da una generazione all'altra. Il valore sociale ed economico di questa trasmissione di conoscenza è rilevante per i gruppi minoritari e per i gruppi sociali tradizionali all'interno di uno Stato, ed è importante per gli Stati in via di sviluppo come per quelli sviluppati.

Il patrimonio culturale immateriale è **tradizionale, contemporaneo e vivente allo stesso tempo**, non rappresenta solo tradizioni ereditate dal passato, ma anche pratiche rurali e urbane contemporanee. Di conseguenza, deve essere anche inclusivo per poter condividere tutte le espressioni del patrimonio culturale immateriale, che provengano dal villaggio vicino, da una città dall'altra parte del mondo, o siano stati adattati da popoli che emigrati e stabiliti in una regione diversa.
Tutte queste espressioni sono da riconoscersi come patrimonio culturale immateriale in quanto sono state tramandate di generazione in generazione, si sono evolute in risposta ai loro ambienti e contribuiscono a darci un senso di identità e continuità, fornendo un collegamento con **il passato, attraverso il presente, e verso il nostro futuro.**

Il patrimonio culturale immateriale non solleva dubbi sul fatto che determinate pratiche siano specifiche o meno di una cultura e dunque ha come obiettivo quello di contribuire alla coesione sociale, incoraggiando un senso di identità e responsabilità che permette di sentirsi par-

te di una o diverse comunità e a sentirsi parte della società in generale.
Per la sua esclusività o il suo valore eccezionale, il patrimonio immateriale ha un **valore rappresentativo**, poiché prospera sulla sua base nelle comunità e dipende da coloro la cui conoscenza delle tradizioni, delle abilità e dei costumi viene trasmessa al resto della comunità, di generazione in generazione, o ad altre comunità.
Per questo motivo tale tipologia di patrimonio è da considerarsi **"community-based"**: il patrimonio culturale immateriale può essere patrimonio solo quando è riconosciuto come tale dalle comunità, dai gruppi o dagli individui che lo creano, lo mantengono e lo trasmettono, il riconoscimento di tale patrimonio parte proprio dal riconoscere che una determinata espressione o pratica è parte dell'eredità di una comunità (UNESCO, Intangible Cultural Heritage Convention, 2003).

Creative Cities:

L'UNESCO Creative Cities Network (UCCN) è stato creato nel 2004 per promuovere la cooperazione con e tra le città che hanno identificato l**a creatività come un fattore strategico per lo sviluppo urbano sostenibile**. Ad oggi compongono questa rete 246 città che si propongono di lavorare insieme per raggiungere un obiettivo comune: porre la creatività e le industrie culturali al centro dei loro piani di sviluppo a livello locale e cooperare attivamente a livello internazionale.

Aderendo alla Rete, le città si impegnano a **condividere le loro migliori pratiche e a sviluppare partnership** che coinvolgano i settori pubblici e privati, nonché la società civile, per rafforzare creazione, produzione, distribuzione e la diffusione di attività, beni e servizi culturali.
Le Creative Cities mirano allo sviluppo di poli di creatività e innovazione al fine di ampliare le opportunità per creatori e professionisti del settore culturale che possano mettersi in gioco per migliorare l'**accesso e la partecipazione alla vita culturale di tutti**, ed in particolare per dei gruppi e degli individui emarginati o vulnerabili (UNESCO, Mission Statement, 2004).
La rete è perciò la responsabilità di integrare pienamente la cultura e la creatività nei piani di sviluppo sostenibile delle città, coprendo sette campi creativi differenti: artigianato e arti popolari, arti multimediali, cinema, design, gastronomia, letteratura e musica.
Il Creative Cities Network è un partner privilegiato dell'UNESCO, che si sviluppa non solo come piattaforma di riflessione sul ruolo della creatività in quanto leva per lo sviluppo sostenibile, ma anche come polo centrale di azione e innovazione, con una particolar attenzione agli obiettivi dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile (UNESCO, 2020).

MaB - Man and biosphere:

Il programma "L'Uomo e la Biosfera" (MAB – Man and the Biosphere) è un'iniziativa intergovernativa del settore scienze dell'UNESCO istituita dal 1971, che ha come obiettivo principale quello di promuovere, l'idea che lo **sviluppo socioeconomico** e la **conservazione degli ecosistemi e della diversità biologica e culturale** non siano incompatibili fra di loro, ma al contrario, questi aspetti sono da considerarsi interdipendenti e vanno valutati di pari passo specialmente per valutare l'attuazione di comunità sostenibili, dando così il via a ciò che ad oggi viene comunemente definito "Sviluppo Sostenibile" (UNESCO, 1971).

Nell'ambito di questo programma è stata costituita negli anni una **rete mondiale di Riserve della Biosfera**, ovvero aree comprendenti ecosistemi terrestri, marini e costieri, o una combinazione degli questi, e tali aree definite vengono riconosciute a livello internazionale nella struttura stessa del Programma MAB dell'UNESCO, dove viene posta attenzione alle forme di gestione integrata, partecipata e decentralizzata dello sviluppo di queste aree.
Le Riserve, incluse all'interno del Programma MaB, si impegnano a promuovere attività di cooperazione scientifica, ricerca interdisciplinare e sostenibilità ambientale nel pieno coinvolgimento delle comunità locali, pertanto, rappresentano esempi di *best practice* nell'ottica dello sviluppo sostenibile, dell'economia circolare e della interazione tra sistema sociale e sistema ecologico.

Il Programma MaB ha come principio fondamentale **l'uso e la condivisione delle risorse della biosfera in modo equo**, razionale e sostenibile. A tale scopo, diverse iniziative prendono piede con l'intento di aumentare l'abilità delle persone di gestire le risorse naturali in modo efficiente, per il benessere degli esseri umani e senza sacrificare quello dell'ambiente.
Dunque, attraverso i riconoscimenti MaB ci si impegna a promuovere un **rapporto equilibrato tra uomo e ambiente** attraverso basi scientifiche e la tutela della

biodiversità e delle buone pratiche dello Sviluppo Sostenibile.
Di conseguenza il programma mira a migliorare le relazioni tra le persone e l'ambiente in cui vivono, utilizzando le scienze naturali e sociali, l'economia e l'educazione per migliorare la vita delle persone, l'equa distribuzione delle risorse e dei benefici per proteggere gli ecosistemi naturali, promuovendo **approcci innovativi allo sviluppo economico** che siano adeguati dal punto di vista sociale e culturale e soprattutto che risultino essere sostenibili dal punto di vista ambientale (UNESCO, 1995).

In sostanza questo, considerando il contesto il Programma si articola in diversi unti cardine con l'intento di:

- **Identificare i cambiamenti della biosfera** derivanti dalle attività umane e naturali e i conseguenti effetti su persone e ambiente nell'ambito del cambiamento climatico;

- **Studiare le dinamiche integrate** tra gli ecosistemi e i processi socioeconomici, in particolare in un contesto di rapida perdita di diversità culturale e biologica;

- Assicurare il **benessere dell'uomo** e di un ambiente vivibile in un contesto in cui l'urbanizzazione avviene molto rapidamente e il consumo di energia in grande aumento sono ormai diventati portatori e soprattutto acceleratori di cambiamenti ambientali e climatici;

- Promuovere lo **scambio di conoscenza** dei problemi e delle soluzioni ambientali rafforzando l'educazione ambientale per lo sviluppo sostenibile.

In aggiunta a ciò, dal 1989 il Programma MAB supporta i giovani ricercatori assegnando, ogni anno a 10 di giovani meritevoli i MAB Young Scientist Awards, riconoscimenti fino a 5000 dollari ciascuno, a sostegno dei loro progetti di ricerca sugli ecosistemi, risorse naturali e biodiversità.

A seguire è riportato l'elenco delle Riserve Man and Biosphere citato nella sezione dedicata del sito UNESCO di riferimento.

Elenco delle Riserve MaB in Italia:

1. **Collemeluccio-Montedimezzo (Molise) 1977**
2. **Circeo (Lazio) 1977**
3. **Miramare (Friuli-Venezia Giulia) 1979**
4. **Cilento e Vallo di Diano (Campania) 1997**
5. **Somma-Vesuvio e Miglio d'Oro (Campania) 1997**
6. **Ticino, Val Grande Verbano (Lombardia/Piemonte) prima designazione nel 2002 come Valle del Ticino, estensione nel 2018**
7. **Arcipelago Toscano (Toscana) 2003**
8. **Selve costiere di Toscana (Toscana) 2004**
9. **Monviso (Piemonte) 2013**
10. **Sila (Calabria) 2014**
11. **Appennino Tosco-Emiliano (Toscana/Emilia) 2015**
12. **Alpi Ledrensi e Judicaria (Trentino-Alto Adige) 2015**
13. **Delta del Po (Emilia-Romagna/Veneto) 2015**
14. **Collina Po (Piemonte) 2016**
15. **Tepilora, Rio Posada e Montalbo (Sardegna) 2017**
16. **Valle Camonica-Alto Sebino (2018)**
17. **Monte Peglia (2018)**
18. **Po Grande (2019)**
19. **Alpi Giulie (2019)**

Geoparchi:

I Global Geoparks UNESCO sono **aree geografiche singole e unificate** in cui i siti e i paesaggi di importanza geologica internazionale sono gestiti con un concetto olistico di protezione, educazione e sviluppo sostenibile. Seguono un **bottom-up approach** per combinare la conservazione con lo sviluppo sostenibile, partendo dal coinvolgimento delle comunità locali e che coinvolge tutte le parti interessate e le autorità locali e regionali pertinenti nell'area, come ad esempio proprietari terrieri, gruppi comunitari, fornitori di servizi turistici, popolazioni indigene e organizzazioni locali. Questo processo richiede un fermo **impegno da parte delle comunità locali**, una forte partnership locale su più livelli, con sostegno pubblico e politico a lungo termine, il tutto sostenuto da una strategia globale che soddisfi tutti gli obiettivi delle comunità, valorizzando e proteggendo il patrimonio geologico dell'area (UNESCO, 2021).

Il lavoro dell'UNESCO con i Geoparchi è iniziato nel 2001 e, successivamente, nel 2004 sono stati identificati e riuniti 17 Geoparchi europei e 8 cinesi, presso la sede dell'UNESCO a Parigi per formare il Global Geoparks Network (GGN) e per dare il via ad iniziative nazionali sul patrimonio geologico con l'impegno di contribuire e di conseguenza, beneficiare reciprocamente dell'adesione ad una rete globale di scambio e cooperazione. Attualmente, ci sono 169 Geoparchi dell'UNESCO in 44 paesi diversi ed il 17 novembre 2015, i 195 Stati membri dell'UNESCO hanno ratificato la creazione di un nuovo marchio, l'UNESCO Global Geoparks, ciò esprime il riconoscimento governativo dell'importanza di gestire siti geologici e paesaggi eccezionali in modo olistico.

I Geoparchi globali dell'UNESCO danno potere alle comunità locali e danno loro l'opportunità di sviluppare partnership coese con l'obiettivo comune di **promuovere i processi geologici significativi**, le caratteristiche, i periodi di tempo, i temi storici legati alla geologia o l'eccezionale bellezza geologica dell'area.

Cattedre UNESCO:

Il riconoscimento di cattedre UNESCO parte dal programma UNITWIN/UNESCO Chairs, lanciato nel 1992 e che, ad oggi, coinvolge oltre 850 istituzioni in 117 paesi. Questo programma mira alla **promozione della cooperazione e del networking** interuniversitario internazionale per migliorare le capacità istituzionali attraverso la condivisione delle conoscenze e il lavoro collaborativo.

Il programma supporta l'istituzione di cattedre UNESCO e reti UNITWIN in aree prioritarie e che dimostrano un ruolo chiave nei differenti campi di competenza dell'UNESCO, ovvero nell'**istruzione**, nelle **scienze naturali e sociali**, nella **cultura** e nella **comunicazione** (UNESCO, 2021).
Attraverso questa rete, gli istituti di istruzione superiore e di ricerca di tutto il mondo uniscono le loro risorse, umane e materiali, per affrontare sfide urgenti e contribuire allo sviluppo delle società. In molti casi, le reti e le cattedre fungono da gruppi di riflessione e da costruttori di ponti tra il mondo accademico, la società civile e le comunità locali.
Sono utili e fondamentali anche per informare, stabilire nuove iniziative didattiche, **generare innovazione attraverso la ricerca** e contribuire all'arricchimento dei programmi universitari esistenti promuovendo al contempo la diversità culturale. Nelle aree prive di competenze specifiche è comunque possibili istituire cattedre di questo tipo e reti, che si vanno poi ad evolvere in poli di eccellenza e innovazione, contribuendo coì inoltre a rafforzare la cooperazione tra le diverse aree regionali, interregionali e internazionali.

UNESCO e Regione Piemonte

Più del 30% del territorio piemontese è coinvolto in processi legati all'UNESCO, caratterizzata da una molteplicità di aspetti che, in particolare hanno in comune una forte e stretta relazione tra la componente naturale e quella antropica, (Regione Piemonte, 2021) e, non di meno, sono presenti una moltitudine di valori che rispettano queste due dimensioni.
Infatti, sono numerose le iniziative di candidatura a siti UNESCO ed iniziative ad esso legati che fin ad oggi sono state messe in atto sui vari programmi e in varie zone della Regione. La regione Piemonte risulta essere **la seconda in Italia per siti e riconoscimenti UNESCO**, preceduta solo dalla regione Campania (Regione Piemonte, 2021).

I siti UNESCO del Piemonte sono caratterizzati in maniera differente e la Regione di conseguenza devo eoperare secondo differebti modalità di gestione e con diverse titolarità. Da cui deriva la necessità, espressa dalla Consulta Regionale, di realizzare un coordinamento tra i vari gestori dei riconoscimenti del territorio, per istituire una **visione condivisa del patrimonio materiale e immateriale**.

I riconscimenti formalmente identificati a seguito della "Convenzione UNESCO sulla protezione e la promozione della diversità delle espressioni culturali" del 2005, (Convenzione UNESCO, 2005) indicano il vantaggio di considerare la rete dei riconoscimenti regionali come un elemento integrante dei programmi UNESCO,impegnando in tal modo, i rispettivi al confronto e alla condivisione di valori idee ed elementi riconoscitivi.

La Regione, pertanto, **promuove lo sviluppo** e il coordinamento di attività multidisciplinari con obiettivo agevolare l'**ottimizzazione delle risorse umane e finanziarie**, promuovendo la visione integrata delle realtà UNESCO in Piemonte. Tale attività, si svolge attraverso il coinvolgimento dei detentori di un riconoscimento UNESCO, attraverso la stesura del Tavolo di lavoro "Distretto valorizzazione del patrimonio culturale, musei e siti UNESCO", analizzato nel dettaglio nel Capitolo 3 della presente tesi. Infine, la Regione, è chiamata a svolgere una funzione di sostegno operativo per le candidature a nuovi riconoscimenti sul territorio piemontese.

5 siti iscritti alla World Heritage List

1. Residenze Sabaude: 22 edifici

– **Palazzo Reale (Torino)**. Il nucleo principale della "Zona di Comando" è considerato il centro del potere e il luogo di rappresentanza della magnificenza dinastica.

– **Armeria Reale (Torino)**

– **Palazzo della Prefettura e Archivio di Stato (Torino).** Furono progettati da Filippo Juvarra e vennero realizzati sotto la direzione di Benedetto Alfieri. Essi rappresentano uno dei primi esempi, di architettura realizzata specificatamente con funzioni amministrative e di archivio che si trovano nel mondo occidentale.

– **Facciata del Teatro Regio (Torino).** Inizialmente fu progettata su disegno di Benedetto Alfieri, ma venne presto distrutta competamente nel 1936 da un grave incendio; si savlò il muro di facciata, che costituisce l'unico resto dell'originale fabbrica sabauda.

– **Accademia Militare (Torino).** Parte integrante di un ampio progetto castellamontiano, originariamente includeva anche la Cavallerizza Reale. Dell'originaria struttura seicentesca ad oggi rimangono solo alcune colonne e parti del loggiato.

– **Cavallerizza Reale (Torino).** Fu il luogo di intrattenimento per la corte con esercizi e spettacoli equestri. Venne realizzata tra il 1740 e il 1742 da Benedetto Alfieri.

– **Regia Zecca (Torino).** L'edificio delimita la Zona di Comando dal lato est. È stata ristrutturata più volte nel corso del tempo, ma conserva ancora, almeno all'esterno, parte dei caratteri originali.

– **Palazzo Chiablese (Torino).** Nel 1753 residenza in appannaggio al duca del Chiablese che fu completamente riplasmata da Benedetto Alfieri.

– **Palazzo Madama (Torino).** Il Palazzo è un luogo fondamentale per la storia di Torino. In principio fu la porta romana di accesso alla città di Torino. Successivamente nel Medioevo divvenne una fortezza e assunse la funzione di castello tra il Tecento e il Quattrocento. Il periodo di maggior splendore risale certamente quello della residenza delle due Madame Reali, quando venne realizzato al piano nobile l'appartamento di rappresentanza e venne costruito lo scalone con la facciata, progettata da Filippo Juvarra.

– **Palazzo Carignano (Torino).** Il Palazzo costruito tra il 1679 e il 1685 per i Savoia Carignano. Nel 1859 fu scelto per ospitare il primo Parlamento italiano.

– **Castello del Valentino (Torino).** Il castello del Valentino fu progettata da Amedeo di Castellamonte per Cristina di Francia che desiderava un avilla nei pressi del fiume. Segue il modello francese a pavillon-système.

– **Villa della Regina (Torino).** Venne eretta all'inizio del Seicento per volontà del cardinale Maurizio di Savoia, in quanto luogo di svaghi e convegni su modello esempio delle ville barocche. Fu successivamente ridefinita su progetto di Filippo Juvarra.

– **Castello di Moncalieri (Moncalieri – TO).** Risale al Medioevo, ed è per questo una delle ville sabaude più antiche. L'aspetto odierno si deve agli interventi effettuati nei secoli che permisero di trasformare il satello in luogo di piacere posizionato al centro di un ampio parco storico.

– **Castello di Rivoli (Rivoli – TO).** Ha una posizione strategica, poichè si trova lungo la via Francigena. Inizalmente avevava funzioni militari, ma quando divenne proprietà dei Savoia fu utilizzato per cerimonie di corte e divenne poi la residenza di corte.

– **Castello di Venaria Reale (Venaria Reale – TO).** La più nota tra le residenze che compongono la "Corona di Delizie", voluta da Carlo Emanuele II come "maison de plaisance" e inizialmente era prevalentemente destinata alla caccia di corte. Edificata da Amedeo di Castellamonte nel suo nucleo centrale; la residenza divenne oggetto di una serie di progetti e interventi che trasformarono la palazzina di caccia in una vera e propria reggia reale.

– **Palazzina di Caccia di Stupinigi (Stupinigi – TO).** Nel 1729 Vittorio Amedeo II incaricò Filippo Juvarra di realizzare un padiglione di caccia in grado di soddisfare le esigenze dell'attività venatoria insieme a quelle, della rappresentazione della corte.

– **Castello di Agliè (Agliè – TO).** L'edificio nasce come struttura difensiva medievale. Nel XVII secolo, prende l'aspetto di una maestosa villapalazzo per opera di Amedeo di Castellamonte, per volontà del conte Filippo di San Martino.

– **Borgo Castello de La Mandria (Venaria Reale – TO).** L'insediamento della Mandria risale al 1708, quando Michelangelo Garove, realizza una struttura destinata all'allevamento e alla riproduzione dei cavalli di razza, per volontà di Vittorio Amedeo II, e che si trovasse nei pressi della vicina Reggia di Venaria Reale.

– **Castello di Racconigi (Racconigi – CN).** Il castello assunse, fino alla fine del XVI secolo, un ruolo fondamentale di controllo del territorio. All'inizio del Seicento divenne residenza dei Savoia Carignano.

– **Castello e Agenzia di Pollenzo (Pollenzo – CN).** Il complesso carloal-bertino è composto da castello, piazza, chiesa di San Vittore, torre e cascina. Edificata in età medievale in quanto struttura fortificata, fu successivamente adeguata all'uso residenziale e ristrutturata secondo il gusto manierista.

– **Castello di Govone (Govone – CN).** Castello di origini medievali, venne ricostruito nelle attuali forme barocche dal 1697, per volontà dei conti Solaro. La proprietà passa ai Savoia alla fine del XVIII secolo e successivamente divenne la residenza estiva preferita del re di Sardegna, Carlo Felice, e della moglie.

2. Sacri Monti del Piemonte e della Lombardia

3. Siti Palafitticoli Preistorici dell'Arco Alpino

4. Paesaggi Vitivinicoli del Piemonte: Langhe-Roero e Monferrato

5. Ivrea Città Industriale del XX seco

3 elementi iscritti nella Lista del patrimonio culturale immateriale:

1. L'Arte dei muretti a secco

2. L'Arte musicale dei suonatori da caccia

3. L'Alpinismo

3 Città inserite nel Programma Creative Cities

1. Torino Creative City del Design

2. Alba Creative City per la Gastronomia

3. Biella Creative City Crafts & Folk Art

3 Riberve MaB

1. Ticino Val Grande Verbano

2. Monviso

3. Collina Po

1 Geoparco

1. Sesia Val Grande

2 Cattedre UNESCO

1. Sviluppo sostenibile e gestione del territorio c/o Università di Torino

2. Nuovi paradigmi e strumenti per la gestione del paesaggio bio-culturale c/o SiTI - Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione

1 Centro per l'UNESCO con sede a Torino

1.2 Place Branding

Conoscere e definire il Place Branding

Le città sono ormai dei veri e propri sistemi complessi che comunicano molto più di quanto immaginiamo, e vanno comprese come tali. Sempre più si è accostato al concetto di città quello di "brand", a sottolineare come una città racchiude e porta con sé racconti complessi, esperienze, visioni e memore; tutti questi aspetti vanno valorizzati poiché comprendono **caratteristiche sia tangibili che intangibili** che fanno parte del tessuto sociale della città.

L'introduzione di una attività di "Place Branding" si articola partendo proprio dalla valorizzazione di determinate caratteristiche di un luogo per creare un **sistema di valori che sia comunicabile**. Per fare ciò è necessario considerare azioni coordinate di ampio respiro, su più livelli contemporaneamente e a medio-lungo termine. Una città si può servire della realizzazione di un proprio brand per creare o, se già presente, riuscire a comunicare, un **senso di coerenza e condivisione** come vettore di relazione con le persone, che esse siano turisti occasionali o stabili abitanti della città.
A tal proposito, Domenico D'Alessio in un articolo pubblicato online su Medium, propone una definizione di Place Branding, che è la seguente: "*Place branding è il processo di scoperta, creazione, sviluppo e realizzazione di idee e concetti per (ri)definire l'identità, i tratti distintivi e il "genius loci" di un luogo e, conseguentemente, costruirne il senso complessivo*".
Un processo di Place Branding richiede diversi tipi di investimento: "*hardware*" (infrastrutture e edifici), "*software*" (eventi e storie), "*orgware*" (coordinamento delle strutture organizzative) ed elementi "virtuali" (loghi, azioni simboliche, siti web) (D'Alessio, 2018).

In altre parole, quando si parla di place branding si intende indurre la creazione di una rete di associazioni che avviene nella mente del consumatore, basata sull'**espressione visiva, verbale e comportamentale** associata ad un luogo e che si incarna attraverso gli obiettivi, la comunicazione, i valori e la cultura generale di tutti gli stakeholder del luogo e del design generale del luogo (Zenker and Braun, 2017).

L'obiettivo dell'intraprendere una attività di place branding per una città, o considerando l'estensione di questo concetto a provincie, regioni e nazioni, è quello di **progettare una comunicazione territoriale** integrando gli strumenti e le capacità già presenti per comunicare in modo efficace un determinato territorio per poi inquadrare il tutto in un ancora più ampio contesto di sviluppo del territorio in questione. Al giorno d'oggi, sempre più luoghi stanno investendo in azioni di place branding per trovare i propri caratteri identitari e riuscisse così ad ottenere un vantaggio competitivo nel mercato globale contemporaneo.
Dunque, sempre più città e luoghi cercano di definire e comunicare quelle che ritengono essere le loro caratteristiche distintive che danno loro un carattere unico, per distinguersi agli occhi del pubblico (Sevin, 2014).

Tali strategie di comunicazione aggiungono un secondo livello di complessità alla natura già complicata dei luoghi perché i luoghi non presentano spesso identità concrete e uniformi essendo visti in modo diverso da pubblici diversi; proprio per questo motivo è sempre più importante sapere dove si trova un luogo e come esso viene percepito.

Dalla definizione di Place Branding alla sua applicazione

"Place brand" e "place branding" sono stati definiti in diversi contesti e discipline e le premesse principali dietro il branding di un luogo derivano dal fatto che ad esso vengono attribuite delle caratteristiche e dei concetti diversi, che sorgono spontaneamente nella mente degli individui che hanno o anche che hanno avuto a che fare con tali luoghi, e queste associazioni possono essere utilizzate e anche cambiate per creare un marchio migliore per un luogo.
Principalmente, il place branding si concentra sulla creazione di un sistema di gestione del marchio focalizzato sull'identità e sulle caratteristiche distintive di un particolare luogo (Zhang & Zhao, 2009). Dato che, come visto in precedenza, il *background* teorico del place branding si basa su diverse discipline, una categorizzazione di certi luoghi non è facile e di conseguenza, **complesso è il metodo utile per definire il brand diun luogo** in modo tale che risulti essere univoco e unanimemente riconosciuto, soprattutto in virtù del fatto che molte sono le variabili da tenere in considerazione.
Gli studiosi hanno introdotto vari modelli di misurazione utilizzando varie teorie e metodi; tra i primi Zenker, Knubben e Beckman classificano alcuni tentativi di modelli per la creazione di un place branding in tre categorie: **metodi qualitativi** che utilizzano **libere associazioni**, **metodi quantitativi** che misurano le caratteristiche attraverso questionari standardizzati e metodi misti che **combinano dati qualitativi e quantitativi** (Zenker & Braun, 2010).
Per creare un modello soddisfacente è essenziale partire dall'adattare diversi indici di soddisfazione del cliente nei confronti come un luogo, considerando in primo luogo "*le interrelazioni tra qualità oggettive e soggettive del luogo e le valutazioni individuali dei residenti*" (Zenker & Braun, 2010) o di chi vive e conosce quei luoghi, in quanto sono i principali stakeholder delle città.
Al contrario si potrebbe valutare direttamente dei metodi di analisi della soddisfazione del cliente, ma questo modello non concede la possibilità di adattare i concetti al contesto dei luoghi.

Diverso è l'approccio di Baxter e Kerr (Baxter & Kerr, 2010), che escogitano un modello specifico per posizionare le immagini e **collocare le identità utilizzando la scala semantico-differenziale**. Nel loro modello, vene identificato inizialmente un elenco di concetti che possono essere utilizzati per descrivere un luogo e questi vengono posizionati su una scala differenziale a cinque punti mediante la raccolta i dati attraverso sondaggi somministrati a diversi gruppi, inclusi i residenti. I ricercatori sostengono che il loro modello aiuti a definire dei tutti distintivi chiave, detti marker, del luogo utili a identificare le differenze e le contraddizioni che ci possono essere "*tra l'identità del luogo e le immagini del luogo*" (Baxter & Kerr, 2010).

Un ulteriore fattore indispensabile da considerare riguarda l'individuazione e la classificazione di aspetti e attributi destinati ad un place branding e che sono essenziali per definire la percezione di un luogo o di una città. Come i brand, anche i **luoghi soddisfano bisogni funzionali, simbolici ed emotivi** (Rainisto, 2003) e gli attributi che soddisfano tali bisogni devono essere integrati nell'immagine di quell'luogo e deve avere un riscontro reale. Esistono diversi criteri relativi all'identificazione delle qualità attrattive di un luogo; ad esempio, al fine di spiegare lo sviluppo del luogo, è possibile suddividere gli attributi di una città in tre gruppi principali. A partire dallo "sviluppo dei servizi comunitari" (Rainisto, 2003) che va a **creare un ambiente di qualità** per i cittadini che vivono nella comunità e per i potenziali nuovi cittadini. Il secondo aspetto riguarda il "servizio alla comunità" ovvero le strutture assistenziali, sociali, sanitarie e educative che contribuiscono alla qualità della vita nella comunità.
In fine la progettazione e pianificazione urbana sono peculiarità che incidono sul miglioramento delle qualità progettuali di un luogo, come l'architettura, la conformazione stradale e la qualità dell'ambiente. Inoltre, questo incide nel miglioramento della percezione del livello di sicurezza di una città (Rainsto, 2003).

In tutti gli approcci presentati, si utilizzano metodi di raccolta e analisi dei dati riguardanti diverse discipline delle scienze sociali. Tuttavia, la prima metodologia tende a mettere a punto scale di misurazione esistenti, come ad esempio l'analisi della soddisfazione della popolazione residente, mentre nel secondo approccio, i modelli di misurazione proposti sono nuovi e vengono progettati specificamente proprio per il luogo in questione.
Data la natura unica e complicata dei luoghi, è chiara la necessità di utilizzare modelli specifici di branding che si concentrano sia sull'analisi **della rete sociale che sull'analisi della rete semantica**.

Define-Measure-Visualize (DMV), un esempio di metodologia

DMV è una metodologia che mira a fornire una guida sulle tre aree: l'operatività, gli strumenti e la rendicontazione.
"*Define*" serve a preparare una vera e propria definizione dei place brand, importante per stabilire la validità del brand che si sta sviluppando. "*Measure*" spiega i metodi di raccolta e analisi dei dati per stabilire l'affidabilità del contenuto proposto.
In ultima istanza, "*Visualize*" mira a restituire un metodo di comunicazione facile da capire, interpretare e che sia coerente con la definizione proposta.

Questa metodologia fu influenzata da Hankinson (Hankinson, 2004) che propose di creare modelli specifici per il place branding attraverso un confronto con la letteratura del "corporate branding" che si basa sui paradigmi relazionali e di rete del branding. Hankinson ridefinisce il place branding come **"brand di rete relazionale"** sostenendo che "una strategia di place branding" si basa sull'effettiva estensione del core brand attraverso relazioni efficaci con gli stakeholder, ognuno dei quali estende e rafforza la realtà del core brand stesso" (Hankinson, 2004).

Pertanto, effettuare un'azione di place branding non riguarda solo la percezione del pubblico, ma è anche correlato al **modo in cui le parti interessate, più rilevanti, interagiscono tra di loro**; ed è proprio il modello DMV che incorporando la comprensione del social network, può essere utilizzato per catturare, analizzare e visualizzare tali relazioni.

In poche parole, si può capire come il metodo proposto, DMV, sostiene che una misurazione robusta dovrebbe iniziare con una definizione chiara del luogo per garantire la validità di ciò che si va a progettare. Il DMV è dunque un processo che viene concettualizzato passo dopo passo, invece di importare e forzare strumenti e tecniche che non risulterebbero sufficientemente flessibili a seconda dei diversi contesti. DMV ha indubbiamente i suoi limiti: in primo luogo, il successo del modello dipende dalle modalità di raccolta dei dati.
Ad esempio, risulta evidente come anche con il modello DMV, è ancora impegnativo e difficile progettare domande con un alto contenuto di validità. In secondo luogo, il metodo DMV non può prevedere la concorrenza proveniente da luoghi con diverse categorie di associazione né valutare il successo delle campagne in termini numerici e finanziari.

In fine, il resoconto visivo potrebbe essere problematico soprattutto in reti sociali e semantiche non completamente eterogenee, inquanto, le mappe della rete sociale e quella semantica restituiscono solo la realtà in un determinato momento e, soprattutto le **associazioni rilevanti per il luogo**, potrebbero essere fortemente influenzate da determinati eventi. Per poter esprimere le variazioni nel tempo sarebbe necessario un approccio di mappatura dinamica.

D-M-V:

Operatività e strumenti:

1. Define

Raccolta e analisi dati

2. Measure

Interpretare e restituire i dati

3. Visualize

Place promotion, Place Marketing e Place Branding: termini e concetti differenti

Saper distinguere i tre differenti termini place promotion, place marketing e place branding – in italiano promozione del luogo, il marketing del luogo e il marchio del luogo - è importante non solo per **comprenderne le potenzialità e le conseguenze di applicazione**, ma anche per comprendere le politiche differenti che devono essere incluse nella progettazione di una di queste differenti attività.
Comprensibile è la confusione che generano l'accostamento di queste differenti pratiche poiché numerosi sono anche gli aspetti comuni ed i loro punti di contatto.
A tal proposito, vengono in aiuto letterature scolastiche con schemi e rappresentazioni che guidano nella comprensione e nella distinzione tra place promotion, place marketing e place branding che, nonostante siano spesso usati come sinonimi differiscono in aspetti sia teorici che pratici.

La diversità delle prospettive su place promotion, place marketing e place branding è correlata alla complessa serie di sfide che le città hanno dovuto affrontare negli ultimi decenni e che hanno stimolato lo sviluppo di queste politiche per rafforzare, in primis, la competitività delle città (Boisen, 2007; Boisen, Terlouw, & Van Gorp, 2011). Interessante è comprendere i fattori che hanno portato le città a doversi posizionare in un mercato globale al pari di brand e grandi aziende e secondo diversi studi si possono identificare quattro ragioni che hanno portato a questo fenomeno.

In primo luogo, è essenziale comprendere il **passaggio da un approccio manageriale a uno imprenditoriale** da parte dei governi, identificato come una "*trasformazione nelle governance del tardo capitalismo*" (Harvey, 1989; p.3). Come conseguenza di ciò, si osserva come le terminologie proprie del campo dell'imprenditoria siamo state trasmesse anche al settore pubblico, e ciò ha indubbiamente portato ad un cambio di mentalità nelle politiche di gestione delle città e dei governi.

Un secondo fattore riguarda la **diffusione della competitività**, divenuta obiettivo principale di ogni attività a partire dal neoliberalismo in avanti (Boisen, Terlouw, Groote & Couwenberg, 2017).
La competitività influenza moltissimo le politiche dei governi locali che in tal modo sviluppano sempre più un senso di urgenza nell'imporsi e definirsi. Le politiche contemporanee relative alla promozione del luogo, al marketing del luogo e al marchio del luogo sono principalmente politiche imprenditoriali guidate dalla competitività (Ashworth, 2011; Ashworth & Voogd, 1990).

Ciò conduce al terzo fattore che ha portato alla crescente necessità di posizionare città e luoghi come brand sul mercato globale: **la pressione crescente** da parte dei governi locali e delle organizzazioni pubbliche che sempre più sono diventati i responsabili dello sviluppo economico e sociale delle città.

Il quarto fattore considerato, parte dalla crescita esponenziale dell'idea che il mondo è ormai un **network globale di città**; all'interno del quale si sono create nuove gerarchie tanto più resilenti tanto più si dispone di una gerarchia urbana nazionale (Beaverstock & Taylor, 1999; Taylor, 1997).
Il problema principale che si riscontra nell'applicazione di tutti questi principi provenienti dall'ambito imprenditoriale è che la maggior parte degli studi teorici non si basa su studi di politiche reali delle città ma **trasposizioni da quadri aziendali** ideati per prodotti, servizi e aziende e ciò determina una **mancanza di visone comune** e definizioni condivise (Gertner, 2011a, 2011b; Kavaratzis & Ashworth, 2005; Warnaby e Medway, 2013).

Importante è dunque, iniziare a dare delle definizioni puntiali ai concetti di place promotion, place marketing e place branding e vedere come essi vengono impiegati e come sono correlati tra di loro per costruire un nuovo quadro concettuale che aiuta a comprenderli e differenziarli (Boisen, Terlouw, Groote & Couwenberg, 2017).

Place Promotion

Esistono moltissime definizioni di place promotion che si sovrappongono una all'altra; una tra le tante è la seguente:
Il place promotion consiste nell' "***uso consapevole della pubblicità e del marketing*** *per comunicare immagini selettive di specifiche località o aree geografiche ad un mercato di riferimento.*" (Ward & Gold, 1994; p. 2).
Questa definizione comprende la parola "*marketing*" non in riferimento ad una azione di vendita ma come qualcosa di distinto dalla generale pubblicità con la volontà di "**generare attenzione per ciò che**

Esistono moltissime definizioni di place promotion che si sovrappongono una all'altra; una tra le tante è la seguente: Il place promotion consiste nell' "**uso consapevole della pubblicità e del marketing** per comunicare immagini selettive di specifiche località o aree geografiche ad un mercato di riferimento." (Ward & Gold, 1994; p. 2).
Questa definizione comprende la parola "marketing" non in riferimento ad una azione di vendita ma come qualcosa di distinto dalla generale pubblicità con la volontà di "**generare attenzione per ciò che un luogo ha da offrire** a determinati segmenti di pubblico di destinazione nell'aspettativa che ciò aumenterà la domanda" (Boisen, Terlouw, Groote, & Couwenberg, 2017). Questo presupposto supporta l'instaurarsi di un rapporto lineare e gerarchico tra attori pubblici e privati che in ugual misura sono chiamati a porre sia attenzione che azione nell'avvio e nel sostengono di iniziative di place promotion.
Il temine place promotion merita una specifica particolare, per non rischiare di confonderlo con il termine "*place branding*" perché questo concetto comprende la maggior delle azioni che vengono intraprese anche quando, diversi professionisti, affermano di fare "*marketing*" o "*branding*" di un luogo.

Tendenzialmente vengono lanciate campagne promozionali che danno priorità allo sviluppo e alla distribuzione di materiali presentando ciò che il luogo ha da offrire ad un target specifico in mercati specifici e per fare ciò vengono impiegati strumenti di identità visiva, come ad esempio logo, slogan, combinazione di colori, e alto, per realizzare attività promozionali coordinate al fine di comunicare almeno un elemento distintivo identitario del luogo (Ward, 1998). Per fare ciò è, inoltre, fondamentale aumentare la **conoscenza delle caratteristiche peculiari di un luogo** nei confronti dei destinatari identificati mediante l'uso di messaggi promozionali specifici.
Questo passaggio richiede una forte **conoscenza del target di riferimento**, oltre che al luogo, ed un contatto diretto tra una moltitudine di soggetti con diverse caratteristiche e priorità.

Riassumendo, si più dire che le caratteristiche peculiari del place promotion sono: l'**importanza dell'offerta**, come primo elemento è fondamentale considerare la promozione verso uno **specifico destinatario** per aumentare l'attenzione verso un luogo da parte di un target di riferimento.
L'obiettivo della promozione del luogo è stato compiuto quando il luogo ha attirato l'attenzione del pubblico prescelto.
I risultati di una attività di promozione di un luogo dipendono principalmente dagli sforzi dei responsabili delle politiche urbane di quel luogo specifico, che devono mettere in pratica **azioni di promozione coordinata**.

Place Marketing

Ancora una volta non è facile identificare una definizione di place marketing che non coincida troppo con quella di place promotion; alcune differenzi si riscontrano nelle seguenti definizioni: il marketing territoriale deve includeere "misure spazio-funzionali", "misure organizzative" e persino "misure finanziarie" (Ashworth & Voogd, 1990), oltre ad azioni di "riqualificazione fisica", "arte pubblica e statuaria civica", "megaeventi", "rigenerazione culturale" e "partnership tra il settore pubblico e privato" (Hubbard & Hall, 1998), (The entrepreneurial city: Geographies of politics, regimes and representations. Chichester: Wiley.), e deve includere la **creazione di infrastrutture, servizi di base e attrazioni** (Kotler, Haider & Rein, 1993).
Il place marketing è uno strumento **importante nei progetti di sviluppo urbano** (Boisen, 2007), con una visione incentrata sul consumatore; infatti l'American Marketing Association (2008), propone una definizione che identifica il place marketing del luogo come: "l'uso coordinato di strumenti di marketing supportati da una **filosofia condivisa orientata al cliente,** per creare, comunicare, fornire e scambiare offerte urbane che hanno valore per i clienti della città e la comunità della città in generale". (Braun, 2008; p. 43).

Nell'industria del turismo, non esiste una vera e propria distinzione tra place promotion e place marketing, infatti la DMO (Organizzazione di Marketing di Destinazione) responsabile di azioni in questo campo, risulta spesso non in grado di cambiare le destinazioni che hanno il compito di promuovere. D'altra parte, le organizzazioni incaricate di investimenti diretti esteri, chiamate "agenzie di promozione degli investimenti", riescono meglio a gestire queste iniziative, diversificando compiti e azioni.

Dal momento che **il place promotion è una parte integrante del place marketing**, le organizzazioni incaricate di progettare queste iniziative sono in grado di sviluppare e utilizzare al meglio delle misure promozionali che attirano, ovviamente, più attenzione rispetto ad altri interventi. Tuttavia, per semplificare i concetti fino a qui presentati, si più considerare il place marketing come un qualcosa in più del place promotion, in virtù del fatto che: "una campagna di place promotion non renderà una città più attraente o orientata all'imprenditoria più di quanto non lo sia già.
Un place marketing efficace consiste in **azioni specifiche a beneficio dei gruppi specifici**, come una buona assisten-

za all'infanzia per le famiglie, possibilità di espansione per le aziende, procedure semplificate per le start-up. Una città non dovrebbe semplicemente affermare di essere unica, dovrebbe dimostrare di essere unica". (Hospers, 2009; p. 51). Con queste definizioni si riscontra come il place marketing possa andare ad interessare diversi **gruppi di target** come ad esempio visitatori, residenti e dipendenti, e imprenditori e industrie, ed il successo di un'azione di place marketing si misura anche nel **far crescere la volontà dei cittadini di rimanere in quel determinato luogo.** Per questo si deve anche andare a creare nuovi interessi e di vario tipo a partire dal garantire investimenti interni e finanziamenti governativi per infrastrutture o sostegno ad altri obiettivi locali e, in alcuni casi, anche regionali.
Da quanto appena descritto ne consegue che per far fronte alla soddisfazione di diversi gruppi di target è necessario considerare **scelte di strategiche specifiche** per comprendere nelle politiche urbane tutti fatti interni ed esterni che sono emersi e ciò implica che il place marketing ha una maggiore complessità in termini di compiti, mandati e organizzazioni rispetto al place promotion. Un'attività efficace a 360° sul territorio dovrebbe includere sia la comunicazione di marketing - place promotion - sia influenzare lo sviluppo di azioni di marketing per evidenziare i caratteri attraenti e distintivi di un luogo. Queste sono le caratteristiche principali che differenziano il place marketing dal place promotion e dal place branding.

Place Branding

La trasposizione del concetto di branding ai luoghi ha portato a una lunga serie di contributi di intellettuali per riuscire a definire in modo univoco quali sono gli scopi sia teorici che pratici del di questa pratica (Anholt, 2007).

Alcuni studiosi preferiscono vedere il place branding come uno strumento di place marketing, al contrario altri vedono il secondo come strumento del primo e questa differenza dà il via ad una delle discussioni tra discipline interconnesse che considerano due diversi approcci che determinano diversi risultati. Se si prende in considerazione l'idea che dal place branding si arriva al place marketing bisogna attuare una strategia in cui tutti gli sforzi di marketing dovrebbero essere "onbrand", ovvero **orientati alla realizzazione di un unico marchio riconoscibile** (Govers, 2011). D'altra parte, un approccio dal place marketing al place branding viene impiegato come strumento per lo sviluppo di "marchi di luogo" diversi per **migliorare la competitività** di un luogo (Zenker & Beckmann, 2013) a seconda dei diversi target e in diversi segmenti di mercato (Zenker, Braun e Petersen, 2017). Entrambe le scuole di pensiero sembrano però concordi nel considerare che il marchio di luogo è: "una **rete di associazioni nella mente dei consumatori** basata sull'espressione visiva, verbale e comportamentale di un luogo e dei suoi stakeholder. Queste associazioni differiscono nella loro influenza all'interno della rete e nell'importanza per l'atteggiamento e il comportamento dei consumatori locali." (Zenker & Braun, 2017; p. 275).

Un altro concetto importante da chiarire, resta stabilire che "un marchio" (brand) non è la stessa cosa di "un logo" o di una "identità visiva" e questi concetti di identità e immagini sono assolutamente centrali per tutto ciò che riguarda il posizionamento di un marchio. Se si parla di place branding l'**identità di un luogo viene ricercata,** identificata, estratta e orchestrata per caricare ulteriormente il marchio del luogo di **associazioni positive**. In quanto, l'obiettivo di tali pratiche è migliorare l'immagine del luogo." (Boisen et al. 2011; p. 136).

Quando si parla di identità di un luogo non ci si riferisce solo a tutto ciò che è il luogo stesso, ma a una combinazione di diversi tipi di identificazione e caratteristiche che servono a distinguere un luogo da altri, ed un'azione di place branding serve a selezionare quali elementi sia materiali che immateriali intrinseci e specifici adatti al luogo per attuare un **processo di identificazione e di appartenenza al luogo** (Kalandides, 2012).
L'immagine viene definita come l'identità del luogo e diventa il modo in cui il luogo viene percepito da chi lo vive e dai chi lo visita. Per far in modo che un'immagine del luogo sia forte e uniformemente riconosciuta, è necessario che ci sia una maggioranza che condivide associazioni simili, ed allo stesso modo un'immagine positiva è possibile quando le associazioni nei confronti di un luogo vengono percepite come favorevoli in un contesto specifico.
Lo scopo di queste azioni è quello di c**ontribuire positivamente alla reputazione generale del luogo**, è però possibile distinguere ciò che significa reputazione del luogo dall"immagine del luogo. L'immagine di un'azienda di un brand, è l'**immagine mentale immediata che si crea nella mente del pubblico**, mentre la sua reputazione indica un "giudizio di valore" nei confronti dell'azienda in questione.

La reputazione, solitamente, si può evolvere nel tempo come risultato di prestazioni coerenti, rafforzate in genere da una comunicazione efficace, mentre le immagini aziendali possono essere modellate e modificate più velocemente attraverso piani di comunicazione ben realizzati. (Gray & Balmer, 1998; p. 697).
Un'immagine di un luogo si forma a partire, in primo luogo, dalla **relazione tra il cognitivo e l'affettivo** (Baloglu & McCleary, 1999) e ciò permette di distinguere il place branding rispetto al place marketing in quanto in quanto quando si parla di branding si "implica un approccio più edonistico ai luoghi" dove la priorità è data ai valori affettivi con l'obiettivo di "aggiungere valore al luogo in un ampio senso" (Boisen et al., 2011; p. 136).
Infatti, il place branding risulta essere un processo altamente selettivo, che si differenzia nella dimensioni delle storie e dei significati e non nell'ambito delle proposte e delle azioni di marketing (place marketing), tanto meno ha a che fare con le offerte e dei messaggi da promuovere (place promotion).

Il branding del luogo richiede un diverso tipo di influenza sull'effettivo sviluppo del luogo poiché si deve occupare principalmente del perché e del modo in cui si fa qualcosa tenendo presente lo scopo ed il significato.

Per questo è necessario considerare azioni di comunicazione primaria, secondaria e terziaria (Kavaratzis, 2004), nel senso che tutti questi livelli di comunicazione contribuiscono alla diffusione di stessi valori e rinforzano le stesse narrazioni peculiari del luogo.
Influenza che il place branding ha sugli aspetti materiali e immateriali del luogo in questione deve essere forte e condivisa anche dalla governance urbana, dalla politica urbana e in linea con lo sviluppo urbano.

In conclusione, è evidente che a differenza del place promotion e del place marketing, il place branding si fonda sul concetto di identità e rappresenta un approccio "inside-out"; ovvero cerca di esprimere e comunicare all'esterno i valori, le storie e narrazioni che emergono dal luogo stesso e da chi lo vive in prima persona.
Un'azione di place branding viene intrapresa con lo scopo di sostenere o migliorare la reputazione del luogo. Il mandato corrispondente è quello dell'orchestrazione dell'immagine, che pone l'accento sulla capacità di influenzare sia la promozione coordinata (place promotion) e lo sviluppo di combinazioni prodotto-mercato (place marketing), essere in grado di influenzare la percezione e le associazioni che le persone hanno con il luogo in questione.

L'obiettivo del branding del luogo è stato raggiunto quando le persone, in generale e per periodi di tempo più lunghi, mantengono una **reputazione favorevole del luogo**.
I risultati del place branding, quindi, in primo luogo – ma non esclusivamente – appartengono al dominio affettivo dell'atteggiamento e dovrebbero, quindi, essere misurati e valutati principalmente all'interno di quel dominio.
Concludendo, dall'analisi differenziata di questi tre diversi concetti risulta chiaro come l'approccio, l'obiettivo e anche i risultati sono sostanzialmente diversi ed a questi corrispondono una serie di azioni e strategie differenti. Per chiarire la confusione che fin ora aleggiava intor-

	Place Promotion	Place Marketing	Place Branding
Approccio guidato	Mittente-ricevitore, guidato dall'offerta	Guidato dalla domanda, necessità esterne e interne	Guidato dall'identità
Budget delle attività	Per comunicare offerte coordinate al pubblico di destinazione della promozione	Per gestire l'offerta e la richiesta della combinazione prodotto-mercato dei diversi segmenti di target	Per gestire la reputazione, l'immagine percepita e associata
Risultato	Attenzione	Scelta	Reputazione
Dominio primario	Cognitivo (conoscenza)	Funzione conativa (comportamento)	Funzione affettiva (atteggiamento)

no a questi concetti è essenziale capire la **relazione che si instaura tra il contesto e l'obiettivo** che si vuole perseguire e di conseguenza tutti gli aspetti di gestione e di urban policy sono plasmati per essere adattati all'attività intrapresa. In particolare, il place branding deve essenzialmente essere in grado di influenzare tutto ciò che ha un impatto significativo sulla percezione che si ha di un luogo (Govers & Go, 2009) e la dimensione politica rappresenta un aspetto essenziale da tenere in considerazione. Infatti, un intervento di place branding deve essere totalmente **integrato ai piani di gestione urbana e strategie di sviluppo urbane**; di conseguenza più è ampia questa dimensione, più un'azione di place branding, di un determinato territorio, risulterà più complessa. Proprio per le sopracitate motivazioni l'applicazione principale di questa tipologia di iniziative ha fin ora riguardato maggiormente aziende o corporazioni, principalmente a causa della dimensione politica.

In virtù di quanto detto fin ora, anche la dimensione che si va a toccare quando si parla di place branding **coinvolge sia la sfera pubblica che quella privata** e ciò trasforma spesso la questione in un "dibattito politico che si materializza come un intervento politico [...] un processo che ha la possibilità di plasmare nuovi spazi." (Lucarelli 2015; p. 86).

Per fare ciò, entrano in campo sia azioni che riguardano lo sviluppo e l'avanzamento del luogo che la promozione del luogo stesso. Per rendere fattibile tutto ciò, rispetto al place marketing, il place branding richiede **supporto politico e manageriale** di base molto forte e solido, la cooperazione con più parti e stakeholder e più competenze differenziare all'interno dell'organizzazione stessa (Braun, 2012).

Risulta chiaro come il place branding deve avere precedenza sul place marketing e sul place promotion, in quanto esso necessita di essere in grado di provocare una sostanziale influenza sull'interezza del luogo. Perciò, un problema si riscontra quando le autorità spesso non sono in grado di riconoscere totalmente che un'organizzazione che deve gestire le operazioni di place branding deve essere messa nelle condizioni per le quali risulta essere in grado di garantire contemporaneamente e in un lungo periodo di tempo anche azioni di marketing, promozione e sviluppo di un luogo.

Il place branding risulta essere il più avvolgente e comprensivo dei tre ma che richiede il massimo della capacità organizzativa affinché possa davvero essere impiegato come strumento significativo e richiede un'integrazione ancora più profonda tra l'entità organizzativa e quelle politiche presenti nel luogo.

Casi studio: Place Branding

Il logo valoriale di Amsterdam

Amsterdam fu una delle prime città in Europa ad abbracciare la costruzione di un *city brand*. Nel 2004 intraprese la realizzazione di un progetto di *rebranding* al fine di affermarsi nell'abito economico e turistico all'interno del quadro competitivo europeo di quegli anni. Un'iniziativa di questo tipo è stata essenziale per la città di Amsterdam per aggiornare la sua immagine e ottenere una posizione distintiva. Un ulteriore obiettivo riguarda la **volontà di aumentare di appartenenza degli abitanti** della capitale e attrarre potenziali turisti provenienti da tutto il mondo e ciò ampia notevolmente il target di riferimento del *rebranding* composto da una **platea diversificata di utenti** tra i quali residenti, turisti e imprese.

Affinché la nuova campagna di *city branding* fosse davvero efficace è stato necessario partire dall'identificazione di alcuni valori chiave su cui basare la brand identity della città. Sono, infine, state individuate **16 principali dimensioni della città** che potessero reinventarne l'immagine (Cigolini, 2021). Tra queste, sono emerse in particolare immagine relative alla cultura, ai canali, ovvero attribuiti già fortemente riconosciuti e presenti nell'immaginario degli intervistati e che da tempo garantivano un riconoscimento positivo alla città anche a livello internazionale.
Al contrario gli aspetti più deboli riguardano lo spirito di commercio, la creatività e l'innovazione i quali risultano essere caratteristiche da incentivare e rafforzare. La nuova identità di Amsterdam aveva quindi lo scopo di migliorare il riconoscimento di questi valori per farli diventare parte dell'identità della città stessa, in quanto ne esprimono parte del vero significato che si è voluto dare ad Amsterdam.
Da qui parte lo sviluppo della campagna "I amsterdam", composta principalmente da un logo e di uno slogan, sviluppati dall'agenzia di comunicazione Kesselskramer. Tutto ruota intorno al *naming* semplice formato dal nome della città preceduto da "I am", evidenziato in rosso, che mette città in primo piano i valori di inclusione, **dimensioni chiave** della capitale, ma soprattutto permette a ogni individuo di relazionarsi con la città sia residenti, che turisti e aziende, celebrandone la diversità e la soggettività, coinvolgendo a pieno tutti quelli che vivono o visitano la città.
Uno **slogan semplice ed efficace** con un significato in continuo divenire che celebra ogni la persona come singolo individuo, aumentando il senso di appartenenza ad Amsterdam.
Lo slogan "*I amsterdam*" è diventato a tutti gli effetti un simbolo anche fisico della città, in quanto è stata realizzata in uno dei punti più visitati della città una scultura urbana, alta quasi tre metri e con una lunghezza complessiva di 26 metri, che riporta lo slogan e che è diventato un vero set fotografico per i turisti di tutto il mondo.
Tuttavia, nel 2018 nonostante il grande successo attrattivo della scultura le autorità olandesi hanno deciso di rimuoverla dal logo originario poiché il vero messaggio della scritta era passato in secondo piano essendo d**iventata simbolo del turismo di massa e un inno all'individualismo**, eliminando i valori della città che per natura si definisce solidale, tollerante e inclusiva nei confronti di tutte le diversità. Si è voluto quindi dimostrare che Amsterdam **non fosse solo un prodotto da commercializzare**.
Il logo e lo slogan realizzati sono comunque rimasti e la loro potenza non è stata scalfita, infatti proprio grazie alla forza di questo nuovo brand, la posizione della capitale olandese è migliorata nelle principali classifiche mondiali ed ora si trova tra le prime cinque città europee più note e visitate (Cigolini, 2021).

I amsterdam®

Immagini scaricate da: https://unsplash.com/
https://www.rundesign.it/place-branding-amsterdam/

Il re-branding più noto: New York City

Non è facile capire e soprattutto comunicare il valore di una città, tanto più se si tratta di una grande metropoli tra le più eclettiche del mondo che deve la sua più grande espansione comunità etniche che sono state accolte nei secoli rendendo New York come luogo di destinazione di notevoli flussi migratori nel corso della storia.
Tutto ciò ha reso New York City la città più popolosa degli Statu Uniti, che si articola in cinque famosissimi distretti: Manhattan, Brooklyn, Bronx, Queens e Staten Island, i quali contribuiscono a rafforzare l'immagine ci **città rumorosa, frenetica, diversa ed in continuo cambiamento**; un luogo mai uguale a sé stesso ed è proprio così che New York City è entrata ormai nell'immaginario comune di tutto il mondo. New York non è sempre stata però la figurazione del "sogno americano", infatti durante gli anni Settanta rappresentano per la Grande Mela un periodo molto critico: era allora tormentata da continui blackout ed il tasso di criminalità era indubbiamente molto elevato. Inoltre assenti erano gli sforzi delle amministrazioni pubbliche per invertire la rotta e **cambiare la concezione diffusa della città**. Provare a cambiare ciò tramite la comunicazione di un'immagine migliore della città era dunque diventata un'impellente necessità.
Nel 1977 si inizia concretamente a ripensare l'immagine di NY per **risollevare la città e soprattutto la concezione che cittadini e turisti** avevano di questa importante città americana.

Pensare realizzare un brand per una città fu un pensiero del tutto innovativo per quell'epoca e divenne una concezione visionaria dalla quale moltissime altre città nel mondo presero ispirazione. Per la realizzazione di questo progetto venne coinvolto uno dei più importanti designer newyorkese Milton Glaser, già famoso in quegli anni, e lavorava per l'agenzia Wells Rich & Green. Milton Glaser riadattò un lavoro precedente di Charles Moss ma ne modificò l'obiettivo, che senza mezze misure era quello di dare vita ad un vero e proprio **sistema visivo cittadino**. Da qui nacque il famosissimo "I ♥NY" associato ad una campagna pubblicitaria di grande portata, che costituisce secondo Miriam Greenberg, professoressa di sociologia all'Università di Santa Cruz in California, uno dei più grandi successi in termini di comunicazione ma soprattutto per quanto riguarda l'impatto culturale.

La forza di questa attività di branding sta sicuramente nel fatto che è stato creato un sistema visivo di brand di New York City che ha **consentito ai cittadini e a chiunque viva la città di identificarsi con essa**, tramite lo sviluppo di una forte **senso di orgoglio e di appartenenza.**
Si può senza dubbio affermare che si trat-

Immagini scaricate da: https://unsplash.com/ https://1000marche.net/download/

ta di uno dei primi e significativi progetti di marketing territoriale cittadino.
Proprio da questo logo si sono sviluppati negli anni progetti di comunicazione e campagne promozionali turistiche per promuovere l'immagine della città di New York. A partire dal 2003 con il sindaco Michael Bloomer che ha istituzionalizzato l'utilizzo del brand cittadino e dando vita ad un nuovo ufficio di marketing e turismo: la NYC & Company.

Il brand fin qui discusso funzionò alla perfezione e, come precedentemente sottolineato, fu vincente sotto moltissimi punti di vista tanto da essere un esempio positivo per altre città che, guardando a New York come modello, decisero di intraprendere azioni di *place branding*.

Tuttavia, nel corso degli anni, si fece sempre più pressante la necessità di includere nell'immaginario dei newyorkesi e di tutti colori, i quali sentissero parlare di New York, l'**immagine caleidoscopica** (Casaliggi, 2020) della città in quanto mix infinito di culture, lingue, tradizioni e stili di vita. Nel 2006 entra in scena Wolf Olins che realizza un rebranding di New York City: con "un font robusto e spesso come l'anima di un newyorkese" cera il nuovo marchio di New York che fino ad oggi ha guidato il marketing turistico attraverso il centro visitatori della città, NYCGO.
Quello che questo nuovo marchio deve trasmettere è l'**essere accogliente**, racchiude le mille immagini della città, tutte "rumorose", caotiche e incisive. Il logo viene declinato con colori forti e vibranti e immagini che, poste l'una accanto all'altra, permettono si rappresentare tutto il "*melting pot*" della città.
Il risultato finale fu che, solo a partire dall'anno successivo, si registro un aumento del 13% nel numero di visitatori (Casaliggi, 2020). Negli anni successive numerosissime sono le iniziative di promozione che riportano questo logo, poster, illustrazioni di famosi artisti, iniziative lanciate per promuovere la città ed i suoi poliedrici quartieri.

Un ulteriore svolta arriva nel 2016 quando la città decide di aggiornare ancora una volta il marchio e lo fa lanciando la prima **iconografia ufficiale della città**, un nuovo sito web e due nuovi caratteri tipografici: City Block, derivato dalla geometria del logo e NYC Sans.
Le icone furono progettate dalla Direttrice creativa di NYC & Company, Emily Lessard e dal suo team, utilizzando la grigia del logo stesso, e questo modo furono create 250 icone utilizzate da tutte le agenzie governative che hanno partecipato attivamente alla progettazione, insieme ad i nuovi font che, con tutte le loro variazioni, permettono di scrivere "New York" in 4000 modi differenti.

Consolidare l'immagine della città di Milano

Focalizzandosi sul caso degli sforzi che la città di Milano ha fatto per identificare opportunità di miglioramento dell'immagine percepita della città stessa, al fine di attrarre talenti, visitatori e turisti, è possibile analizzare le diverse dimensioni che devo essere considerate quando si tratta dell'immagine di una città per quantificare la struttura competitiva di Milano e aumentare la sua capacità di attrarre persone di talento.
L'immagine di Milano è stata sostanzialmente cambiata in vista dell'evento internazionale Expo che la città ha ospitato nel 2015. Non solo sono stati fatte azioni di **comunicazione mirata ad aumentarne l'attrattività ed a pubblicizzare l'evento,** ma numerosi sono stati anche gli interventi a livello locale con piani per migliorare la pianificazione urbana al fine di
aumentare la rilevanza e la competitività internazionale, cogliendo l'opportunità di sfruttare la visibilità e i benefici economici di questo evento globale.

Lo studio di ricerca aveva l'obiettivo primario di **attrarre nuovi talenti a Milano**, e perciò la ricerca è stata condotta partendo dal coinvolgimento di un campione target specifico di 574 potenziali residenti di talento di età compresa tra 25 e 45 anni (De Noni & Zanderighi, 2014). I soggetti in questione sono stati chiamati a valutare le caratteristiche della città tramite questionario assegnando un massimo di 10 punti agli attributi che ritengono essenziali per influenzare l'attrattiva urbana dell'area Metropolitana di Milano.

Solo per dare alcuni esempi, si prendano in considerazione i servizi sociali, la salute, il turismo e il livello di internazionalità, che sono aspetti che influenzano positivamente gli atteggiamenti nei confronti della **percezione della città da parte dei cittadini**. Al contrario, emergono insoddisfazioni relative alla qualità dell'ambiente e ciò ha un impatto negativo, mentre le opportunità di lavoro esistenti e la sicurezza risultano essere irrilevanti nella percezione complessiva della città di Milano.
I risultati suggeriscono che i caratteri più cruciali che influenzano la capacità di Milano di attrarre talenti sono quindi quelli riferiti alla **cultura e all'istruzione**, e da qui è importante partire per rafforzare le immagini positive attribuite alla città e che ne rafforzano l'attrattività.
Ciò suggerisce che **l'immagine di un place brand è essenzialmente influenzata da identità multiple** ed interessi anche conflittuali, non che da stakeholders differenti; perciò, da questa indagine è risultato fondamentale definire e applicare una comunicazione progettuale integrata.

Il caso studio della città di Milano è interessante perché, oltre al fatto che Milano risulta essere la grande città econo-

micamente più sviluppata del nord Italia. essa è si affaccia enormemente nel panorama internazionale essendo collegata con molti dei principali paesi europei. La metodologia impiegata per attirare il place brand di Milano è stata progettata e strutturata intorno a due obiettivi: in primo luogo, lo studio ha cercato di **ottenere un insieme di attributi in grado di spiegare la città** e la sua capacità di attrarre persone di talento.
In secondo luogo, **sono state testate le peculiarità emerse** in modo da verificare se queste potessero agire come variabili esplicative indipendenti, come a formare un modello strutturale di città attraente. Sulla base di questi risultati, si è poi passati all'esplorazione di strategie di branding per aumentare in modo pratico l'attrattività nazionale e internazionale della città di Milano, partendo senza dubbio dagli aspetti già presenti e che potrebbero essere sviluppati e rafforzati (De Noni & Zanderighi, 2014).

La forza attrattiva di Milano parte di certo dalla preponderante **tensione al cambiamento** che la città ha dimostrato negli anni, la **volontà di innovazione**, **proiezione verso il futuro** e un grande **carattere flessibile** risultano attributi comunamente accostati alla città. Tutto ciò, in previsione di Expo 2015, è stato accompagnato anche da trasformazioni urbanistiche, architettoniche. Non mancano però le peculiarità legate alla tradizione milanese e la complessità della città in quanto concentrazione di eccellenze nel campo dell'arte, del design e della moda, intese come elementi distintivi.
In vista di ciò risulta chiaro come delle iniziative di place brand che riguarda la città di Milano fanno parte di un vero e proprio sistema di brand, essenziale per rispecchiare e realizzare un'immagine che sia comprensiva della natura complessa della sua identità.

Milano come brand, Comune di Milano.

Il logo che oggi è associato alla città di Milano (figura sopra) è stato realizzato nel 2008 mira a sintetizzare i valori e l'immagine della città per caratterizzare un territorio complesso e sfaccettato, mantiene il rapporto con la tradizione, richiamando il noto Stemma ufficiale della città di Milano (vedi figura sotto), al fine di mantenere un marchio immediatamente riconoscibile e coerente all'identità e all'immagine complessiva della città.

Stemma della città di Milano.

Nel complesso risulta essere un logo semplice, con pochi colori ma estremamente replicabile, adatto a dialogare con i molti target differenti ai quali si deve interfacciare; dalle amministrazioni pubbliche, enti del territorio e internazionali, eventi, spettacole e un tipo di turismo che non è stagionale ma che interessa la capitale lombarda durante tutto l'anno. Per aumentare l'attrattività di questa rinomata città è stata opportuno aggiungere ai caratteri sopracitati un ulteriore sfaccettatura: ovvero l**a vera missione è stata quella di rendere Milano "più simpatica"** non solo seria e frenetica, come comunamente intesa. Tutto ciò è stato possibile poiché Milano è la città che da sempre è stata in grado di dare risposta a nuovi bisogni, soprattutto nel campo dell'innovazione e della ricerca. A tal proposito con Expo 2015 sono nate delle nuove necessità da soddisfare ed una nuova strategia di **city branding** è stata avviata partendo dallo **sviluppo di un'attività di coordinamento delle azioni ed iniziative**, attea a costituire una vera e propria strategia di sistema che garantisce uniformità comunicativa e identitaria, coinvolgendo anche il territorio circostante. Essenziale è la cooperazione messa in atto i soggetti maggiormente interessati alla valorizzazione e alla promozione di Milano, non solo italiani ma rappresentativi in tutto il mondo. Per questo motivo è importante che "*attraverso il nuovo brand Milano si vada ad integrare il nucleo centrale con tutti i differenti aspetti che possono essere lusso, moda e design, fiere, benessere, turismo per le famiglie, promozione dell'interland, sostenibilità, agriturismi, cascine e percorsi enogastronomici, religione etc.*" (Pezzotti, 2013)

Accolta la sfida di Expo 2015 come elemento motivante per rilanciare il turismo e l'immagine meneghina, il Comune di Milano e gli altri Enti governativi della città sono stati capaci di sfruttare la forza trascinatrice di questo eventi internazionale in chiave commerciale, dando vita ai prodotti e merchandising con il logo della città. Per lo sviluppo dei quali sono stati istituiti due comitati di indirizzo e di coordinamento, con il coinvolgimento del Touring Club Italiano, per gestire l'inco-

ming, e di un secondo comitato incaricato della gestione dell'immagine della città in previsione di Expo.
A seguito di ciò sono stati aperti, in punti strategici, dal centro agli aeroporti principali, i diversi **punti vendita monomarca** per la vendita di prodotti del Brand Milano, diventati dei simboli della creatività, della ricercatezza nei dettagli e dell'innovazione meneghina, facendo così diventare ogni acquirente un vero testimonial vagante della città di Milano.

In conclusione, i punti di forza del brand Milano sono differenti, la **coerenza e l'attrazione continua di flussi turistici** durante tutto l'anno, creazione di prodotti brandizzati che innesca un **passaparola positivo** in modo implicito, riferimenti ai valori artistici e culturali e un costate attenzione al consolidamento della fama internazionale della città. D'altro canto, i punti di debolezza riguardano il **disallineato rispetto caratteristiche forti dell'italianità**, con un valore attrattivo maggiormente mirato ad un **target medio-alto**, assenza di una strutturata politica per il turismo con delle debolezze nel settore dei servizi di supporto all'incoming; infatti, la **comunicazione si è incentrata per lo più nei confronti dell'industria** per attrarre nuovi investimenti.

Non un unico marchio per Bologna

Bologna ha dato il via ad un progetto "*Bologna City Branding*" con il quale si è voluto iniziare un nuovo modo di fare marketing urbano, non considerando il territorio come una entità con una propria identità che si è stratificata nel tempo e non solo come un prodotto da vendere sul mercato turistico, ma intensificando le relazioni sia con i visitatori che con i cittadini.
Le prime fasi di questo processo di ridefinizione dell'identità della città partono da **ricerche di carattere quantitativo e qualitativo**, questionari e analisi anche di pareri espressi e raccolti online, per capire quale era la percezione che si ha di Bologna, per poi portare la discussione di questa percezione ai residenti di Bologna e riconsiderale all'interno delle scelte del Piano Strategico Metropolitano.

La Bologna che è emersa è una città fatta di tante narrazioni e di una pluralità, diversi modi di viverla che difficilmente possono essere racchiusi in un logo unico e rigido, come quelli che caratterizzano tradizionalmente le città. Da questa considerazione è nata una scelta del tutto innovativa: attraverso un concorso internazionale, è stato realizzato un logo che si presenta come un alfabeto, realizzato a partire da alcuni segni e simboli della memoria storica del territorio. In questo modo si è offerta la possibilità alle differenti figure, istituzioni, imprese, ma anche ai singoli cittadini di narrare la loro personale interpretazione di Bologna e di contribuire alla comunicazione della sua **identità, che per definizione è plurale, unica e distintiva.**

Per trova questi simboli e attributi distintivi è stato chiesto a diversi *focus group* di delineare caratteri tangibili di Bologna, indicati come unici, peculiari, credibili e in grado di connotare il posizionamento della città e tra tutti il più ricorrente sono **i portici**, altri ricorrenti invece fanno riferimento alla Bologna delle Acque, a Sala Borsa, alla meridiana di San Petronio, alla tomba di San Domenico, al sistema dei musei, ai musei industriali (dal Museo del patrimonio industriale, al Museo Ducati fino a quello del gelato Carpigiani) al percorso Genius Bononiae, ai "locali della notte", alla finestrella di via Piella, al mercato delle Erbe, alla Cineteca (Lepore, Urban Center Bologna, 2015).

Oltre ai caratteri tangibili sono stati identificati anche quelli intangibili che hanno descritto Bologna come l**a città di giovani e *openminded*,** una città di qualità, autentica, **affettuosa e accogliente, centro di innovazione, della cultura e della creatività,** senza dimenticare anche gli aspetti della **buona cucina.**

Successivamente è stata condotta una ricerca sull'immagine percepita di Bologna, dalla quale sono emersi i tratti salienti del posizionamento di Bologna nel mondo, dopo di che è stato possibile definire un brief per il processo di *city branding*: Bologna non vive il turismo di massa, e la città viene apprezzata da visitatori che le riconoscono una particolare *serendipity*, ovvero un concetto di casualità fortunata che crea un'atmosfera tangibile rilassante e rassicurante che li fa "sentire a casa".
Il brand di Bologna deve dunque **indirizzare il visitatore a una scoperta della città nel modo più naturale e istintivo**: indipendentemente dalle sue inclinazioni e dai suoi interessi culturali, deve essere messo nelle condizioni di essere la guida di sé stesso (Grandi, Urban Center Bologna, 2015).

Con questi presupposti, a seguito di un *contest* che ha avuto risposte internazionali, è stato scelto il progetto "è Bologna" di Matteo Bartoli e Michele Pastore con la seguente motivazione: "Il progetto si aggiudica il primo premio per aver saputo interpretare il *briefing* in tutte le sue richieste proponendo un **sistema di identità dinamico e aperto** in grado di innescare processi partecipativi con tutta la popolazione bolognese, i visitatori e le sue istituzioni" (Bartoli & Pastore, 2015). Si tratta di un logo generativo aperto e dinamico e consegna alla più ampia pluralità di soggetti la possibilità di contribuire

alla costruzione dell'identità visiva della città di Bologna con l'obiettivo di tradurre visivamente le infinite sfaccettature e le percezioni della città.

Il progetto "è Bologna" è quindi prima di tutto un invito rivolto tutti a riflettere su quello che siamo e vorremmo essere, a creare ed essere protagonisti, a guardare avanti non indietro, senza per questo sradicare le nostre radici. Il progetto del brand non insegue l'estetica fine a sé stessa, ma ricerca bellezza nell'intelligenza civica e si colloca all'interno del **processo di innovazione civica** (Grandi, Urban Center Bologna, 2015).

è Bologna

City Branding di Bologna e luoghi simbolo della città
https://unsplash.com/
https://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/images/

Sviluppare un'area della città per guardare all'Europa: caso HafenCity

Un ambizioso progetto di sviluppo urbano integrato riguarda una nuova area urbana sull'Elba della città di Amburgo.
Qui si sta rispondendo sia alle esigenze locali che a quelle globali, andando a definire anche nuovi standard di riferimento per tutta Europa.
Molti aspetti distinguono HafenCity da molti altri importanti progetti internazionali di sviluppo urbano lungo le acque, che già si sono visti nel tempo. Oltre alla posizione molto centrale della zona e alle elevate **aspettative per la crescita della qualità della vita** in questo luogo, importante è evidenziare il nuovo concetto di urbanità proposto, l'**attenzione alla sostenibilità** ecologica in forte aumento e l'intenso mix sociale sostenuto da spazi pubblici di alta qualità ed elementi che allargano lo sguardo alla sostenibilità economica (HafenCity Hamburg GmbH, 2018).

Su un'area di 157 ettari, sta prendendo forma una **città vivace con un'atmosfera marittima**, che combina usi lavorativi e residenziali, istruzione, cultura e tempo libero, turismo e vendita al dettaglio, in un modo del tutto diverso dai centri abitati dominati da uffici e negozi. Si propone **un'intensa interazione tra terra e acqua** unica nel suo genere, poiché HafenCity non è né circondata da dighe, né isolata dall'acqua ma l'intera area viene innalzata tra gli 8 ei 9 m sul livello del mare. Il concetto di costruire su cumuli artificiali compattati (*warfts*) conferisce ad un'area un tempo dominata da usi portuali e industriali una nuova e caratteristica topografia, mantenendo l'accesso all'acqua e l'atmosfera tipica del porto, pur garantendo la protezione dalle inondazioni.
Evidente è come tutti i progetti di sviluppo dell'area vengono fatti rispettando il naturale assetto della città, non c'è costrizione o volontà di trasformazione forzata, che altrimenti si allontanerebbe dall'assetto tipico e caratteristico della città. Il punto centrale rimane quello di inquadrare ogni azione attuata in quest'area nel **linguaggio culturale**, artistico e architettonico che i cittadini riconoscono come proprio.
Dal 1997, la società HafenCity Hamburg GmbH - fino al 2004 fu conosciuta come Gesellschaft für Hafenund Standortentwicklung GHS - ha tirato le fila, supervisionando tutti gli aspetti dello sviluppo di HafenCity per la gestione dello sviluppo della città sotto differenti aspetti. Dal 1° ottobre 2006, l'area di HafenCity ha avuto il cosiddetto status di area priori-taria: tutti i piani di zonizzazione sono discussi da una prospettiva dell'intera città dalla Commissione per lo sviluppo urbano, che rappresenta tutti i partiti politici nel par-

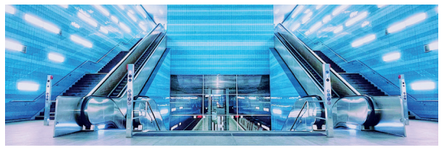
lamento cittadino di Amburgo, e i progetti selezionati sono stati sviluppati dall'Urbanistica Ministero dello sviluppo e dell'edilizia abitativa (BSW).

Poiché **l'obiettivo è stabilire standard internazionali per la qualità** concettuale e architettonica, è molto importante attrarre sviluppatori e utenti disposti a collaborare nella definizione di *benchmark* di alta qualità e nel percorrere percorsi innovativi, e per questo sono indette, ad esempio, gare d'appalto per i lotti previsti per uso residenziale, dove il fattore cruciale per l'aggiudicazione dell'appalto è la qualità dei concetti d'uso presentati.
Solo dopo l'approvazione della Commissione del Territorio inizia un periodo di opzione esclusiva con obbligo di pianificazione (HafenCity Hamburg GmbH, 2018).
Quindi il costruttore o l'utente deve indire un concorso di architettura e prepararsi per l'approvazione edilizia. Il sito non viene venduto allo sviluppatore prima dell'approvazione; questo approccio non solo **incoraggia un comportamento cooperativo** da parte degli sviluppatori, ma offre anche molti vantaggi per tutte le persone coinvolte, come l'ottimizzare i piani, proteggere i finanziamenti e acquisire utenti aggiuntivi. Allo stesso tempo la città conserva la sua capacità di influenzare la qualità dell'edificio intervenendo durante il processo di sviluppo.

Il punto di partenza per la **rilettura urbanistica e architettonica del luogo** verte sulle strutture consolidate di Amburgo, a partire dai caratteri salienti dei bacini portuali, da alcuni edifici esistenti e dalla natura orizzontale e dagli assi visivi del centro città. Come da esempio l'uso di mattoni rossi di clinker di fronte alla Speicherstadt e nel centro di HafenCity che rappresenta un altro elemento caratterizzante, così come la città chiara e quasi bianca sulla costa meridionale del fiume Elba. Gli **obiettivi dello sviluppo di HafenCity sono dunque molto ampi** e non limitati a singoli aspetti. Una nuova area di città sull'acqua deve essere definita attraverso il suo *layout* urbano, l'architettura, gli usi e le identità intrinseche, oltre che emotivamente.

In totale si prevede di realizzare oltre 2,5 milioni di mq di superficie lorda fuori terra, con la costruzione di unità abitative per circa 15.000 residenti, oltre a locali per attività commerciali, c**reazione di opportunità di lavoro, integrazione di istituzioni educative** come asilo nido, scuole e università, ristoranti e bar, incremento di attività culturali e per il tempo libero, con parchi, piazze e passeggiate.
Tutte queste azioni hanno come aspettativa quella di attirare e ricevere 80.000 nuovi visitatori al giorno, dopo il completamento complessivo del processo (HafenCity Hamburg GmbH, 2018).

HAFENCITY HAMBURG



Immagini scaricate da: https://unsplash.com/

Fasi del processo

Partendo dagli arbori dell'ideazione di tutte questo processo innovativo lo sguardo si è rivolto subito al coinvolgimento dei cittadini e di chi conosce e vive in territorio.
Primo step: è stata effettuata un'indagine di mercato per identificare le percezioni positive legate alla città che ha portato alla definizione di didici moduli di successo sui quali poter ancorare la strategia del marchio.
I punti sono i seguenti:

- la metropoli sull'acqua
- l'area metropolitana
- le feste popolari e gli eventi
- lo shopping
- l'Hamburg sportiva
- l'offerta culturale
- la Reeperbahn (la celebre via dei locali e negozi a luci rosse, fulcro della vita notturna della città anseatica)
- la metropoli vivibile
- la "szene"
- l'attrattività per il business
- il commercio internazionale
- la crescita e la sostenibilità

Successivamente è state definita una società che è stata creata ad hoc per seguire questo progetto di place branding, la Hamburg Marketing GmbH.
Nel 2014, nuovo piano strategico di marketing 2013–2018 è stato definito, e ciò ha potuto dare il via alla conduzione di una successiva indagine estesa alla regione metropolitana di Amburgo. Da queste indagini partecipative e grazie alla gestione coordinata da parte della Hamburg Marketing GmbH, è stato possibile evidenziare **i pilastri del processo**, risultato di a zioni di cooperazione e coinvolgimento da parte di tutta la società (HafenCity Hamburg GmbH, 2018).

Questi pilastri rimangono le basi per l'ideazione e la realizzazione di ogni attività, progetto o intervento che riguarda lo sviluppo di questo del territorio.

I 5 pilastri del processo:

1. Qualità del metodo
2. **Trasparenza decisionale**
3. Partecipazione attiva
4. **Apertura al cambiamento**
5. Proprietà e gestione pubblica del processo

1.3 Co-design

Co-design: pratiche per una progettazione inclusiva

Il co-design è un metodo di progettazione che vede **al centro del processo le persone** reali che utilizzano un dato prodotto o servizio e che ha come principio il loro totale coinvolgimento nella progettazione. Invece che calare dall'alto una novità o una soluzione, grazie al co-design si crea uno spazio di co-creazione dove diverse **persone portatori di interessi e bisogni** possono prendere parte all'ideazione e allo sviluppo del servizio, prodotto o processo. Sanders and Stappers (Sanders & Stappers, 2008) hanno usato il termine co-creazione per riferirsi a "qualsiasi atto di creatività collettiva, cioè creatività che è condivisa da due o più persone", e usavano il termine co-design in un senso più stretto per riferirsi alla "creatività collettiva così com'è" applicata in tutto l'arco di tempo in cui si attua un processo di progettazione.

Attuare un processo di co-design significa, perciò, tenere in considerazione diversi punti chiave che si articolano intorno all'importanza di costruire dei processi di progettazione definibili come "human center design". Secondo tale principio è fondamentale partire dal concetto di partecipazione e scegliere attentamente i partecipanti, ovvero coinvolgere le persone che dovranno usare il servizio, il nuovo processo o il sistema che verrà progettato. Il coinvolgimento si sviluppa dalla convinzione che ogni persona è da considerarsi come portatrice di differenti competenze e conoscenze, punti di vista ed esperienze differenti che si amalgamano e collaborano per creare innovazione.

A tal proposito i progetti che nascono a partire da attività di co-design presentano numerosi vantaggi; tra i quali l'importanza di avere sempre un punto di vista esperto, essenziale per ottenere un **quadro realistico delle esigenze** e dei p**unti critici e di forza** del tema in analisi, fondamentale è perciò, coinvolgere qualcuno che può contribuire con il punto di vista di chi conosce il territorio (Roser & Samson, 2009).
In particolare, alcune letterature hanno identificato i seguenti vantaggi: maggior accesso alle esperienze dei clienti o degli utenti, che permette di migliorare la generazione di idee attraverso la conoscenza condivisa, inoltre si verifica una maggiore velocità di progettazione e di realizzazione, senza tralasciare una migliore qualità dei prodotti, una **maggiore soddisfazione di clienti e utenti** e ciò va a rafforzare anche la loro verso il prodotto o servizio realizzato. Oltretutto, si individuano diversi effetti positivi a livello organizzativo, ad esempio sulle pratiche e sui processi di innovazione, sulla qualità e velocità con cui vengono prese le decisioni in relazione allo sviluppo e al filtraggio delle idee e sull'incremento della "creatività a livello individuale e di gruppo" (Kristensson, Magnusson & Matthing, 2002).
Molte aziende e organizzazioni si aspettano un'ampia gamma di vantaggi nell'intraprendere una attività di co-design, come: miglioramento del processo creativo, sviluppo di definizioni migliori dei servizi, organizzazione del progetto più efficiente e miglioramento della relaziono con i propri clienti e con gli utenti finali.

Grazie all'integrazione di processi di co-design è possibile aumentare la cooperazione tra persone di diverse età e occupazione, aiutando a sviluppare una migliore comprensione dei loro bisogni e a convalidando concetti nuovi per servizi sempre più innovativi. A ciò si aggiunge, l'opportunità per le aziende di farsi avanti verso lo sviluppo di idee "fuori dagli schemi", organizzando sempre diversi e dinamici laboratori di co-design e di co-creazione. Visto il coinvolgimento di diverse personalità, che però hanno stessi interessi, si rafforza l'obiettivo comune tra tutti gli stakeholder coinvolti, in modo tale da facilitare il dialogo tra i gruppi per **far convergere competenze ed esigenze verso un obiettivo condiviso** e riconosciuto, nel quale le persone coinvolte si identificano completamente sentendosi parte integrante di tutto il processo.
Le esperienze collettive vanno dunque a stimolare **nuove opportunità e soluzioni** facendo leva su tutte quelle conoscenze collettive che emergono grazie al lavoro di un gruppo eterogeneo. I lavori e le attività che vengono realizzate da questo gruppo di presone riconocono il valore dell'eterogeneità, che insieme alla collaborazione permette di velocizzare il processo attraverso la **validazione immediata** di un'idea.

Un processo di questo tipo porta con sé un alto grado di innovazione poiché si basa sostanzialmente su una nuova idea di collaborazione tra personalità che in precedenza o in altri contesti, difficilmente sarebbero in grado di entrare in contatto tra di loro e ciò motiva fortemente gli attori coinvolti rendendoli **portatori di novità e innovazione**. Il fine ultimo di un processo di co-design è evidentemente quello di spaziare e dare largo alla creatività per creare nuove opportunità e progetti e soprattutto calare idee e visioni nel reale, per sviluppare non solo qualcosa di nuovo ma, soprattutto, creare soluzioni reali tramite lo sviluppo di progetti concreti, basati sulle proprie capacità e criticità. Tali soluzioni nascono in un modo, che si può definire quasi spontaneo, poi-

ché è proprio così che si permette la nascita di **relazioni di collaborazione** reciproca a monte del processo e non solo come risultato finale della progettazione sistemica.

Inserire ed esercitare pratiche di co-design all'interno di molteplici settori e campi di applicazione diventa un importante risorsa per scoprire e sfruttare le potenzialità già esistenti di un territorio per portare alla luce e sfruttare anche la naturale presenza di reti autosufficienti e sostenibili, recuperando una **dimensione di indipendenza e autosostentamento**.
Con questa metodologia si va ad aprire una conversazione sulle possibilità di effettuare prove che siano basate sull'esperienza di chi vive e conosce il territorio locale e ciò permette di sfruttare tutte le opportunità che il territorio e le dinamiche al suo interno offrono e che si basano sulle relazioni che si instaurano a partire dal **supporto collettivo spontaneo** che tiene conto delle conoscenze e delle prospettive degli utenti coinvolti.
Di conseguenza, grazie alle attività di co-design si arriva ad una totale **condivisione della responsabilità** per i risultati ottenuti e un allontanamento dall'eccessiva dipendenza da particolari servizi o enti esterni al territorio.

Il co-design quindi è uno strumento utile e fondamentale per potersi concentrare al meglio sulle aspirazioni degli utenti e di tutti gli attori coinvolti, abbattendo le barriere tra di loro e oltrepassando i limiti tra i servizi e il territorio.

A seguito questa riflessione occorre tenere a mente che le attività di co-design non prevedono un totale passaggio ad un sistema in cui i pazienti e gli utenti dei servizi si autogestiscono senza assistenza e guida da parte di enti governativi di controllo o supervisione (Mager, 2009). Fondamentale, a tal proposito, è l'impegno dei professionisti a pretendere di "non conoscere la risposta" esatta, al contrario è fondamentale ricordare che i processi di co-design non possono funzionare se ci sono idee predeterminate radicate su ciò che la soluzione deve essere. Questo è un cambiamento significativo nell'approccio per la maggior parte dei professionisti e dei settori. Non si tratta quindi di effettuare un *rebranding* della comunità, in ottica di cambiare abitudini e caratteristiche degli utenti che, come riportato in precedenza rimangono una parte necessaria e strutturale del processo, ma inserire nei processi di innovazione una nuova visione del coinvolgimento o dell'impegno di quest'ultimi.

Il valore aggiunto del Co-design

Il co-design, così come gli utenti a cui è destinato, si è evoluto e si presenta ad oggi come **un approccio promettente all'innovazione dei servizi**, non è invece ancora presente una letteratura che indichi una chiara metodologia che possa dare delle chiare indicazioni su come il co-design possa essere utilizzato in contesti di creazione di servizi pubblici.
Nell'abito pubblico, **sorge latente il bisogno degli utenti a prendere attivamente parte alla creazione** di nuove idee di servizio (Patrìcio & Fisk, 2018). A questo proposito è essenziale approfondire come reclutare e sensibilizzare gli utenti di questi servizi in maniera adeguata, come identificare le condizioni che consentano agli utenti di co-progettare, e come identificare i requisiti per l'attuazione di **progetti a partire dalle idee degli utenti**, per realizzare la progettazione di un servizio pubblico tramite un processo guidato da esperti che mira ad abilitare gli utenti come progettisti attivi e paritari (NESTA, 2013).

Il metodo di progettazione per attuare un processo partecipativo di questo tipo si basa sull'identificazione di criticità reali e valide identificate dai partecipanti e di conseguenza, le soluzioni prodotte risulteranno realizzabili e con scopi condivisi. Le prime fasi di co-progettazione riguardano proprio il coinvolgimento degli stakeholders e di conseguenza l'applicazione di ricerche approfondite sugli utenti, parti interessate coinvolgimento, strumenti per la creazione di senso e progettazione dell'empatia per esplorare i bisogni dell'utente sottostante (Kouprie e Visser 2009; Liedtka 2015).
Molti sono i metodi disponibili che aiutano i designer in questo lavoro di esplorazione che offrono una panoramica completa dei processi, metodi e strumenti utilizzati nel pensiero progettuale dei servizi (Stickdorn & Schneider, 2010). Allo stesso modo, IDEO ha sviluppato una guida sul campo, che include un *toolkit* di progettazione incentrato sull'uomo, per le organizzazioni del settore pubblico interessate a adattare il pensiero progettuale alle loro attività di risoluzione dei problemi.

Nel 2009, IDEO ha progettato e lanciato l'HCD (Human Center Design, 2009) Toolkit, un libro unico nel suo genere che spiega come e perché **il design incentrato sull'uomo può avere un impatto sul settore sociale.** In breve tempo, una comunità di designer, imprenditori e innovatori del settore sociale lo ha adottato e messo in pratica.
Successivamente venne lanciata a partire dal 2011 IDEO.org, un'organizzazione di design senza scopo di lucro interna IDEO pensata con la missione di migliorare la vita delle comunità povere e vulnerabili attraverso il design.
Nell'aprile 2015, IDEO.org ha lanciato

una nuova evoluzione dell'HCD Toolkit, la "*Field Guide to Human-Centered Design*": si presenta come l'ultima novità della suite di strumenti didattici di IDEO.org e rappresenta un passo avanti nella condivisione della pratica e della promessa del design incentrato sull'uomo per la realizzazione di progetti e servizi che si inseriscono nel settore sociale.
La "Field Guide to HumanCentered Design" è un libro a colori di 192 pagine, e include 57 metodi di progettazione, le mentalità chiave che stanno alla base di come e perché IDEO.org crede che il design possa cambiare la vita, una lista completa di fogli di lavoro e casi di studio da progetti che mostrano l'essere umano centrato in azione. La Field Guide ha ricevuto un'incredibile effusione di sostegno e ha rafforzato la sua profonda convinzione che **il design incentrato sull'uomo possa far progredire il settore sociale** (Human Center Design, 2009).

Un focus interessante sull'importanza di utilizzare workshop come metodologia base per progettare attività di co-design deriva dell'esperienza di OSA nell'intraprendere progetti di questo tipo.
OSA usa il modello del Double Diamond inventato dal Consiglio di Design (Design Counsil) come struttura teorica per orientare una progettazione partecipata per l'innovazione. La struttura, che definisce il co-design si basa su alcuni principi guida:

1. Mettere le persone al centro, conoscendo e comprendendo i loro bisogni, forze e aspirazioni;
2. Condividere per creare consenso rispetto al problema;
3. Condividere per creare consenso rispetto al problema;
4. Iterare, ovvero considerare gli errori come potenziali soluzioni e non come blocchi.

Il workshop è la modalità prediletta per svolgere co-design con un gruppo di persone nello stesso momento e nello stesso spazio. Attraverso delle attività guidate i partecipanti scambiando esperienze, individuano o validano aree critiche, ideano una gamma di possibili soluzioni.
Il workshop si differenzia dal focus group in quanto l'obiettivo non è quello di scoprire opinioni ma r**aggiungere una soluzione in modo collettivo**. Inoltre, le attività di co-design si basano sul gioco e sull'idea che ognuno è portatore di competenza al pari degli altri attori coinvolti. Non serve essere designer e nemmeno essere persone creative, il ruolo dei designer è quello di facilitare il workshop collaborando con i partecipanti.

Fasi del processo di co-design:

1. **Identificare chi coinvolgere**
2. **Organizzare uno spazio**
3. **Coinvolgere il gruppo, riguardo al problema che si sta cercando di risolvere**
4. **Cattura il feedback che il gruppo dà, trattandoli come designer, non come soggetti dell'intervista**

L'importanza di progettare insieme nel settore della cultura e del turismo

La creazione di un sistema turistico guidato dalle persone al suo interno richiede un focus sulle interazioni tra persone e gli enti del territorio in tutte le fasi a partire da quelle di progettazione, ma anche nella fase di fornitura di capacità e conoscenze, per passare poi ad un corretto utilizzo e valutazione dei servizi del territorio per **arrivare alla valorizzazione totale della cultura del territorio.**
Mettere le persone che compongono la comunità del turismo e della cultura del territorio stesso , comprendiamo qui tutte le istituzioni e gli utenti dei servizi culturali, i professionisti, gli enti di gestione del territorio e associazioni turistiche, al centro del progetto sin dalle prime fasi è essenziale per creare, promuovere e sfruttare la proprietà collettiva che un territorio come quello Piemontese può offrire.

A tal fine è essenziale andare oltre il **"coinvolgimento" e il "focus sulla persona"** per andare verso una reale co-progettazione a tutti i livelli del turismo considerando il sistema nel suo insieme e valutando anche gli aspetti di immagine, fruibilità e messa in servizio e di strategia (University of British Colom-bia, 2015).

> *"User-centred design is the way forward – a universal commitment and a new culture of how we do things. We've seen it a bit in the past but not at this level. We recognise that it might be tough for those who live in the old system, but if we want to make a system for those using it then co-production is the only way forward." (Dr Adrian McLachlan, GP and Chair of Lambeth Living Well, Collaborative Board)*

Come visto in precedenza esistono molte definizioni e sfaccettature riscontrabili quando si affronta il tema di co-progettazione. Tra le quali ricordiamo quella di "*progettazione guidata dall'utente e incentrata sull'utente, con impegno e coinvolgimento per co-produrre e co-creare servizi*" che permette di porre nuovamente l'accento sul ruolo dell'utente e sull'**importanza del suo coinvolgimento in prima persona**.
Dunque, ciò che tutte le definizioni hanno in comune è l'etica e il riconoscimento che coloro che forniscono e sperimentano servizi hanno e devono avere la stessa voce in capitolo, ruolo ed importanza nel contesto in cui tali servizi sono progettati e forniti.

La co-progettazione implica il **ripensare chi, quando e come** i servizi sono progettati, passando da un approccio top-down, che parte solo dal punto di vista di esperti professionisti, che può includere o meno una consultazione più ampia, verso un processo iterativo e strutturato che include una vasta gamma di persone, in ogni fase, ed è **costruita su una comunità di relazioni e fiducia.**
Questi approcci sono caratteristiche della "progettazione dei servizi", un processo più tradizionalmente utilizzato nei settori privati e aziendali, ma che sempre vede riconosciuta l'importanza di poter essere applicato anche a molti ai servizi pubblici.

Un processo di co-design include persone di ogni settore e gruppo in ogni fase, fin dall'inizio del processo e con il contributo di tutti valutati allo stesso modo, per fornire a coloro che sono coinvolti una vera autonomia sostenuta da una solida formazione e supporto basata sulla fiducia reciproca.

Un impegno genuino e necessario per un cambiamento reale, veloce, pratico, visibile e di impatto che viene fatto e che viene visto come realizzato in base ai risultati ottenuti grazie al lavoro svolto insieme.

CAPITOLO 2.

Analisi olistica: dialogo tra il territorio e il Distretto UNESCO

2.1 Analisi dati, osservazioni e Gigamap

Per avere una piena conoscenza dello stato dell'arte dello scenario attuale è fondamentale considerare in questa fare di rilievo olistico, l'analisi diversi livelli di ricerca, partendo dalla raccolta di dati quantitativi e qualitativi attraverso l'analisi desk e il confronto tramite interviste rivolte agli attori coinvolti nel processo e del territorio secondi i confini territoriali stabiliti. Dunque, i dati raccolti si riferiscono a questa area, nel caso specifico, i limiti imposti sono quelli del Piemonte, area in cui sono dislocati tutti i riconoscimenti UNESCO facenti parte del Distretto UNESCO piemontese. La dimensione individuata è una dimensione che può essere definita come "dimensione locale" ma sufficientemente larga da comprendere la totalità di fattori che influenzano le caratteristiche del territorio e del Distretto UNESCO piemontese.

La lettura dello stato dell'arte tramite l'analisi olistica va a considerare lo scenario nella sua interezza analizzando i dati raccolti secondo diversi aspetti, dalla demografia, alla cultura, all'economia, ecc. Questi sono aspetti indispensabili per comprendere come e dove un determinato intervento può andare ad inserirsi per realizzare un progetto che prima di ogni altra cosa, è in grado di generare valore in questo panorama, basandosi e dando rilievo alle relazioni esistenti per poi innescare nuove relazioni.

La Regione Piemonte si trova nord-ovest dell'Italia, e il suo territorio è incorniciato dalle Alpi. Si tratta per lo più di un territorio per la maggior parte montuoso, in quanto i rilievi montuosi occupano il 49% dell'area regionale (Arpa Piemonte, 2020). Questo motivo influisce sulla porzione di suolo consumato, pari al 6,78%, dato leggermente inferiore rispetto alla media nazionale del consumo di suolo regionale (Arpa Piemonte, 2020). Inoltre, **più del 30% del territorio piemontese è interessato e occupato da siti e riconoscimenti UNESCO**, ciò rende la regione Piemonte una delle regioni italiane con la maggiore densità di riconoscimenti UNESCO.
Questa alta concentrazione, distribuita su tutto il territorio regionale, contribuisce ad avere una predisposizione per una forte attenzione nei confronti della cultura nella volontà di proteggere e salvaguardare il territorio, aspetto importante che porta anche ad agire per la tutela ambientale e culturale.
Di conseguenza forte è l'impegno del Piemonte rispetto ai temi di sostenibilità e innovazione. Secondo i dati IRES Piemonte e ISTAT del 2020, il Piemonte risulta ben posizionato all'interno della classifica degli SDGs, in particolare nel perseguimento di alcuni **obiettivi dell'Agenda 2030** come: obiettivo 9 e 16 per i quali il Piemonte si classica al terzo posto, rispetto alle altre regione italiane, ed ottiene la quarta e la quinta posizione rispettivamente per il raggiungimento dell'obiettivo 2 in merito alle pratiche di agricoltura sostenibile alla portata di tutti e nel riconoscimento dell'obiettivo 11 per la presenza di città sostenibili (Regione Piemonte, 2020).

Numerosi però sono i miglioramenti che si dovrebbero intraprendere guardando i dati relativi tasso di inquinamento atmosferico, in particolare quelli riguardanti le misurazioni della città di Torino e nell'area metropolitana dove nel 2020 si sono misurati 52 giorni di superamento del livello limite di Pm10 di 40µg/m3 (Arpa Piemonte CMTO, 2020). Una delle cause principali delle **emissioni gas serra nell'atmosfera** è, infatti, il settore dell'industria responsabile di questo dato al 48%. Successivamente notevoli sono gli impatti anche del trasporto su strada, per il 22% e del riscaldamento, al 19% (IRES Piemonte, 2019). Dal punto di vista delle emissioni nell'ambiente, i **rifiuti** ricoprono un ruolo fondamentale, in quanto indicatori della qualità della gestione dei processi di smaltimento degli output di produzione. I dati dell'Arpa regionali hanno registrato una produzione annua di rifiuti urbani pari a 2 milioni di tonnellate e di rifiuti speciali di più di 5 milioni di tonnellate (ARPA, 2017).

La regione si sta sempre più muovendo per dare sempre più spazio a progetti di innovazione, che puntino a generare valore attraverso la sperimentazione di nuovi approcci e progetti che mirino ad aumentare il benessere sociale, impiegando anche innumerevoli risorse nello studio di nuove tecnologie e di processi di innovazione. Una grande spinta in questa direzione è stata data dal "Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale" (FESR) e dall'introduzione del "Programma Nazionale di ricerca" (PNR), nonché dall'applicazione del "Programma di sviluppo rurale (PSR)".
Di conseguenza, l'innovazione tecnologica, l'attenzione per il sociale e la crescita sostenibile sono diventati dei pilastri fondamentali per molti dei programmi di accelerazione culturale del Piemonte che hanno portato l'impego di una spesa per la ricerca e lo sviluppo pari a 2.987.464 € (ISTAT, 2020).
Il contesto culturale piemontese è fortemente sostenuto dal supporto di organi di promozione culturale, tra i quali la Regione Piemonte e la Giunta Regionale hanno un ruolo fondamentale per la valorizzazione e la protezione del patrimonio

culturale, comprendendo anche i riconoscimenti UNESCO presenti nella regione. Nonostante ciò, non è trascurabile l'impatto che la grave **crisi dovuta alla pandemia da Covid-19**, ha avuto, e sta avendo, sul settore della cultura e del turismo.

Nell'anno 2020, si conta che l'economia culturale e creativa in Europa ha perso circa il 31% del proprio volume d'affari, a causa di un calo di 199 miliardi di euro rispetto all'anno precedente. Ciò fa del **settore culturale** uno dei più colpiti dalla crisi pandemica che ha portato all'interruzione delle attività e a considerevoli limitazioni per la frequentazione di luoghi della cultura con una conseguente riduzione delle entrate considerevole, anche nelle casse delle organizzazioni culturali piemontesi. L'analisi dei dati rilevati dall'Osservatorio Culturale Piemontese ha permesso di stimare le **mancate entrate del comparto culturale piemontese ad oltre 200 milioni di euro** nel corso del 2020 (Osservatorio Culturale Piemonte, marzo e maggio 2020).
Considerando i dati comunicati dalle organizzazioni, si rilevano oltre 76 milioni di euro di mancati incassi, e di queste entrate mancate il **41% è già stato definito durante i primi sei mesi del 2020**, momento di maggior blocco dell'attività ed inoltre in questi mesi già molte realtà hanno dovuto prevedere l'interruzione della programmazione successiva anche nella stagione estiva e autunnale.
Ai costi di struttura sostenuti nonostante la sospensione dell'attività, come i costi di personale, utenze, affitti, ecc. le organizzazioni culturali hanno dovuto sostenere anche le spese per adeguare gli spazi e le attività alle misure previste necessarie per fronteggiare l'emergenza Covid, per un totale di circa 2,8 milioni di euro. In aggiunta alla diminuzione delle entrate, le grandi spese che sono state sostenute, hanno aumentato l'impatto della crisi sul settore: portando alla riduzione delle risorse, all'interruzione di collaborazioni, ospitalità annullate, e meno contratti per la ricezione di servizi sospesi.

Inevitabilmente, i danni economici registrati che la pandemia ha generato sul settore culturale si riflettono sui lavoratori coinvolti nelle attività: nel corso del 2021, l'OCSE ha stimato una percentuale di posti di lavoro a rischio tra lo 0,8% e il 5,5% per i settori culturali e creativi (CCS), con cifre che fanno detenere il primato non positivo di **lavoratori tra i più colpiti dalla crisi attuale** (OECD, 2021). L'Osservatorio fornisce dei dati per comprendere al meglio l'impatto della crisi vissuta dalle organizzazioni culturali sul personale: si è registrato una diminuzione di circa 70 mila posizioni lavorative a livello nazionale; nel 2020 si contano circa 262 mila lavoratori impiegati nel settore culturale e dello spettacolo, il -21% rispetto al 2019, una riduzione complessiva del 16% dei lavoratori coinvolti a inizio 2021. (INPS, Osservatorio lavoratori dello spettacolo e dello sport, 2020).
Prestando attenzione ai settori di attività, i fornitori di servizi al comparto culturale risultano i più colpiti, con -43%, seguiti dai soggetti che si occupano di organizzazione di attività ed eventi che hanno contato una perdita del -20% e i lavoratori di spettacolo dal vivo con -18% di impeghi. Più contenuta, invece è stata **la ricaduta sui musei, con solo il 10%** in meno le biblioteche registrano la perdita minore con il -4% (OCP su dati "Monitoraggio effetti Covid sul comparto della cultura in Piemonte", 2020).

Un ruolo fondamentale in questo scenario è stato quello dello "smart working"; prima della pandemia, in Italia si contavano circa 570 mila "smart worker", nel **corso del 2020 il numero dei lavoratori da casa è salito ad oltre 6,5 milioni**, quasi un terzo dei lavoratori dipendenti italiani: il 54% dei dipendenti delle grandi imprese, il 19% delle piccole e medie imprese e il 58% della Pubblica Amministrazione (Politecnico di Milano – Dipartimento di Ingegneria gestionale, Smart Working: il future oltre, 2021).
Anche nel settore culturale è stata adottata questa modalità di lavoro dalla maggior parte delle organizzazioni; si è visto come, soprattutto nei primi mesi del 2021, il **56% dei lavoratori ha svolto almeno parzialmente da remoto** la propria attività lavorativa e il 13% ha adottato questo cambio di modalità di lavoro da remoto in modo esclusivo. D'altra parte, il 72% delle Biblioteche ha continuato a privilegiare il lavoro presso la sede, così come poco più del 40% dei musei.
Di conseguenza, più della metà delle organizzazioni segnala di aver più che dimezzato le iniziative svolte nel corso del 2020: il 53% delle organizzazioni sono state costrette ad una **riduzione superiore al 50% delle attività e il 9% delle iniziative sono state bloccate e annullate completamente** (OCP, 2020).

Uno sguardo positivo deriva dal fatto che, nonostante la chiusura dei luoghi della cultura, l'82% delle organizzazioni culturali, intervistate in merito alla stesura della Relazione Annuale 2020 da parte di OCP, ha affermato di aver continuato a lavorare, del restante **18% fanno parte le realtà che hanno sospeso temporaneamente** e, solo in rari casi, definitivamente tutte le attività. Ciò apre uno sguardo ottimistico al futuro e **segni di ripresa** si sono visti a partire da periodo compreso tra giugno e ottobre 2020, in cui è stato consentito svolgere eventi in presenza, solo il 60% delle organizzazioni ha effettivamente ripreso questo tipo di attività.
Epelit rerupta tectis apitiur?
Cia volorer atemolenit erum quodit rem

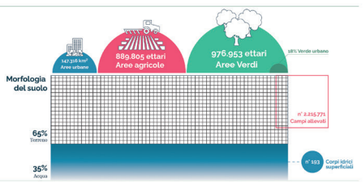
GEOGRAFIA

Distribuzione della popolazione piemontese

43 % Montagna
1 098 677 ettari

31% Collina
768 843 ettari

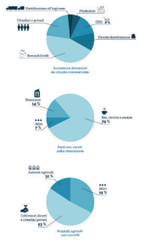
16 % Pianura
671 458 ettari



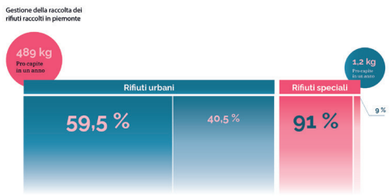
RIFIUTI

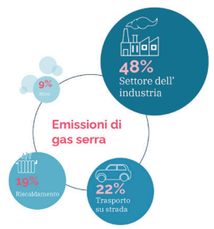
Spreco alimentare

Raccolta delle eccedenze alimentari



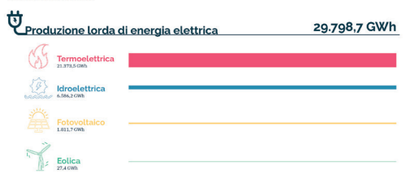
Gestione della raccolta dei rifiuti raccolti in piemonte





Destinazione dei rifiuti raccolti in piemonte

Produzione lorda e fonti di energia elettrica prodotta in Piemonte



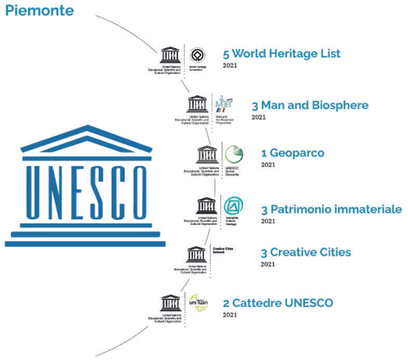
TURISMO

Viaggiatori piemontesi per motivo del viaggio e destinazione

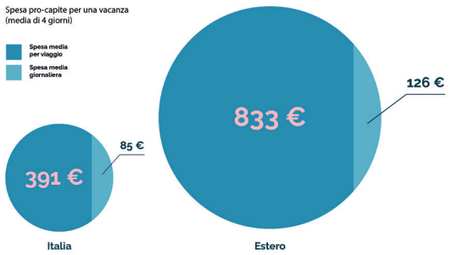
3033 riconoscimenti nel Mondo
2020

111 riconoscimenti in Italia
2020

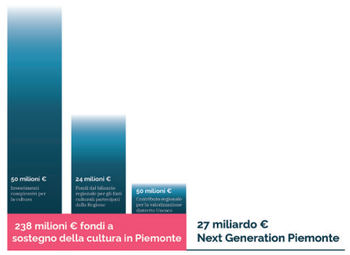
Piemonte



Spesa pro-capite per una vacanza (media di 4 giorni)



Fondi e investimenti per la cultura nella Regione Piemonte nel 2021



DEMOGRAFIA

25.390 km2
Superficie totale del Piemonte

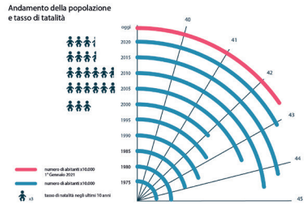
8 provincie
Numero di provincie

1.206 comuni
Numero di comuni

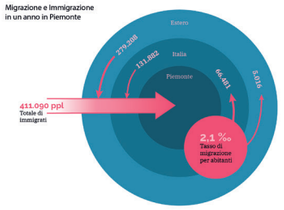
4273210 abitanti
Numero di abitanti in Piemonte

175 abitanti/km2
Densità di popolazione

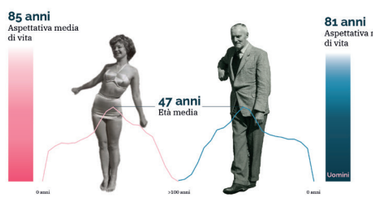
Andamento della popolazione e tasso di tatalità



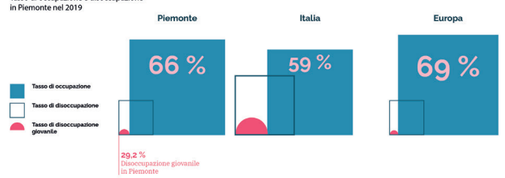
Migrazione e immigrazione in un anno in Piemonte



Andamento demografico ed età media

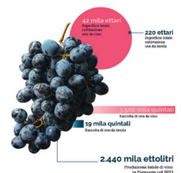


Tasso di occupazione e disoccupazione in Piemonte nel 2019



CULTURA

Coltivazione e produzione vitivinicola



Prodotti piemontesi di alta qualità

Tradizione dolciaria principalmente a base di cioccolato e nocciola

Raggiungimento degli SDGs

Posizione del Piemonte rispetto alle altre città italiane nel 2019

1° posto
2° posto
3° posto
4° posto
5° posto

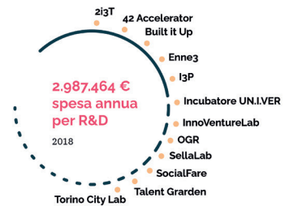
Punti d'interesse culturale

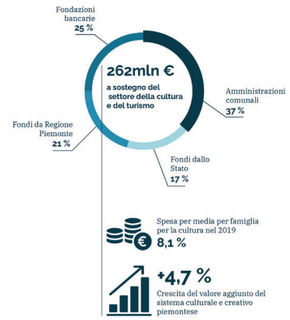
362 Musei e gallerie
188 Pubblici
174 Privati

6 Aree e parchi archeologici
6 Pubblici
0 Privati

59 Monumenti e complessi monumentali
36 Pubblici
23 Privati

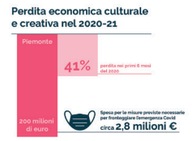
54 Sistema museale in MAT



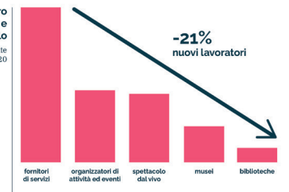


Impatto economico del Covid-19

Perdita economica culturale e creativa nel 2020-21

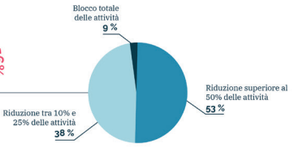


Riduzione posti di lavoro nel settore culturale e dello spettacolo in Piemonte nel 2020



0,8% e il 5,5%
posti di lavoro a rischio per i settori culturali e creativi

Modalità di lavoro durante la pandemia



2.2 Distretto valorizzazione del patrimonio culturale, musei e sisti UNESCO

Caratteristiche attuali del Distretto UNESCO

Il Distretto UNESCO piemontese è unico nel suo genere, sia per l'estensione dei territori coinvolti che per la varietà dei riconoscimenti presenti; infatti, comprende siti iscritti nella Lista del Patrimonio Mondiale, Geoparchi, Riserve della Biosfera, rete delle Città Creative.

La forte presenza dell'UNESCO in Piemonte e l'interesse verso la condivisione di idee per attuare progetti mettendo in rete attività e *best practices* per o**ttimizzare le risorse disponibili**, hanno guidato la forte necessità di istituire un Distretto UNESCO regionale, e su questa idea, fino ad oggi, la Regione Piemonte con il Settore Valorizzazione del patrimonio culturale, musei e siti UNESCO ha lavorato concretamente a partire dal maggio 2016, avviando una prima riflessione per capire come rafforzare le capacità di coordinamento di tutti gli attori istituzionali coinvolti nella gestione dei siti riconosciuti dall'UNESCO in Piemonte. Le caratteristiche territoriali e tematiche dei siti e dei riconoscimenti coinvolti richiedono, dunque politiche integrate e multidisciplinari, insieme ai laboratori di sostenibilità che sono stati creati per rispondere agli obiettivi sanciti dall'UNESCO in termini di impregno per **incentivare lo sviluppo sostenibile**, l'educazione, la tutela delle risorse naturali e culturali e, non meno importante, il coinvolgimento della popolazione locale, così come promosso dalla Convenzione per la Protezione e la Promozione della Diversità delle Espressioni Culturali del 2005 (UNESCO, 2005).

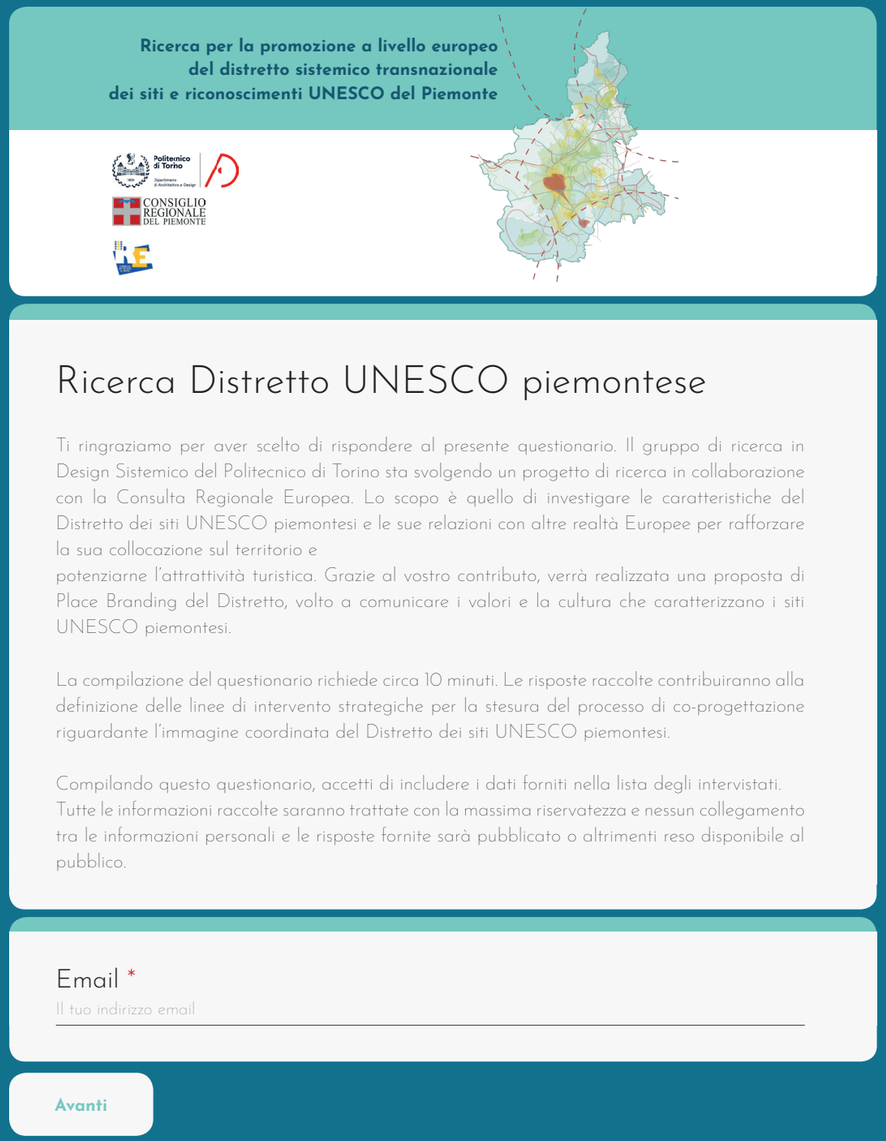
L'importanza di **mettere in atto un funzionale strumento di confronto multilaterale e la partecipazione consapevole** degli attori coinvolti nei processi, sono i punti cardine che hanno portato alla costituzione del Distretto UNESCO piemontese che, in quest'attica è diventato uno strumento fondamentale per la diffusione dei valori di valorizzazione e tutela del territorio e del patrimonio anche grazie al coinvolgimento attivo della popolazione, che sono considerati come soggetti importantissime nella ricerca dell'equilibrio tra l'uomo e la natura, per la lotta al cambiamento climatico e la realizzazione di una società più giusta ed equa. I cittadini e chi vive il territorio nel suo complesso deve per questi motivi essere considerato come "fruitore di sostenibilità".

Primo coinvolgimento attivo dei riconoscimenti UNESCO

Nella visione sistemica il coinvolgimento di tutti gli attori interessati è estremamente importante; dunque, dopo un'approfondita analisi di dati e documenti si è potuto fare un ulteriore passo fondamentale: iniziare ad avere un contatto diretto con i rappresentanti dei riconoscimenti che fanno farete del Distretto UNESCO piemontese.

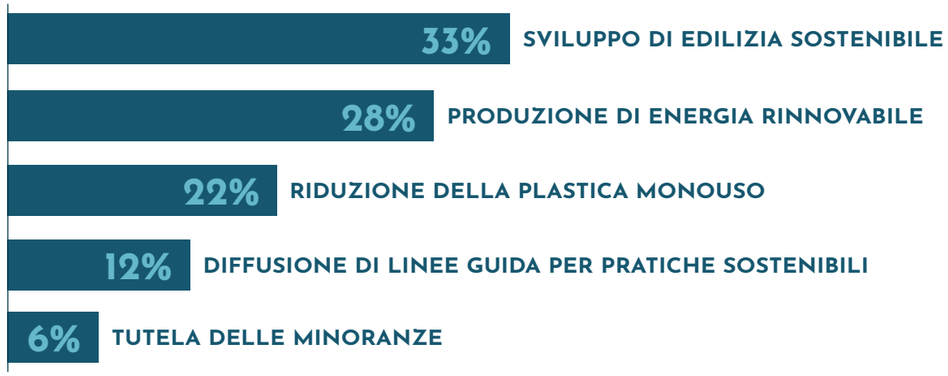
Per dare il via a questa fase di lavoro partecipativo è stato realizzato un questionario di coinvolgimento con l'obiettivo di indagare alcuni aspetti che ancora non erano emersi della ricerca, soprattutto per avere un riscontro soggettivo rispetto alla vicinanza di alcune tematiche, da parte delle singole persone in rappresentanza di ogni sito e riconoscimento UNESCO.
La compilazione del questionario richiedeva circa dieci minuti e le risposte raccolte hanno contribuito alla definizione delle linee di intervento strategiche per la stesura del processo di co-progettazione riguardante l'immagine coordinata del Distretto UNESCO piemontese. Per raggiungere questo scopo, il questionario è stato suddiviso in 4 sezioni; dopo una prima di informazioni generali per l'identificazione del destinatario, le due successive sezioni sono state dedicate rispettivamente alla conoscenza di alcuni aspetti strettamente connessi ai riconoscimenti che orbitano intorno ai **patrimoni culturali immateriali e materiali** UNESCO in Piemonte.
Successivamente un focus significativo è stato fatto per i**ndagare il rapporta tra i riconoscimenti UNESCO e la sostenibilità**, sia per quanto riguarda l'interesse nei confronti di tematiche specifiche, che per la volontà di includere nei progetti e nelle azioni che vengono intraprese dal singolo riconoscimento, valori e obiettivi di sviluppo sostenibile e di Economia Circolare.

Dai dai raccolti emerge con evidenza che all'interno delle attività promosse dai riconoscimenti UNESCO ci sono numerose iniziative ed azioni rivolte all'implementazione di pratiche affini ai principi dell'Economia Circolare, anche se il 33% ha dichiara di non essere al corrente facendo risultare come ci sia un problema di comunicazione interna per quanto riguarda l'attenzione nei confronti di queste tematiche. Tuttavia, quando si è chiesto loro di indicare quali criteri di circolarità vengono maggiormente presi in considerazione



nelle attività promosse l'81% ha indicato di occuparsi per lo più di **promozione di stili di vita sostenibili** e **progetti di condivisone che coinvolgono le comunità territoriali (**71%).
In virtù di ciò, è stato chiesto di indicare quali ad oggi, invece, rinvengono essere gli ambiti dove è più necessario agire per implementare delle misure inerenti ai principi di Economia Circolare. Diversi sono stati gli spunti di riflessione su questo tema, infatti, il 33% ha indicato di considerare di primaria importanza lo sviluppo di edilizia sostenibile, seguito dalla produzione di energia rinnovabile, indicata dal 28% dei rispondenti e dalla volontà di ridurre la plastica monouso, con un 22% di risposte.

Ambiti dove implementare principi di sostenibilità:



Prendere in considerazione i principi sostenibilità è senza dubbio di fondamentale importanza quando si tratta di attività che operano a stretto contatto con il territorio e la tutela di questo. Proprio per questo, l'educazione nei confronti della sostenibilità è un obiettivo che il 60% dei riconoscimenti dichiara di voler perseguire come principio base che guida le loro azioni. Collegandosi a ciò ed alla tipologia di attività che i riconoscimenti UNESCO attuano sul territorio si è notato come il 75% dei rispondenti al questionario ha dichiarato di **promuovere pratiche di turismo sostenibile** nelle iniziative legate al proprio sito UNESCO di riferimento.

La sezione seguente del questionario è stata sviluppata concentrandosi sulla necessità di capire come i siti e i riconoscimenti stesse siano ad oggi percepiti all'esterno ma manche come essi percepiscano loro stessi dall'interno. Si sono riscontrate diverse problematiche e **disomogeneità nelle risposte relative alla notorietà** del proprio riconoscimenti di riferimento all'estero e in Italia.

Nel complesso i riconoscimenti si chiarano decisamente poco conosciuti in Italia con una leggera notorietà in più nel resto d'Europa, ed i più notevoli rimangono i siti legati al patrimonio materiale identi-

ficabili come destinazione turistiche più riconosciute anche all'estero all'estero e restituendo un'idea su quelli debbano essere gli **elementi essenziali da comunicare** per far conoscere il patrimonio regionale del Piemonte.

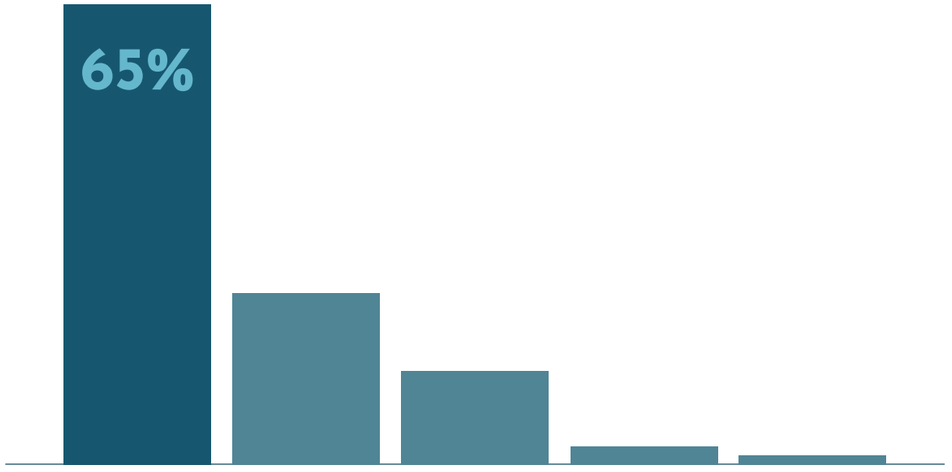
Conoscenza del riconoscimento UNESCO di riferimento:

ASPETTI DA COMUNICARE

- Elementi architettonici e paesaggistici
- Caratteri innovativi del territorio
- Cultura artigianale e locale

Chiedendo ai riconoscimenti regionali di riflettere sul **senso di appartenenza** al Distretto UNESCO piemontese ci si accorge di come **la maggior parte dei rispondenti si senta poco parte e non sufficientemente integrata nel Distretto** in quanto gruppo. Si ha la percezione che il Distretto UNESCO piemontese sia un ente distaccato rispetto ai singoli riconoscimenti e che essi stessi non si riconoscano in quanto elementi fondanti del Distretto, come se questo adoperasse in maniera parallela ai riconoscimenti, proponendo loro approccio piramidale.
In tal modo risulta una lacuna nell'integrazione di momenti di scambio, con **l'assenza di collaborazione e cooperazione** che portano ad un metodo di lavoro congiunto.
Di conseguenza con unanimità i rispondenti al tale questionario, hanno dimostrato la **necessità di attuare delle iniziative per migliorare il senso di appartenenza** al Distretto partendo soprattutto dal coinvolgimento dei riconoscimenti che ne fanno parte e che per costituzione stessa del Distretto UNESCO piemontese, ne rappresentano la parte centrale e fondante. Difatti, in linea con uno degli obiettivi della presente tesi, il 65% ha espressamente affermato di **ritenere fondamentale realizzare un'immagine coordinata** per valorizzare la rete di siti e riconoscimenti UNESCO piemontesi e per fare in modo di farsi riconoscere anche all'esterno come un unico ente compatto che lavora insieme con valori e obiettivi comuni.

Realizzare l'immagine coordinata del Distretto UNESCO piemontese:



La sezione seguente ha come punto cardine la volontà di avere un riscontro sul senso di appartenenza che ogni riconoscimento UNESCO ha sviluppato nei confronti del Distretto, e di conseguenza quali obiettivi guidano le iniziative legate ad un determinato riconoscimento, per far risaltare le differenze e i punti di contatto, anche inconsapevoli, dei vari riconoscimenti UNESCO piemontesi.

Successivamente, è stato importante indagare alcuni aspetti più legati alla tipologia di comunicazione in atto con attenzione a far risaltare quali valori, sia del singolo riconoscimento che del Distretto, che sono già comunicati o che a loro parere dovrebbero essere comunicati.
Ciò non riguarda solo la presenza o meno di strumenti di comunicazione impiegati dai vari attori coinvolti ma anche come questa comunicazione viene percepita internamente ed esternamente, ed in base a ciò, agire per costruire uno scenario conforme e basato sul senso di unità e comunione per rappresentare al meglio il Distretto UNESCO.

CAPITOLO 3.

Sfide e opportunità: Analizzare le problematiche per sviluppare opportunità

3.1 La comunicazione del Distretto e dei riconoscimenti UNESCO piemontesi

Data la vastità del territorio piemontese che è coinvolto in processi e riconoscimenti legati all'UNESCO e la **stretta relazione tra le risorse naturali e quelle umane**, oltre alla quantità delle iniziative in atto per le nuove Candidature a riconoscimento UNESCO, è nata l'idea di lavorare con i gestori dei siti UNESCO per la realizzazione di un Distretto UNESCO piemontese, per avere una gestione condivisa e comune del patrimonio.

Nello specifico, nel corso del 2016 la Regione Piemonte, con la supervisione di Raffaella Tittone, responsabile della Direzione Settore Valorizzazione del patrimonio culturale, musei e siti UNESCO, Regione Piemonte, e Marco Valle, Projcet Manager di SiTI, Istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione, (IRES Piemonte, 2016) ha avviato un percorso mirato a promuovere e indirizzare il confronto multilaterale tra tutti i soggetti coinvolti nella gestione dei riconoscimenti UNESCO, aprendo la strada all'opportunità di coordinare i riconoscimenti UNESCO piemontesi nella forma di distretto.

Nella presa di coscienza di ciò che il Distretto UNESCO piemontese deve attuare e trasmettere, risulta di sostanziale importanza prendere in considerazione e **analizzare gli strumenti comunicazione** di cui fanno uso il Distretto stesso e i singoli siti e riconoscimenti.

Mettere a confronti gli strumenti di comunicazione che i diversi riconoscimenti UNESCO piemontesi hanno a loro disposizione è utile per capire in primo luogo, con qule tipologia di mezzo hanno già un certa familiarità, quali sono le mancanze da andare a colmare o da implementare, e soprattutto è essenziale avere una visione d'insime della situazione attuale per potr andare poi a mettere le basi per la costruzione di una strategia di comunicazione unitaria e comune a tutti i riconoscimenti facenti parte di Distretto UNESCO piemontese.

riconoscimento	tipologia	anno d'iscrizione	struttura gestionale	n° comuni coinvolti	sito web	contatti	logo visibile
				/	....		/
Residenze Sabaude	WHL	1987	Polo Museale del Piemonte	9	http://www.residenzereali.it/index.php/it/		Logo personale
Sacri Monti del Piemonte e della Lombardia	WHL	2003	Conferenza Permanente del Sito UNESCO "I Sacri Monti del Piemonte e della Lombardia"	23	https://www.sacrimonti.org/		Logo personale
Siti Palafitticoli Preistorici dell'Arco Alpino	WHL	2011	Soprintendenza Archeologica della Lombardia	3 (altri 20 non in Piemonte)	https://www.unesco.it/it/PatrimonioMondiale/Detail/157		Logo personale
Paesaggi Vitivinicoli del Piemonte: Langhe-Roero e Monferrato	WHL	2014	Associazione per il Patrimonio dei Paesaggi Vitivinicoli di Langhe-Roero e Monferrato	101	https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/		Logo personale Logo UNESCO
Ivrea città industriale del XX secolo	WHL	2018	Comune di Ivrea	1	https://www.ivreacittaindustriale.it/		Logo UNESCO
Geoparco Sesia-Val Grande	Geoparco	2013	Parco Nazionale Val Grande	90	http://www.sesiavalgrandegeopark.it/index.php/it/		Logo UNESCO
Valle del Ticino	Riserva MAB	2002	Ente di gestione delle Aree Protette del Ticino e del Lago Maggiore	80	https://ente.parcoticino.it/il-parco/la-riserva-della-biosfera-valle-del-ticino/		Logo personale Logo UNESCO
Area della Biosfera del Monviso	Riserva MAB	2013	Parco del Po Cuneese	88	http://www.monviso.eu/		Logo UNESCO
CollinaPo	Riserva MAB	2016	Aree Protette del Po e della Collina Torinese	85	http://www.parcopo-piemontese.it/pagina.php?id=195		Logo personale Logo UNESCO

riconoscimento	tipologia	anno d'iscrizione	struttura gestionale	n° comuni coinvolti	sito web	social	altri elementi
Torino - Creative City of Design	Creative City	2014	Città di Torino	1	torinodesigncity.it		Logo personale
Alba - Creative City of Gastronomy	Creative City	2017	Città di Alba	1	https://www.comune.alba.cn.it/creative-alba/		Logo personale
Biella Creative City Crafts & Folk Art	Creative City	2019	Città di Biella	1 (sostegno di altri 74 comuni)	https://www.biellacittacreativa.it/		Logo personale
L'arte dei murettia secco	Representative List of the Intangible Cultural Heritage of Humanity	2018	8 Paesi: Croazia, Cipro, Francia, Grecia, Italia, Slovenia, Spagna e Svizzera.	/	https://ich.unesco.org/en/RL/art-of-dry-stone-walling-knowledge-and-techniques-01393		Logo UNESCO
Alpinismo	Representative List of the Intangible Cultural Heritage of Humanity	2019	3 Paesi: Francia, Italia e Svizzera	/	https://ich.unesco.org/en/RL/alpinism-01471		Logo UNESCO
UNESCO Chair in Sustainable Development and Territory Management	UNESCO Chair	2010	Università degli studi di Torino	/	https://www.unescochair.it		Logo UNESCO
UNESCO Chair New paradigms and instruments for the management of Bio-Cultural Landscape	UNESCO Chair	2015	SiTI - istituto Superiore sui Sistemi Territoriali per l'Innovazione - Politecnico	/	http://www.scuolabap.polito.it/news/unesco_chair		Logo UNESCO
Centro per l'UNESCO di Torino	Centro UNESCO	1984	Città di Torino	1	http://www.centrounesco.to.it/?action=folder&id=6		Logo UNESCO
Città di Torino	UNESCO Global Network of Learning Cities	2016	Città di Torino	1	https://uil.unesco.org/lifelong-learning/learning-cities		Logo UNESCO

Problemi dei loghi attualmente utilizzati dai riconoscimenti UNESCO

Non esistono delle vere e proprie linee guida per quanto riguarda l'utilizzo e la creazione dei loghi dedicati di ogni riconoscimento UNESCO, all'interno del Distretto piemontese. Inoltre, UNESCO non fornisce delle indicazioni sull'impiego di un logo personale, se non per le città designate come UNESCO Creative Cities.

Le città designate come tali, dal Direttore Generale dell'UNESCO, sono autorizzate a utilizzare il logo specifico prodotto dall'UNESCO per ciascuna città secondo alcune limitazioni: "l'utilizzo del logo UNESCO Creative City è concesso solo ai Comuni e ai dipartimenti ufficiali e/o enti da essi designati per promuovere attività e partnership aventi un collegamento diretto con l'attuazione degli obiettivi della Mission Statement della Rete. Gli organizzatori di eventi e progetti autorizzati dall'UNESCO all'utilizzo dei loghi UNESCO Creative City, come sopra indi-cato, non possono autorizzare terzi ad utilizzare il logo in qualsiasi forma." (UNESCO, General Conference, 2007).

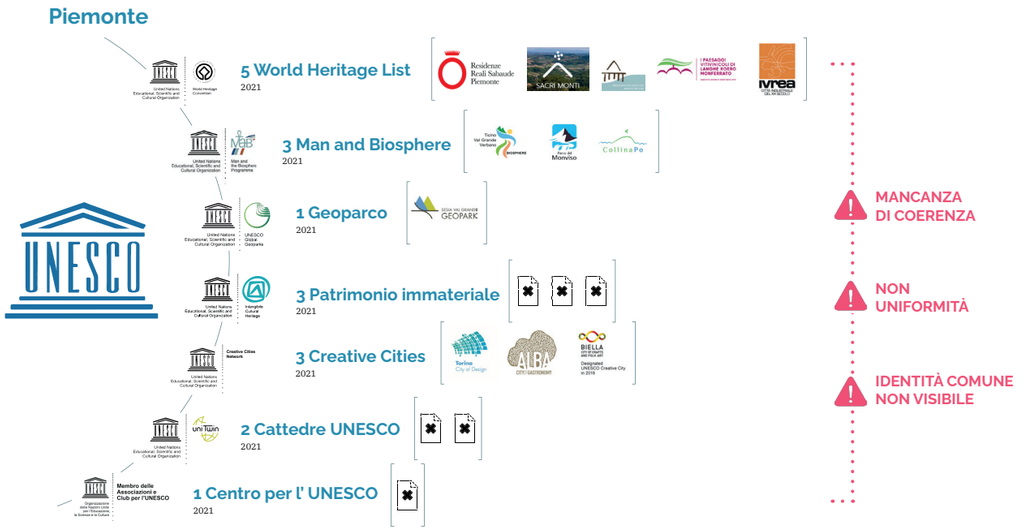
I materiali di comunicazione recanti i loghi UNESCO Creative City prodotti da eventi e organizzatori di progetti devono includere il seguente disclaimer: "[nome dell'organizzatore] è responsabile della scelta e della presentazione dei fatti e delle opinioni in questo [titolo del documento], che sono non necessariamente quelli dell'UNESCO e non impegnano l'Organizzazione." (UNESCO, General Conference, 2007).

Per questo ogni sito o riconoscimento, non facente parte della designazione di Creative Cities, ha totale libertà nella realizzazione di un logo personale, totalmente slegato a quello UNESCO ufficiale, e seguendo lo stile, la forma o i colori che più predilige. Non solo nella creazione dei loghi personali **non c'è uniformità,** ma si incontrano **differenze sostanziali anche in come i loghi vengono impiegati.**
Infatti, alcuni siti web o pagine social dei riconoscimenti mostrano in primo piano sia il proprio logo personale, realizzato autonomamente, che il logo UNESCO ufficiale; al contrario altri riconoscimenti mostrano solo uno dei due.

Si osserva come in particolare i siti o i riconoscimenti legati al patrimonio culturale materiale hanno un proprio logo dedicato, mentre questa volontà manca totalmente nei riconoscimenti che riguardano il patrimonio immateriale, che presentano solo il generico logo UNESCO.

Una differenza di questo tipo è indice della **difficoltà di realizzare un logo rappresentativo** di un riconoscimento non strettamente collegato a qualcosa di fisico e tangibile, ma tale problema è sorpassabile se si pensa che ciò che deve essere

comunicato e che rappresenta l'identità di un riconoscimento UNESCO di questa categoria, sono i valori ad esso legati. Infine, in nessuno dei contatti dei riconoscimenti UNESCO piemontesi si trova un riferimento, grafico o testuale che evidenza l'esistenza del Distretto, non è presente nessun collegamento né alcuna reciprocità tra i vari siti e riconoscimento della regione Piemonte.



3.2 Limiti e criticità del contesto attuale

Il rilievo olistico del territorio piemontese, incrociato con l'analisi dello stato attuale del Distretto UNESCO piemontese, ha permesso di cogliere i tratti salienti del contesto in analisi. A seguito di ciò, è possibile identificare delle criticità, che grazie all'applicazione della metodologia sistemica, diventano gli elementi fondamentali sui quali basare **l'identificazione di sfide progettuali** che successivamente serviranno a definire le opportunità di implementazione, delle quali si fa carico il progetto, per migliorare e oltrepassare i precedenti limiti analizzati.

Criticità del territorio piemontese

- A **AMBIENTE**
- S **SOCIETÀ**
- E **ECONOMIA**
- C19 **COVID-19**

INQUINAMENTO ATMOSFERICO
La produzione di CO_2 è in aumento è prodotta dalle industrie per il 48%, seguita dal trasporto (22%) e dal riscaldamento domestico (19%). A S

DISOCCUPAZIONE GIOVANILE
La disoccupazione giovanile in Piemonte ammonta al 29,2%, ed è superiore alla media della disoccupazione giovanile in Europa. S E

ENERGIA RINNOVABILE
L'energia rinnovabile prodotta in Piemonte è di 8.425,3 GWh mentre l'energia termoelettrica prodotta nella regione ammonta a 21.373.5 GWh. A AP

SCPRECO ALIMENTARE
450mila tonnellate di cibo vengono gettate via in media in un anno ed il 47% di queste ha origine domestica. A S

TASSO DI DISOCCUPAZIONE
A causa della pandemia da covid-19 molte attività hanno chiuso totalmente, aumentando il tasso di disoccupazione. C19 S E

ATTENZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ
Il 45% della popolazione dichiara di non essere informato o di non ritenere importanti le tematiche legate alla sostenibilità ambientale. A S C

RACCOLTA DIFFERENZIATA
I rifiuti urbani raccolti non sono differenziati rappresentano quasi la metà dei rifiuti urbani raccolti. A AP

FLUSSI TURISTICI
Negli anni 2020 e 2021 si è registrato un grande calo di flussi turistici, specialmente stranieri a causa della pandemia. CT E

**Riferimento ai dati raccolti della Giga Map e del questionario rivolto ai rappresentanti dei siti UNESCO*

Criticità del Distretto UNESCO piemontese

- CT **CULTURA E TURISMO**
- C **COMUNICAZIONE**
- AP **AMMINISTRAZIONE E POLICY**

IMPATTO DEL COVID-19
Ci sono stati molti mesi di chiusura dei musei, siti culturali e turistici oltre che all'impossibilità di effettuare altre attività culturali ed educative. CT C19

STOP ATTIVITÀ CULTURALI
A causa della pandemia molte attività culturali sono state interrotte e alcuni musei ed lavori nel settore terziario hanno dovuto chiudere CT E

CARATTERISTICHE E VALORI
I riconoscimenti UNESCO sono molto differenti tra di loro, per posizione e caratteristiche. e hanno affermato di avere visioni e valori differenti. C AP A

ISTITUZIONE DEL DISTRETTO
La legge regionale n°11 - BU3153, che stabilisce le caratteristiche costitutive del Distretto UNESCO piemontese è stata firmata nel 2018. AP C

SENSO DI APPARTENENZA
I riconoscimenti UNESCO dichiara di non sentirsi parte del Distretto e ritiene necessario migliorare l'immagine e l'identità del Distretto. C

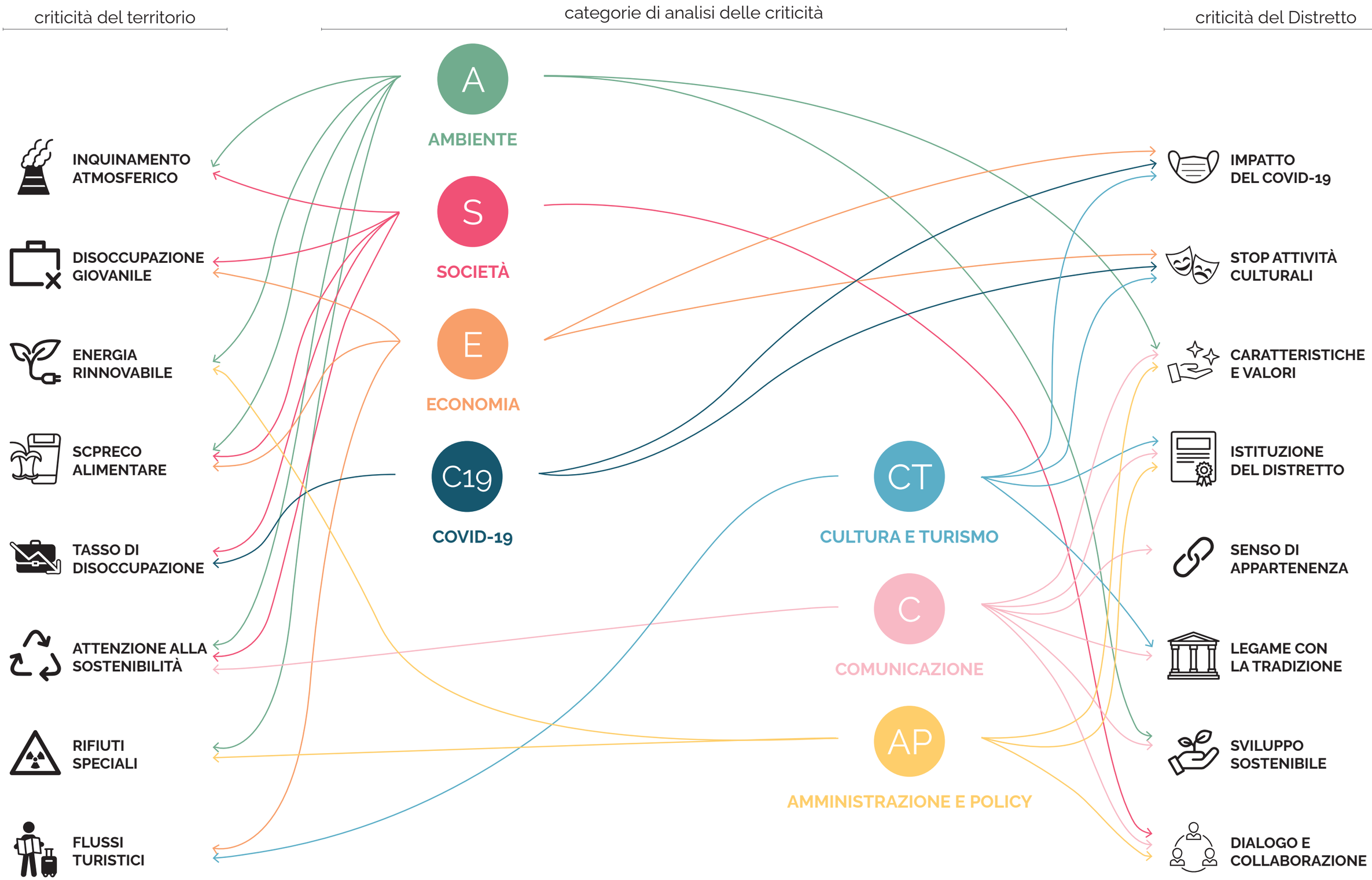
LEGAME CON LA TRADIZIONE
All'interno del DIstretto fin ora è stato difficile mediare tra il rispetto della tradizione e la volontà di fare innovazione. CT C

SVILUPPO SOSTENIBILE
Sono poco presenti le azioni e i progetti legati allo sviluppo sostenibile e all' Agenda 2030, nonostante la volontà espressa dai riconoscimenti A C

DIALOGO E COLLABORAZIONE
La maggior parte dei riconoscimenti UNESCO ha dichiarato di non intraprendere collaborazioni rilevanti con gli altri riconoscimenti. C AP S

**Riferimento ai dati raccolti della Giga Map e del questionario rivolto ai rappresentanti dei siti UNESCO*

Criticità del territorio e del Distretto UNESCO



3.3 Opportunità di implementazione

Il contesto offre grandi potenzialità che risultano strategiche e che permettono di intraprendere la risoluzione delle criticità individuate, a partire della quali sono state definite le opportunità presenti a livello del territorio piemontese e del Distretto UNESCO piemontese.

Le opportunità dalle quali trarre vantaggio nascono per lo più dalle **necessità europee e mondiali di far fronte alla crisi sistemica** che la pandemia da Covid-19 ha portato. Per questo sosta già stati istituititi nel corso di questi anni di emergenza sanitaria, **numerosi fondi destinati ai Paesi ed alle regioni,** tra i quali il piano straordinario di interventi Next Generation EU (NGEU), i Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza (PNRR) predisposti dai vari Paesi membri, i Fondi FESR e FSE+ e la Politica Agricola Comune (PAC). Oltre a queste le iniziative, grandi opportunità derivano anche dagli interventi che ogni regione sta intraprendendo per rispondere alle **richieste di adattamento al Documento Strategico Unitario (DSU)**, la crescente pressione nell'attuare iniziative rivolte alla sostenibilità per il **raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030** e l'attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS).

Per quanto riguarda la Regione Piemonte, sono già stati stilati dei programmi e delle iniziative per rispondere a queste necessità come Piemonte 2027 e il Programma triennale della cultura. La maggior parte di queste opportunità evidenziate mettono in luce l'**importanza e l'urgenza di concentrarsi su iniziative che tutelino il nostro pianeta e l'ambiente** che ci circonda, fornendo la possibilità di mettere in atto tutte queste iniziative con un grande sostegno economico senza precedenti. Parte di dei programmi qui citati verranno analizzati maggiormente del dettaglio nella sezione seguente.

C&O MAP
riassunto

criticità

INQUINAMENTO ATMOSFERICO
DISOCCUPAZIONE GIOVANILE
ENERGIA RINNOVABILE
SCPRECO ALIMENTARE
TASSO DI DISOCCUPAZIONE
ATTENZIONE ALLA SOSTENIBILITÀ
RIFIUTI SPECIALI
FLUSSI TURISTICI
IMPATTO DEL COVID-19
STOP ATTIVITÀ CULTURALI
CARATTERISTICHE E VALORI
ISTITUZIONE DEL DISTRETTO
SENSO DI APPARTENENZA
LEGAME CON LA TRADIZIONE
SVILUPPO SOSTENIBILE
DIALOGO E COLLABORAZIONE

opportunità

Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza - PNRR
Next Generation EU - NGEU
Fondi FESR e FSE+
Agenda 2030
DUCUMENTO Strategico Unitario - DSU
Piemonte 2027
Programma triennale della cultura
Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - SNSvS

domande di ricerca

Quali aspetti del territorio piemontese è necessario **comunicare** meglio o in maniera diversa?

Qual è l'obiettivo del **Place branding** da intraprendere per la regione Piemonte?

Come è possibile **coinvolgere i riconoscimenti UNESCO** maggiormente nelle azioni da intraprendere?

Qual è il **ruolo del design sistemico** e come questo può agevolare queste iniziative?

COMUNICAZIONE

IDENTITÀ

COLLABORAZIONE

Livello regionale
Livello nazionale
Livello europeo

Selezione delle sfide di progetto

	COMUNICAZIONE	IDENTITÀ	COLLABORAZIONE	
RIDURRE L'IMPATTO SULL'AMBIENTE				
CREAZIONE DI NUOVI POSTI DI LAVORO				
"GREEN REVOLUTION" E INNOVAZIONE SOSTENIBILE				✓
ACCESO A BANDI E FONDI PER FAR FRONTE ALLA CRISI PANDEMICA				✓
RIPRESA DELLE ATTIVITÀ TURISTICHE E CULTURALI				✓
IDENTITÀ SOLIDA PER IL DISTRETTO UNESCO				✓
DARE VITA A PROGETTI COMUNI E CONDIVISI				✓
INSTAURARE UNA COLLABORAZIONE FORTE E TRASVERSALE				✓

Livello del territorio e del Distretto

✓ Sfide di progetto selezionate

sfide di progetto

criteri

strategie

ACCESO A BANDI E FONDI PER FAR FRONTE ALLA CRISI PANDEMICA

“GREEN REVOLUTION” E INNOVAZIONE SOSTENIBILE

RIPRESA DELLE ATTIVITÀ TURISTICHE E CULTURALI

DARE VITA A PROGETTI COMUNI E CONDIVISI

IDENTITÀ SOLIDA PER IL DISTRETTO UNESCO

INSTAURARE UNA COLLABORAZIONE FORTE E TRASVERSALE

STRATEGIA A
Sfruttare i fondi a disposizione per **affermare la presenza del Distretto UNESCO** nel territorio, non solo regionale ma anche nazionale e internazionale, creando una **strategia di comunicazione efficace.**

STRATEGIA B
Stabilire quali sono i valori comuni e condivisi **conciliando tradizione e innovazione tramite la sostenibilità** che diventa un ponte trasversale tra le due dimensioni

STRATEGIA C
Coinvolgere tutti i siti e i riconoscimenti UNESCO piemontesi nello sviluppo di idee e nuovi progetti tramite **tavoli di lavoro periodici più interattivi.**

STRATEGIA D
Applicare la **metodologia sistemica** nella progettazione delle attività del Distretto UNESCO, sempre di più con il **coinvolgendo gli stakeholders e differenti figure professionali**.

AZIONE DI PLACE BRANDING

WORKSHOP MULTIDISCIPLINARI

3.4 Il futuro è già presente

PIEMONTE 2027: prendere parte al futuro in prima persona

"Piemonte 2027 è una manifestazione tangibile della voglia di fare il Futuro del Piemonte, creata dalla visione dei suoi stessi giovani." (Report Piemonte 2027, 2021).
Si è trattato di un **evento di *brainstorming*** collettivo tenutosi il 20 marzo 2021 e che ha visto la partecipazione di più di 300 giovani under 35.
Con questa intensa mattinata di lavoro collettivo si è voluto unire le idee e le forze dei giovani che vivono, studiano e lavorano in Piemonte per provare ad **immaginare insieme un futuro desiderabile** e sempre più reale concentrato la discussione su cinque tematiche fondamentali per lo sviluppo del domani: *smart*, *ambiente*, *inclusione*, *benessere* e *NextGen*.

Quindi, è stata di una vera e propria "maratone di idee" durante la quale le cinque tematiche sono state affrontate proponendo prima un intervento di 15 minuti tenuto da un esperto in materia che ha potuto così aprire la riflessione sull'argomento e successivamente i giovani under 35 divisi in gruppi, sempre guidati da moderatori e facilitatori, hanno intavolato una discussione che ha permesso di raccogliere idee e proposte in tempo reale da un'intelligenza artificiale così da creare un tempo zero un vero e proprio manifesto dinamico dell'evento, anche mediante l'utilizzo di questionari condivisi subito dopo ogni sessione.

Il format di questa giornata è stato sviluppato da Visionary, un'impresa sul territorio che negli anni ha dato vita ad un vero e proprio movimento a impatto sociale che propone sempre grandi innovazioni per il coinvolgimento attivo dei giovani alla vita sociale del territorio piemontese.

I cinque temi affrontati sono stati organizzati seguendo la modalità a "imbuto" ovvero dal generale al particolare per favorire alche il collegamento e il passaggio da una tematica all'altra.
Si è iniziato dunque con il tema "smart" per dare una visione più generale per quanto riguarda lo sviluppo del Piemonte in quest'ottica di crescita della digitalizzazione. A seguire è stato affrontato il tema dell'ambiente incentrato particolarmente **sull'importanza dell'economia circolare** e la *sharing economy* per la ricerca di un nuovo paradigma economico per migliorare le condizioni ambientali del territorio piemontese e limitare gli impatti sull'ambiente.

Sulla scia di questa tematica di miglioramento delle condizioni dell'ambiente e del territorio si arriva al terzo tema affrontato l'"inclusione" che si sviluppa a partire dalla riqualificazione urbana e dal ruolo dei servizi e delle infrastrutture per includere una maggiore rappresentanza sociale.

Al tema dell'inclusione si collega "NextGen", ovvero il tema che più di tutti tocca da vicino le nuove generazioni, che sono chiamati a **riflettere sul ruolo dei giovani nella società**, sulle loro esigenze e prospettive per il futuro.
Con NextGen si è dato spazio a idee riguardanti l'istruzione, la formazione, le nuove professioni e alle nuove skills sempre più "*green*" e "*tech*" per favorire la vicinanza tra i giovani e il mercato del lavoro.
Questa riflessine conduce all'ultimo tema affrontato;il "benessere" degli individui che vivono nella regione **valorizzando il territorio, la cultura,** la mobilità e molto altro.
Un'attenzione particolare è stata data alla **cultura in quanto veicolo di benessere economico e sociale,** tema nel quale si inserisce anche la presente tesi, che si attua attraverso la valorizzazione del patrimonio storico, artistico, paesaggistico ma anche gastronomico del Piemonte.

PIEMONTE PIÙ DIGITALE

Far diventare una regione più digitale e più smart significa **effettuare un cambio di mentalità** seguita dall'innovazione di moltissimi dei servizi e non solo, bisogna anche fornire tutti quanti di strumenti digitali necessari e educare all'uso di questi per trarre vantaggio dal ristrutturare le attività quotidiane in ottica più smart. Un grande sforzo deve essere fatto sia da parte dei cittadini che dalle istituzioni perché il digitale, di conseguenza tutta la tecnologia, sono sistemi complessi che devono essere accessibili e comprensibili a tutti vista la loro grande necessità. COme spiegato all'interno del Report Piemonte 2027, il primo passo che la Regione Piemonte deve fare è quello di **innovarsi per promuovere lo sviluppo** delle realtà produttive e un'innovazione sistemica, complessiva e anche inclusiva.

Per introdurre questo tema è stata chiamata a intervenire Emanuele Girardi, founder di Pop AI membro del gruppo AI del MiSE, membro del Direttivo AIxIA (Associazione Internazionale per l'Intelligenza Artificiale) e coordinatrice della Task Force su AI e COVID-19 di CLAIRE (Confederation of LAboratories of Artificial Intelligence Research in Europe). Girardi ha spiegato come Pop AI ha l'obiettivo di rendere l'intelligenza artificiale comprensibile a tutti tramite l'approccio sperimentale.

Una delle prime iniziative per far fronte all'ancora limitata diffusione della digitalizzazione riguarda l'inserimento di **programmi di educazione digitale** integrata con il sistema scolastico. Questo si può articolare per alunni come una vera e propria materia di studio, e corsi di formazione e aggiornamento al digitale alla fine dei quali venga rilasciato un vero e proprio "patentino di bilinguismo digitale" (Report Piemonte 2027, 2021) che faccia guadagnare crediti formativi e una certificazione per l'erogazione di prestazioni di insegnamento in classi invertite, che vedrà loro come docenti e i loro insegnanti e il personale come discenti. Il modello potrà essere mutuato a livello universitario.

In questo scenario offerto dalla pandemia un ruolo di primo piano è stato occupato dalla modalità blended che ha visto la nascita della necessità di sviluppare delle capacità tecniche da parte degli insegnati. Il modello futuro di questa modalità può essere sperimentato sia nei licei sia nelle università con percorsi di offline learning e lezione frontale (Report Piemonte 2027, 2021). Per rendere tutto ciò possibile l'aspetto più critico da risolvere riguarda l'introduzione di strumenti adeguati a far fronte a queste nuove modalità e che siano sufficienti a soddisfare le nuove necessità riscontrate. L'insieme degli strumenti non comprende solo luoghi e spazi fisici, come coworking e coliving in quanto spazi di aggregazione per creare networking e contaminazione di idee, ma anche la creazione o l'implementazione di strumenti digitali come i social per avvicinare sempre più i giovani al mondo del lavoro. Proprio per questo, serve un cambio di mentalità strutturale per portare innovazione anche alle infrastrutture fisiche per utilizzare al meglio gli strumenti digitali e creare grandi vantaggi competitivi.

La transizione digitale al giorno d'oggi, rappresenta una vera e propria missione da raggiungere e perseguire in modo più omogeneo possibile ed un'attenzione particolare deve essere rivolta alle aree meno sviluppate in senso di digitalizzazione per attuare il "gap periferico" (Report Piemonte 2027, 2021). A tal proposito, è essenziale che ci sia una comunicazione efficace per raggiungere l'obiettivo e ciò significa prevedere un **costante dialogo tra gli interlocutori del territorio**. Comunicare per coinvolgere il più possibile tutti, non solo per far conoscere al pubblico un determinato servizio ma anche per invogliare le persone ad usarlo in modo cosciente, in modo che chiunque possa aiutare l'innovazione digitale del territorio in maniera attiva e sostanziale.
Tra le opzioni pratiche suggerite durante l'evento Piemonte 2027, c'è la realizzazione di un'unica applicazione per l'accesso a tutti i servizi principali della regione, che sia facile ed intuitiva, in modo da **alleggerire e sveltire soprattutto le pratiche burocratiche** che caratterizzano questo settore. Un aspetto fondamentale da non tralasciare quando si parla di digitalizzazione è senz'altro la privacy; infatti, la popolazione deve essere consapevole di tutte le responsabilità che derivano dall'utilizzo degli strumenti digitali, nei confronti dei singoli e anche della collettività. A guidare questo processo deve senz'altro esserci la Pubblica Amministrazione che si pone come ponte tra settore pubblico e privati, che non deve più rappresentare un freno ai processi innovativi, come lo è stato finora, ma deve svilupparsi nella stessa direzione della transazione digitale e perciò sarebbe opportuno istituire una serie di strumenti per la gestione dei processi della Pubblica Amministrazione per far sì che essa venga percepita dai cittadini come un sostegno e non come un ostacolo (Report Piemonte 2027, 2021).

La **Pubblica Amministrazione della Regione deve essere il primo esempio di ente smart** che tramite la transizione digitale compie processi veloci ed efficienti nella sua quotidianità, altrimenti difficile sarà effettuare un cambiamento nella sfera sociale. Inoltre, ciò significa **mettere a sistema e cercare di valorizzare gli strumenti già esistenti**, rendendoli accessibili solo ai più esperti o esclusivamente ad una parte della popolazione, ma devono essere progettati per tutti.

PIEMONTE PIÙ SOSTENIBILE

Quello ambientale è sicuramente un tema centrale quando si parla di sviluppo; infatti, è stato uno dei principali filoni emersi trasversalmente durante il confronto e riguarda soprattutto la centralità di portare avanta progetti di **sensibilizzazione riguardo ai temi ambientali** sia dei cittadini che delle Istituzioni, le quali devono adottare pratiche, norme e processi che possano rendere non solo conveniente e anche di gran lunga preferibile l'essere realtà sostenibili.
L'Istituzionein questo ambito non deve essere percepita solo come un "sorvegliante" ma come un vero e proprio **promotore della cultura della sostenibilità** in quanto essa **avvolge inevitabilmente l'intera filiera socioeconomica** del territorio. Parallelamente, si auspica una valorizzazione del ruolo della ricerca, e in particolare di quelle effettuata sul campo, che deve essere agevolata anche con l'uso di nuove tecnologie che permettono di ottenere grandi risultati in tempi relativamente brevi e grandi vantaggi in questo ambito (Report Piemonte 2027, 2021)

A fornire un nuovo punto di vista sull'argomento è intervenuto Massimiano Tellini, responsabile dell'unità "Circular Economy" di Intesa San Paolo, il quale ha iniziato ricordando il ruolo importante che deve avere l'economia circolare in quanto costituisce il primo passo per un **cambio di paradigma verso un'economia circolare che mette i cittadini al centro** per essere il fattore comune tra le policy del Documento Strategico e generare reale benessere e inclusione. Il design intelligente deve essere la chiave di volta di questo cambiamento, perché il concetto di rifiuto, e con esso il suo solo riciclo non basta e ciò, in primo luogo, deriva essenzialmente da un problema di progettazione alla base.

Per iniziare una cosiddetta "rivoluzione verde" che rispetta la dimensione ambientale e tutela in territorio è essenziale partire dal migliorare il quadro normativo in modo tale da poter fornire linee guida semplici, accessibile e certe e che rispetta la sostenibilità in ogni livello. Per questo è necessario avere **nuove regole e nuovi contenuti** corrispondenti alle nuove necessità ed urgenze ambientali. Una più attiva consultazione della cittadinanza in merito a questi temi è sempre fortemente consigliata, affiancata ad una nuova "Carta della Natura regionale" (Report Piemonte 2027, 2021) ovvero una legislazione regionale che oltre a controllare le pratiche di sostenibilità ambientale, si in grado di ridurre il potere delle grandi imprese e tutelare le piccole filiere. Per attuare questo cambiamento si suggerisce di partire dal predisporre una rete concreta e misurabile di incentivazioni, favorendo le imprese che utilizzino materiali di output dalle altre aziende, su scala locale e regionale. Di conseguenza importante è anche il riscontro fiscale con la promozione e la diffusione di "*Green taxes*" che perdevano la **diminuzione della tassazione per le imprese sostenibili** che investono sull'economia circolare e un aggravamento fiscale per le imprese che non si muovono in questa direzione.

Il Piemonte regala moltissimo in tavola, e i suoi prodotti incidono anche sulla borsa; infatti, proprio i prodotti di questa regione vanno inseriti in dinamiche di economia circolare a favore e non a discapito del loro valore per **tutelare l'eccellenza territoriale,** in quanto essa rappresenta una delle principali leve economiche per il territorio. Bisogna dunque superare la matrice pienamente consumistica e andare verso un'economia e un'ottica produttiva che mira a riutilizzare gli scarti o gli sprechi nel ciclo produttivo.Alcune pratiche fondamentale potrebbero essere: individuare ambiti di sviluppo per *l'agritech e la food science* per un ammodernamento sistemico della filiera produttiva, sistematizzare, centralizzare e rendere accessibile la fornitura di prodotto sfuso, verificare l'applicabilità della tecnologia *blockchain* per la tracciabilità dei prodotti in tutto il ciclo produttivo (Report Piemonte 2021, 2021).
Ricorrente, quando si affrontano i temi ambientali è la mobilità sostenibile, più elettrica e condivisa che deve diventare una soluzione applicata e concreta.
Una mobilità smart e rispettosa dell'ambiente con nuove figure professionali, come i naturalisti che partecipano nella direzione di progetti pubblici e privati per implementare l'approccio olistico anche in questo campo.

Per rendere tutto ciò comprensibile alla maggioranza, se non tutti i cittadini, è essenziale diffondere la cultura della sostenibilità che secondo alcuni dovrebbe diventare una vera e propria materia insegnata nelle scuole per fare in modo che la sostenibilità diventi uno stile di vita, un modello di vivere equilibrato che si sviluppa insieme all'ambiente. Perciò un programma educativo e comunicativo, alla base di tutto, è essenziale e deve essere **consapevole ma soprattutto anche efficace** per modificare le nostre abitudini e il loro inevitabile impatto sull'ambiente.

PIEMONTE PIÙ INCLUSIVO E SOCIALE

Il territorio va sempre concepito nella sua complessità e nella sua molteplicità di fattori è incluso anche quello sociale che ha sempre più lo sguardo rivolto all'equità e all'inclusività che non va intesa come un'omogeneizzazione di massa e azzeramento delle diversità ma come mezzo per fornire tutti quanti delle stesse possibilità e degli stessi strumenti esaltando le caratteristiche del territorio e dei cittadini. Inclusione parte dalla valorizzazione del territorio e comprende i servizi di mobilità, connessione e circolazione, di manutenzione del territorio stesso e la valorizzazione delle zone periferiche.

Evidente è dunque il fatto che l'inclusione, per essere tale necessità di tenere in considerazione diversi fattori che trasversalmente coinvolgono il territorio e gli aspetti sociali ad esso legati. L'intervento di Paolo Pileri, professore Ordinario in Pianificazione e Progettazione urbanistica presso il Politecnico di Milano, include questi aspetti nella progettazione di VENTO: una ciclovia che vuole unire Venezia e Torino lungo il corso del fiume Po. Vento ha come valore cardine quello della lentezza in quanto convinto del fatto che la velocità è per pochi, poiché è cara e alienante, al contrario della lentezza che invece è per tutti. Presa coscienza di ciò bisogna passare a rivedere tutti gli ambienti che viviamo quotidianamente, che dalla diffusione del movimento futurista del '900, sono stati progettati con un'ottica di velocità, essere veloci per stare al passo con il cambiamento. Questo pensiero ha portato le società di oggi a correre senza mai fermarsi a curarsi del territorio che ci circonda, al contrario **grazie e alla lentezza si può rivalutare e ridare vita ai luoghi intermedi** e di passaggio, tra la partenza e la destinazione dei nostri viaggi, si possono realizzare nuovi posti di lavoro, nuovo benessere e nuovi servizi in queste aree.

Una delle cause della velocità è l'**esclusione delle zone periferiche** e forte è la richiesta di garantire una forte connessione e interazione tra centro e periferie, sia come collegamento fisico e infrastrutturale che come collegamento di possibilità. Per questo utile è incentivare le persone a scegliere di risiedere in zone periferiche con sconti e agevolazioni fiscali anche per aziende che incentivano lo smart working, per agevolare persone a continuare a risiedere in comuni più piccoli senza implicazioni pesanti sulla loro vita personale e lavorativa.
Allo stesso modo, **la pubblica amministrazione dovrebbe essere accessibile nei piccoli comuni o nelle periferie** come lo è nei centri delle grandi città, potenziando i servizi amministrativi decentrati, anche tramite la transizione digitale, citata in precedenza. Non esiste una vera inclusione senza la tutela dei diritti dei cittadini, infatti, per ridurre il **deficit sociale** e culturale a Regione dovrebbe sostenere maggiormente le associazioni culturali e sociali delle periferie. I ***diritti devono essere inclusivi*** per definizione e perciò ci deve essere un rapporto concreto e orientato all'equità tra le Amministrazioni pubbliche e i cittadini, con infrastrutture e servizi in grado di offrire possibilità culturali per tutti.
L'inclusione è data anche dalla struttura stessa delle città e dei paesi e dalle loro strutture urbane come muri, marciapiedi e strade. Tutto l'assetto urbano riflette in modo diretto le potenzialità di inclusione del territorio, della vita quotidiana dei cittadini e dagli abitanti della regione. Infatti, investire sull'abbattimento delle barriere architettoniche è un'azione da considerare fortemente in ottica di inclusione e progettare spazi aperti di fruizione collettiva come, ad esempio, uffici amministrativi ma anche luoghi di cultura come musei all'aperto, in grado di riqualificare le aree dove sorgeranno ed iniziative artistiche che potranno creare un ulteriore valore e attrazione turistica.

Di conseguenza anche il turismo deve essere concepito come uno strumento per favorire l'inclusione nel territorio e nella regione, con benefici economici, culturali e sociali. Il territorio piemontese offre un gran numero di siti di interesse, sia naturalistici che legati a centri meno popolosi rispetto alle città, sui quali sarebbe importante investire e negli ultimi anni si è verificata una forte espansione delle attività turistiche nella Regione Piemonte. Anche **la qualità del turismo nelle diverse zone dovrebbe differenziarsi da quello delle città,** con elementi per far sviluppare un turismo più lento e attento all'ambiente. Alcuni esempi di turismo più sostenibile già esistono e vengono praticati in Piemonte; tuttavia, necessitano di un miglioramento come lo sviluppo di itinerari pedonali e ciclabili, che portano alla nascita di intere filiere produttive che si sviluppano intorno ad essi. Essenziali a tal proposito sono le campagne di comunicazione che incoraggiano i cittadini ad intraprendere un turismo lento, decentrato e diffuso anche al di fuori delle città principali e dai siti più noti.

PIEMONTE PIÙ INNOVATIVO

La Next Generation ha tra i suoi snodicardine il tema della formazione che inevitabilmente tocca anche i temi fin qui affrontati. La scuola è sentita come un'istituzione che non fornisce le competenze spendibili, ossia quelle conoscenze che oggi si richiedono per ottenere un lavoro, un insieme di insegnamenti che prima di ogni altra cosa siano concreti. Per attuare questo cambiamento è necessario innanzitutto un **ripensamento totale dell'offerta formativa,** dalle materie alla quantità di ore spese in classe e non nei laboratori più pratici per avvicinare i giovani al mondo del lavoro offrendo loro una formazione specifica sul domani lavorativo anche in termini di norme, agevolazioni e possibilità.
Cristina Pozzi ha offerto con il suo intervento, un focus sulla diffusione della conoscenza dell'innovazione, della tecnologia e del pensiero critico sul futuro per affrontare attraverso l'educazione e la riflessione etica le sfide del nostro tempo. Pozzi è imprenditrice sociale, divulgatrice e future maker che nel 2016 ha fondato con Andrea Dusi "Impactscool", prima impresa italiana di ricerca, consulenza e formazione dedicata al Futures Critical Thinking (Report Piemonte 2027, 2021).
La domanda principale che guida la discussione di questo argomento è: "*Qual è l'obiettivo del processo formativo ed educativo del futuro*?" Per trovare una risposta a questo interrogativo bisogna considerare l'attuale divario che esiste tra il mondo della scuola e quello del lavoro.

La scuola delle nuove generazioni sente e manifesta il **bisogno di una sostanziale riforma scolastica,** con nuovi contenuti e modalità, una riprogrammazione che parte dalle scuole elementari fino alle qualifiche universitarie. Uno buono punto di partenza è visto nell'introduzione di nuove materie più digitali e coerenti con le nuove professioni più tecniche, pratiche ed anche etiche. Crescente è anche il riconoscimento del valore di pratiche *learning-by-doing*, lavori meno individuali e più pratiche di gruppo e di confronto.
Per attuare ciò la scuola da sola non basta, infatti è necessario il sostegno di altri entri pubblici che sostengano e indirizzino questo cambiamento.

Non tutto però si può imparare sui banchi di scuola e se è proprio vero che di imparare non si smette mai, allora le istituzioni e le città dovrebbero fornire spazi e luoghi dove far incontrare i giovani per poter apprendere soft skills e strumenti utili per farli avvicinare al mondo del lavoro, favorendo anche il contatto tra i giovani e i professionisti.
Una conseguenza importante ci queste implementazioni sarebbe la **crescita dell'imprenditoria giovanile,** supportata anche con corsi dedicati per la nascita e la crescita di startup guidate da giovani perché spianare la strada dei giovani nel mondo del lavoro significa disegnare percorsi a beneficio sia della loro imprenditorialità che del territorio, ma per fare ciò è essenziale **rimuovere gli ostacoli della burocrazia.**

L'internazionalità è qualcosa che allo stesso modo va incoraggiata tra i giovani, per esempio tramite l'istituzione di un centro provinciale per l'impiego specificamente internazionale che favorisca periodi di lavoro all'estero ma a scadenza, per limitare la fuga di cervelli. Contemporaneamente, ciò potrebbe portare ad **aumentare l'integrazione e l'inclusione** come se si creassero dei Centri Culturali, coordinati tra loro dalla Regione.
A tal proposito vengono in soccorsi i network: la possibilità di essere parte attiva di un sistema di connessione regionale o extraregionale, tra giovani imprenditori, studenti e imprese per creare un tessuto di *networking* locale che offre esperienze di *stage e mentoring.*

PIEMONTE PIÙ VIVIBILE

Il benessere è senza dubbio un concetto molto ampio e sfaccettato ed abbraccia moltissimi ambiti della vita quotidiana. Oltre all'ambito della salute, sia fisica che psicologica, **il benessere viene spesso inquadrato anche in un'ottica culturale**, di accesso e diffusione di questa in quanto **valore sociale** e che è vista anche come forma mentis e attitudine ed è punto di partenza per migliorare trasversalmente le condizioni di benessere di tutti i piemontesi (Report Piemonte 2027, 2021). A partire dal presupposto che nulla può essere fatto senza un programma di politiche integrato, solido e valido che tenga in considerazione tutte le realtà del territorio in costante mutamento.
Ad intervenire sull'argomento in virtù della vicinanza tra il tema del benessere e la cultura, è stato chiamato Christian Greco, Direttore del Museo Egizio dal 2014 che ha guidato il progetto di rifunzionalizzazione, rinnovo dell'allestimento e del percorso espositivo, che ha trasformato il Museo Egizio da museo antiquario a museo archeologico, seguendo l'idea di creazione del "museo del futuro" che ha come caratteristica principale quello di essere democratico.

La missione è quindi quella di riappropriarsi degli spazi museali e culturali, come luoghi di partecipazione e di cultura accessibili a tutti. Per permettere tutto ciò bisogna però riflettere su un piano industriale che permetta una maggiore

integrazione tra tecnologia e cultura con l'unione di ingegneri, filosofi, sociologi, antropologi, ecc. in modo da permettere una totale valorizzazione del patrimonio culturale per far diventare l'Italia un vero e proprio *hub* internazionale della cultura integrato alla rivoluzione digitale.

Essendo i musei la rappresentazione più concreta del ruolo della cultura nella vita di una società **essi dovrebbero essere aperti alla cittadinanza** e favorire lo scambio di idee ed esperienze con diverse attività da svolgere al loro interno. **La digitalizzazione dei musei** è un passo essenziale per allargare ancora di più la fruizione e la diffusione della cultura e la Regione ha senza dubbio la responsabilità di effettuare questo cambiamento. Investire su *bonus cultura* e dei portali integrati e abbonamenti alla cultura agevolati.
Il settore urbanistico è senz'altro da rimodernare in vista della creazione di nuovi spazi dedicati per queste nuove necessità, iniziando da opere di riqualificazione dei luoghi culturali per renderlo contemporaneamente luoghi di creazione e diffusione della cultura e del benessere.
Passando all'ambito del benessere più strettamente legato alla salute si evidenziano due filoni di intervento differenti ma paralleli: la salute fisica e quella mentale che portano ad un'interpretazione "psico-sociale" di questo concetto. A ciò si collega la necessità di intervenire per rendere l'ambiente anche più salutare, in particolare nelle aree urbane, con politiche di più ampio respiro che potrebbero attivare dei circoli virtuosi e sostenibili. Ad esempio, di potrebbe **aumentare le aree verdi** a disposizione della cittadinanza e maggiore gestione del verde pubblico ed accompagnare percorsi di implementazione della salute fisica con l'accessibilità maggiore ai servizi psicologici pubblici, abbassando le tariffe, incentivare la comunicazione per **normalizzare la frequenza a servizi di benessere mentale.**
Tutto ciò ha inevitabilmente effetto sulla possibilità di poter garantire agli individui a vivere in un ambiente sano, con delle relazioni interpersonali forti e un equilibrio psichico saldo.

Si ricorda che i contenuti di questa indagine, effettuata tra giovani under 35, sono diventati parte integrante del Documento Strategico Unitario con cui la Regione Piemonte sta definendo le linee guida per il migliore l'impiego dei fondi europei della programmazione 2021-2027, che verrà integrato dai contenuti più significativi provenienti dalle attività di consultazione del partenariato istituzionale, economico e sociale ed approvato dalla Giunta Regionale (Report Piemonte 2027, 2021). Ciò permetterà di sfruttare al meglio i Fondi Europei, tra i quali il "Fondo Europeo di Sviluppo Regionale" e il "Fondo Sociale Europeo", al fine di utilizzare al massimo le risorse per lo sviluppo sostenibile del Piemonte.

PIEMONTE 2021-27: il Documento Strategico Unitario

Il Documento Strategico Unitario (DSU) è un documento di programmazione e uno strumento propedeutico che contiene le linee guida per accogliere con coerenza e sinergia, **le strategie da adottare per raggiungere tutti i principali obiettivi** previsti nel programma regionale con lo scopo di promuovere lo sviluppo territoriale, economico e sociale piemontese. Il DSU serve dunque alla regione per definire le linee guida di intervento per l'istituzione delle attività da svolgersi durante il prossimo decennio, per il raggiungimento di diversi scopi che puntano a far crescere e sviluppare sempre più il Piemonte. Tale documento rappresenta, in poche parole, le **linee guida strategiche** che chiarificano ed aiutano ad utilizzare al meglio tutte le risorse in vista del perseguimento della programmazione europea 2021-2027 (Documento strategico Unitario, 2021). Il DSU è stato redatto in accordo e nel rispetto di precedenti documenti e strumenti regionali come il Documento di Programmazione Economico Finanziario, la Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile, la Strategia per la Specializzazione Intelligente, il Piano della Mobilità Sostenibile, e comprendendo anche i programmi operativi per lo sviluppo industriale e quelli per l'inclusione sociale e per la formazione delle politiche del lavoro. Il Documento Strategico Unitario si propone di essere una vera e propria guida che si sviluppa seguendo le direttrici dei programmi europei e mondiali per la ripartenza post pandemia, perseguendo obiettivi comuni come indicato dall'Agenda 2030, il Green Deal Europeo anche l'EUSALP (EU Strategy for the Alpine Region). Con positività e lo sguardo verso il futuro, la missione di questo Documento ha una forte responsabilità che deve condurre il Piemonte verso il raggiungimento degli obiettivi: sanare le criticità economiche e le crescenti diseguaglianze sociali che sono aumentate a causa della pandemia, disegnare un nuovo futuro in cui far crescere dignitosamente le nuove generazioni, intraprendere la via per fare del Piemonte il luogo dell'innovazione, che diffonde e promuove il sapere tecnologico, e adopera nella tutela della sicurezza sociale sia del singolo cittadino che della collettività (Documento strategico Unitario, 2021).

Il Piemonte deve imparare anche da ciò che la pandemia ci ha lasciato, rispettando la necessità di diventare una regione più smart, dare spazio alla costruzione di reti, riconoscere le responsabilità ambientali, la

transizione energetica, rafforzare le economie territoriali puntando soprattutto sulla green e circular economy affiancata dalla volontà di far crescere notevolmente il turismo per poter far c**onoscere nel mondo le eccellenze della cultura regionale** puntando soprattutto sulle risorse enogastronomiche, capaci già di attrarre investimenti. Senza dimenticare che tutti ciò è fondamentale per la creazione di nuovi posti di lavoro, per diminuire le diseguaglianze sociali e offrire nuovi strumenti per soddisfare i nuovi bisogni che riguardano la salute e il benessere delle persone per poter così creare un ambiente adatto e capace di **valorizzare in pieno le potenzialità e l'identità della regione.**

La Regione dimostra la volontà di dare il via ad un lavoro di squadra collettivo includendo tutte le realtà locali del Piemonte, secondo modalità place based e tramite **il coinvolgimento sempre più massivo di tutti gli attori del territorio**, così da dare il via all'instaurarsi di un dialogo territoriale che coinvolge diversi livelli di attori, dai cittadini alle grandi imprese presenti in tutto il territorio regionale.

1. IL CONTESTO GENERALE E GLI STRUMENTI DISPONIBILI

La prima parte del Documento Strategico Unitario presenta il quadro generale per la realizzazione delle strategie e **mostra gli strumenti di intervento che la Regione ha a disposizione** per impostare e gestire il la programmazione di questi. Nell'insieme si delinea un quadro molto complesso, ancora in fase di definizione, e con un'attenzione particolare sui Fondi strutturali europei.

Il principale elemento fondamentale sul quale si basa questo piano strategico è l'Agenda 2030 dell'ONU dalla quale l'Unione Europea ha tratto ispirazione per delineare il sistema di obiettivi ai quali destinare i Fondi strutturali per il periodo 2021-2027. Inoltre, insieme al Ministero dell'Ambiente e della Tutela del Territorio e del Mare (MATTM) è stata definita la Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS) ed è stato avviato un percorso per facilitare il supporto dell'avanzamento dei processi regionali per la messa in atto della strategia nazionale del DSU (Documento strategico Unitario, 2021) in particolare per quanto riguarda uno degli obiettivi primari, ovvero il **raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità previsti dall'Agenda 2030**. In accordo con ciò, la Regione Piemonte adotta all'interno delle sue attività gli obiettivi definiti dalla Strategia Europea per la Regione Alpina (EUSALP) tra i quali la crescita economica, l'innovazione tecnologica, la mobilità sostenibile, e la produzione e conusono consapevole dell'energia. Alla Strategia qui descritta hanno aderito i sette Stati alpini e le quarantotto regioni (Documento Strategico Unitario, 2021) che insieme hanno potuto individuare ulteriori sette priorità strategiche elencate a seguire.

Priorità strategiche:

1. Politiche legate all'idrogeno
2. Economia circolare
3. Smart cities/smart land
4. Rischi naturali
5. Turismo sostenibile
6. Mobilità sostenibile
7. Innovation hubs

Un ulteriore step importante riguarda l'introduzione del Green Deal Europeo (COM (2019)640) che ha permesso di instaurare un dibattito pubblico far ideare le iniziative necessarie da attuare affinché l'Europa diventi entro il 2050 il primo continente climaticamente neutrale (Documento Strategico Unitario, 2021). Quindi il Green Deal Europeo è da intendere come una macro-strategia dalla quale partire per dare forma all'agenda politica che porterà, nel lungo periodo, a **rafforzare la visione di un futuro sostenibile** portando a termine le iniziative di raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030.

Nel dettaglio, si vede come il Green Deal Europeo è stato organizzato secondo i seguenti dieci obiettivi generali (Documento Strategico Unitario, 2021) e che sono in questo modo citati nel Documento Strategico Unitario:

1. **Ambizione in materia di clima**
2. **Energia pulita, economica e sicura**
3. **Mobilità sostenibile e intelligente**
4. **Una PAC più verde: Strategia dal produttore al consumatore – "Farm to Fork"**
5. **Salvaguardia e tutela della biodiversità: Strategia UE sulla biodiversità 2030 - Ripor-tare la natura nella nostra vita**
6. **Inquinamento zero: per un ambiente privo di sostanza tossiche**
7. **Integrare la sostenibilità in tutte le politiche dell'UE**
8. **L'UE come leader mondiale**
9. **Lavorare insieme: un patto europeo sul clima**
10. **Strategia industriale per un'economia pulita e circolare**

In questo particolare periodo è essenziale analizzare anche le attività da eseguire in risposta all'emergenza da pandemia di Covid-19. In merito a ciò l'Unione Europea ha lanciato nel maggio 2020 Next Generation EU – NGEU (Documento Strategico Unitario, 2021), si tratta di un piano di interventi straordinario che permette di impiegare al meglio le maggiori risorse descritte all'interno del "Dispositivo per la Ripresa e Resilienza", dalle quali i Paesi membri potranno attingere per predisporre i Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza – PNRR.

Inoltre, si ricordano i due Fondi sui quali si baserà maggiormente la politica di coesione 2021- 2027 prevista in Italia e in Piemonte: il FESR e FSE+. Le proposte di regolamenti relative a FESR e FSE+, a partire dall'anno successivo al 2020, si fondano principalmente su cinque Obiettivi di Policy OP, articolati in Obiettivi Specifici, OS (Documento Strategico Unitario, 2021). In particolare, il FESR prevede di mettere in pratica gli obiettivi di policy, che sono stati articolati in ulteriori ventuno obiettivi più specifici, mentre l'FSE+ si basa per la maggior parte sulla volontà di creare un'*Europa più sociale. Infatti, il Fondo Sociale Europeo Plus* è stato istituito per focalizzarsi al meglio sull'attuazione del Pilastro Europeo dei Diritti Sociali (Documento Strategico Unitario, 2021) con l'idea di far diventare sempre più concreti ed efficaci diritti previsti per tutti i cittadini europei, tra i quali: **l'accesso a pari opportunità e al mercato del lavoro** che garantisce condizioni **eque di lavoro**, e la protezione sociale per migliorare l'inclusione. Altrettanto importanti sfide che riguardano la sfera sociale verranno fronteggiate dal Programma per l'occupazione e l'innovazione sociale EASI, che ha come obiettivo quello di **favorire occupazione giovanile** (Documento Strategico Unitario, 2021).

Un altro strumento importante è la Politica Agricola Comune (PAC), e i Fondi FEAGA e FEASR ad essa connessi. Per quanto riguarda questo strumento, va considerata una differenza di tempistiche rispetto alla programmazione dei fondi 2021-2027 poiché si sono verificati alicuni ritardi a causa della pandemia da Coronavirus; perciò, l'avvio è stato posticipato di due anni a partire dal biennio 2021-2022 (Documento Strategico Unitario, 2021). Dunque, la proposta di regolamento relativa ai piani strategici della PAC individua i seguenti tre obiettivi generali, a loro volta articolati in nove obiettivi specifici, per il periodo 2023- 2027: promuovere un settore agricolo intelligente, resiliente e diversificato per assicurare la sicurezza alimentare, rafforzare la tutela dell'ambiente e l'azione per il clima e contribuire al raggiungimento degli obiettivi in materia di ambiente e clima dell'Unione ed infine, **rafforzare il tessuto socioeconomico delle aree rurali** valorizzando anche le ricadute in termini qualitativi sul territorio

(Documento Strategico Unitario, 2021). Per raggiungere gli obiettivi strategici europei supportando azioni comuni fra attori di diversi Stati, ci si avvale anche delle CTE, la Cooperazione territoriale europea, introdotta per **supportare le iniziative di collaborazione tra i diversi Stati;** in particolare la CTE ha come focus principale alcuni temi che riguardano il mercato del lavoro, il miglioramento dei sistemi sanitari e l'accesso alle cure sanitarie. Questi sono temi che operano nella sfera dell'inclusione sociale con l'evidente volontà di dare vita a nuove sinergie tramite l'avvio di Programmi Operativi (Documento Strategico Unitario, 2021). In termini di programmazione la CTE prevede che la strategia e le priorità d'intervento vadano a ricoprire diverse aree di livello che sono state individuate attraverso **processi cooperativi tra Regioni e Paesi** (Documento Strategico Unitario, 2021). Al riguardo, il Piemonte è protagonista di due programmi di Cooperazione transfrontaliera: il primo è "Interreg V Italia–Francia ALCOTRA", che coinvolge la Provincia di Cuneo e alla Città Metropolitana di Torino, e il secondo è "Interreg V Italia–Svizzera" che vede l'interessamento di diverse province nelle aree di Novara, Biella, Vercelli e il Verbano Cusio Ossola. Oltre a queste iniziative ci sono alche altri tre programmi Interregionaliche vengono citati nel DOcumento Strategico Unitario: "ESPON, Interreg Europe e Urbact e a tre programmi Transnazionali, Spazio Alpino, Central Europe e Med" (Documento Strategico Unitario, 2021).

Più difficile al momento è delineare il ruolo che le Regioni hanno nella fase attuativa attuale per quanto riguarda la stesura del piano strategico, a causa delle trattative ancora in corso fra le istituzioni europee; inaftti non risulta totalmente chiaro se sarà prevista un'unica Autorità alla quale verrà affidata la gestione del piano strategico su tutto il livello nazionale, oppure se alcune funzioni dovranno essere gestite a livello regionale. Perciò risulta ancora parecchio complesso il quadro generale nel quale è inserito il Piano strategico; tuttavia, ciò non impedisce di andare a lavorare sulla definizione di un contesto generale che prevede il **coordinamento di tutti per il raggiungimento degli obiettivi** e della complementarità delle azioni intraprese (Documento Strategico Unitario, 2021).

2. IL LIVELLO REGIONALE - LA STRATEGIA REGIONALE PER LO SVILUPPO SOSTENIBI-LE - SRSvS

La Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile (SRSvS) deve definire gli strumenti, le priorità e le azioni che si intendono intraprendere per il periodo 2021-2027 in modo da assicurare e **orientare le azioni verso una visione sempre più ecosostenibile** in modo unitario in tutta la regione.

Ancora una volta l'orientamento di queste programmazioni ha come punto di riferimento gli SDGs e l'Agenda2030 e da qui sono state definite delle macroaree strategiche di intervento (vedi sotto tab.6). Per attuare la Strategia, la Regione Piemonte si deve impegnare a rafforzare le proprie capacità istituzionali per permettere il rafforzarsi, o dove necessario la creazione, di **una rete interregionale collaborativa e coerente** per effettuare **azioni sistemiche** nei vari settori al fine di garantire la buona riuscita e il rispetto dei Programmi Operativi in una prospettiva di rispetto per la sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Area	Macro-Area Strategica
Prosperità	Promuovere le qualifiche per nuove professioni, in particolare per lo sviluppo sostenibile e per la green economy. Effettuare la transizione del sistema produttivo regionale coniugando sostenibilità e competitività Favorire la transizione ecologica, l'adattamento e la mitigazione degli effetti del cambiamento climatico
Pianeta	Curare il patrimonio culturale e ambientale e la resilienza dei territori
Persone	Affrontare i cambiamenti di domanda sanitaria con appropriate implementazioni nell'ambito sanitario, per un'equa distribuzione degli strumenti Favorire il benessere fisico e psicologico dei cittadini
Pace	Limitare le discriminazioni e le diseguaglianze

(Schema presentato nel Documento Strategico Unitario, 2021)

Secondo questa prima visione, la programmazione 2021-2027 pone molta attenzione ai territori, secondo le loro rispettive diversità ed esigenze, cercando di valorizzare i diversi sistemi presenti sul territorio, come le filiere, distretti e settori specializzati. Lo scopo è anche quello di realizzare delle politiche sempre più integrate con l'indirizzo strategico e di programmazione che possa portare ad un **risorgimento industriale della regione** in vista dello sviluppo sempre più sostenibile della filiera industriale piemontese. Importante è il costante riferimento all'economia piemontese è il rapporto di questo settore con le caratteristiche del ter-

ritorio e delle realtà che costituiscono il sistema attuale formato anche da micro, piccole e medie imprese che operano nel campo dell'industria e in quello agricolo. Esse, infatti, negli ultimi anni hanno dato vita ad un'importante crescita economica della regione.
Fondamentale è ricordare che tutte queste realtà nascono e hanno contribuito a **rafforzare l'identità culturale del Piemonte** comprendendo gli aspetti storici, economici, sociali e innovativi del territorio.Con queste programmazioni bisognerà **trovare un punto di congiunzione tra lo sviluppo economico e la difesa del patrimonio regionale,** per la tutela dell'ambiente e delle sue risorse, in un'ottica di miglioramento della qualità della vita, creazione di nuovi posti di lavoro e sviluppo sostenibile.
Tutto ciò per arrivare ad un efficace transizione verde e digitale, secondo i principi dell'economia circolare e della bioeconomia per ottenere i seguenti vantaggi:

- Identità culturale del Piemonte coerente;
- Unione tra tradizione e innovazione in un rapporto equilibrato;
- Recuperare una posizione rilevanza in confronto alle altre regioni italiane che sono riferimento per il confronto dei risultati raggiunti e delle prestazioni;
- Promuovere una crescita economica pulita e più circolare in accordo con quanto stabilito dal "European Green Deal";
- Raggiungere l'autosufficienza energetica basandosi prima di tutto sull'efficienza dell'energia idroelettrica;
- Promuovere un approccio integrato di tutti i fondi e gli investimenti per impiegare gli strumenti innovativi per i territori;
- Operare secondo una visione organica, che detta linee guida integrate con le politiche del FESR e del FSE+ 2021-2027 per promuovere le politiche di miglioramento delle condizioni dell'occupazione, in particolare dei settori dell'istruzione, della formazione e per l'inclusione sociale.

In questo scenario la Pubblica Amministrazione ricopre un ruolo fondamentale per regolare e gestire una radicale azione di trasformazione fondati sulla centralità del cittadino e gli investimenti integrati per la crescita culturale, dell'organizzazione e della digitalizzazione.
Riguarda all'ambito culturale importante è concentrarsi nel raggiungimento degli obiettivi e dei risultati, e non di meno favorire l'integrazione delle competenze digitali per **valorizzare il *know-how* regionale e dare il via a nuovi programmi innovativi** per rivoluzionare la gestione e le amministrazioni che operano in questo settore.
Riguardo ai sopra citati SDGs il posizionamento del Piemonte è in generale positivo, in generale lo vediamo collocato al quinto posto tra le regioni italiane, preceduto solamente da Trentino-Alto Adige, Valle d'Aosta, Lombardia ed Emilia-Romagna.
Il Piemonte ha un ottimo posizionamento soprattutto per quanto riguarda gli obiettivi dell'ambito sociale, dell'ambito economico e per alcuni aspetti ambientali e nello specifico occupa un'elevata posizione nel ranking regionale nel perseguire di seguenti goal e campi di applicazione:

Posizionamento del Piemonte rispetto alle altre regioni d'Italia

3° posto

4° posto

5° posto

Obiettivi raggiunti dell'Agenda 2030

3.COMPLEMENTARITÀ DELLE AZIONI INTRAPRESE

Una particolare attenzione deve essere rivolta al coordinamento di tutti gli strumenti fin ora analizzati. Ciò è essenziale per permettere di individuare le aree di intervento più opportune e di massima priorità, per **capire come e dove destinare i fondi** a disposizione in un'attica di strategia regionale. Nel dettaglio si ricocorda che il PNRR per l'Italia, che è stato presentato dal Governo il 25 aprile 2021, ammonta complessivamente a 235,12 miliardi di euro, delle quali 191,50 miliardi di risorse arrivano dal fondo Next Generation EU, 13 miliardi di euro dalle risorse "React EU" e 30,62 miliardi da un fondo complementare nazionale (Documento Strategico Unitario, 2021).

In quanto strumento complementare PNRR presenta azioni per il raggiungimento degli Obiettivi di Policy dei Fondi di coesione che si sviluppano in **sei grandi linee di intervento** che hanno indice di completamento l'anno 2025, per quanto riguarda la maggior parte degli interventi finanziari (Documento Strategico Unitario, 2021). Durante la fase di redazione degli obiettivi prefissati dal PNRR Italia con i Ministeri, la Regione Piemonte ha raccolto e indagato le priorità progettuali espresse dagli stakeholder del territorio tramite l'iniziativa "Piemonte cuore d'Europa". Questa consultazione ha coinvolto 2.500 soggetti durante 11 incontri territoriali tenuti a Novara, Vercelli, Verbania, Biella, Alessandria, Asti, Cuneo, Torino e Alba e l'esito di questo lavoro è stato il documento "Next generation Piemonte".

Si intitola "Next Generation Piemonte" il documento, approvato il 3 aprile dalla Giunta regionale contenente oltre 1200 progetti dal valore complessivo di 27 miliardi di euro. Il testo riporta tutti i contributi arrivati da diverse aree dal territorio per la richiesta dell'inserimento di iniziative nel Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (Recovery Plan, 2021), in particolare, sono state coinvolte le provincie, gli enti locali, le categorie economiche, produttive e sociali, e i giovani, per raccogliere punti di vista e idee che determineranno i progetti da attuare per lo sviluppo del Piemonte nei prossimi dieci anni (Documento Strategico Unitario, 2021).
L'analisi mette in risalto come **la progettualità dal basso**, ovvero che coinvolge i cittadini, **esprima un preciso orientamento verso le nuove tecnologie, l'ambiente e le infrastrutture.** Nel Documento sono citati oltre 600 progetti che riguardano questi ambiti.

In sintesi, la proposta del Recovery Plan del Piemonte prevede 1.273 progetti categorizzati secondo queste differenti categorie (Documento Strategico Unitario, 2021):

— **672** riguardano la rivoluzione verde e la transizione ecologica

— **230** racchiudono interventi su digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura

— **187** si riferiscono alle infrastrutture per la mobilità sostenibile

— **107** comprendono l'inclusione e la coesione

— **55** fanno riferimento all'istruzione e alla ricerca

— **22** riguardano l'ambito dell'assistenza sanitaria

Si segnala una particolare **attenzione all'ambito della rigenerazione edilizia**, riqualificazione del patrimonio immobiliare pubblico e privato, messa in sicurezza, interventi antisismici (Documento Strategico Unitario, 2021).
Un secondo ambito rilevante riguarda gli interventi in ambito di viabilità, infrastrutture viarie e opere di ingegno come ponti, strade e parcheggi (183 proposte per 4,2 miliardi). Importante è il focus sullo sviluppo dei servizi di trasporto pubblico locale, trasporto ferroviario, infrastrutture per il trasporto aereo cargo e passeggeri (37 schede per 2 miliardi). Successivamente si parla di riqualificazione o costruzione di impianti sportivi, sia a valenza di coesione e infrastrutture sociali, sia in integrazione dell'offerta turistica, insieme ad altri strumenti e investimenti sui servizi turistici (63 proposte per 1,8 miliardi).

A seguire ci sono **progetti di mobilità alternativa e dolce**, come ciclovie, funivie e passerelle, prevalentemente a servizio della riqualificazione paesaggistica e dell'offerta turistica in contesti adeguati (109 schede per 635 milioni).
Non ultimo per importanza, è l'ambito che riguarda il potenziamento di strutture, risorse e strumenti per soggetti vulnerabili come anziani, minori, famiglie in difficoltà (84 interventi per 750 milioni). Riprendendo le iniziative che riguardano lo sviluppo rurale, si sottolinea come quello attuale già concorre al raggiungimento della maggior parte degli Obiettivi Specifici 2021-2027, con un'azione alla **competitività del sistema agroalimentare**, che punta alla riduzione delle emissioni specialmente nelle fasi di produzione, altre alla tutela delle risorse naturali e della biodiversità del territorio aprtendo dalla possibilità di tratte vantaggio dallo sviluppo delle comunità rurali (Documento Strategico Unitario, 2021). Con l'inizio di questa programmazione, sarà ulteriormente rafforzato l'impegno nella **lotta al cambiamento climatico con il sostegno della costruzione di "architettura verde"** allineandosi con gli obiettivo citati nel "Green Deal Europeo", ed alle linee di intervento per salvaguardia della salute pubblica.

Per quanto riguarda il quadro strategico della Regione Piemonte, un ruolo rilevante spetta all'insieme di azioni intraprese per delineare il campo d'azione degli interventi e dei programmi finanziati dai Fondi; di primaria importanza per la regione è la "Strategia per la Specializzazione Intelligente" e la "Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile" (SRSvS) analizzata in precedenza (Documento Strategico Unitario, 2021).
A queste si affiancano il P"iano energetico regionale", il "Piano per la tutela delle acque" ed il "Piano per la gestione dei rifiuti" e non di minor importanza è il "Piano regionale della Mobilità e dei Trasporti" (Documento Strategico Unitario, 2021).
Nel corso del 2020 la Regione Piemonte ha attivato numerose misure di intervento per supportare i diversi settori in crisi a causa delle misure che sono state adottate durante l'emergenza pandemica; tra le quali ricordiamo "Bonus Piemonte", "Bonus servizi infanzia", "Fondo solidarietà lavoro", "Fondo solidarietà cultura", "Voucher vacanze", l'azzeramento degli oneri di urbanizzazione, differenti iniziative a sostegno dei Comuni e tanti altri interventi che hanno avuto un ruolo essenziale per limitare i danni e le chiusure delle attività di tutto il Piemonte.

Un ruolo non secondario in questo scenario è coperto dalle azioni di semplificazione normativa che sono state messe in atto e che stanno giocando un ruolo di rilievo nel contenere gli impatti negativi della crisi dovuta alla pandemia e che hanno permesso di facilitare il percorso di ripresa nei mesi successivi. Fa parte di queste iniziative di valore la creazione del Distretto Turistico della Città di Torino da parte della Regione Piemonte, in collaborazione con la Città di Torino, la Prefettura e delle associazioni di categoria che hanno collaborato in questi mesi per riqualificare e rilanciare l'offerta turistica a livello nazionale e internazionale (Documento Strategico Unitario, 2021).
In quest'ottica si registra la volontà di accrescere lo sviluppo del territorio, al fine di **migliorare l'efficienza dell'organizzazione e della fruizione dei servizi**, e di assicurare certezze e garanzie nei confronti delle imprese tramite la possibilità di offrire nuove opportunità di investimento, di accesso al credito, di semplificazione dei rapporti con la pubblica amministrazione.
Lo scopo del Distretto è ora quello di individuare una "zona a burocrazia zero" (Documento Strategico Unitario, 2021) cosicché il territorio e le imprese potranno godere di un **regime procedimentale veloce e vantaggioso**, soprattutto grazie alla semplificazione delle procedure amministrative.

CAPITOLO 4.

Il progetto: strategia per una visione condivisa

4.1 Attività interattiva con il Distretto UNESCO

Il primo passo per definire un futuro più condiviso e sostenibile

Questo incontro ha avuto l'obiettivo di **coinvolgere attivamente i riconoscimenti UNESCO** e la Consulta Regionale Europea nelle attività che stanno svolgendo grazie ad un progetto finanziato da quest'ultima, all'interno del quale si inserisce una tesi di laurea magistrale in Design Sistemico.

È stata un'opportunità per vedere da vicino lo svolgimento di uno dei Tavoli di riunione del Distretto piemontese UNESCO e ascoltare le iniziative in atto e le prospettive di sviluppo del settore "Valorizzazione del Patrimonio Culturale, Musei e Siti Unesco" della Regione Piemonte.
L'obiettivo di questa **attività interattiva preliminare**, svolta durante l'incontro, è stato quello di evidenziare alcune possibili linee d'intervento per **definire un futuro condiviso e desiderato**, a partire dalle volontà di ogni sito UNESCO, a più livelli di complessità, ovvero dalla scala micro a quella macro. Il fine ultimo è stato quello di i**dentificare aree e temi specifici per possibili spunti progettuali futuri** per riflettere su una domanda comune: "Su è possibile lavorare come Distretto?"
In totale hanno partecipato 25 persone in rappresentanza dei siti UNESCO e delle associazioni di consulenza o collaborazioni con il Distretto piemontese UNESCO, collegati in remoto.

Svolgimento

Diversi interventi si sono susseguiti nel corso della riunione. Dopo una prima introduzione da parte dell'assessore Vittoria Poggio, è intervenuta Raffaella Tittone con la presentazione del Programma Triennale della cultura, in particolare ha presentato le politiche di interventi coordinati per il settore.
Successivamente è intervenuto Stefano Campus che, rivolgendosi principalmente ai referenti dei siti UNESCO presenti, ha spiegato loro il progetto per la realizzazione e l'implementazione del portale "Geopiemonte", che si basa sulla realizzazione di un Dataset UNESCO condiviso con dati che risultino essere univoci e pubblici relativi alle dimensioni territoriali dei siti UNESCO piemontesi, con particolare attenzione alle *buffer zone*.
Come terzo intervento della riunione la professoressa Silvia Barbero, con la presentazione della ricerca per la promozione a livello europeo del distretto sistemico transnazionale dei siti UNESCO del Piemonte e delle attività proposte nel protocollo d'intesa tra la Consulta Regionale Europea e il Dipartimento di Architettura e Design del Politecnico di Torino, relative alla Blue Economy e Circular Economy.

La seconda parte di questo intervento si è concentrata sulla **restituzione dei dati del questionario,** precedentemente somministrato a tutti i rappresentati dei siti UNESCO ed agli altri enti che hanno partecipato al Tavolo, che ci ha permesso di effettuare una prima indagine relativa alle percezioni dei singoli siti riguardo tematiche di sostenibilità, identità e senso di appartenenza al Distretto piemontese UNESCO.

Come fase conclusiva della riunione è stata effettuata un'**attività interattiva** durante la quale, ai riconoscimenti UNESCO presenti è stato chiesto di rispondere ad una serie di domande al fine di associare ad ognuno dei tre livelli riportati, una o più delle cinque possibili aree di intervento emerse, in parte dal questionario citato in precedenza.

3 Livelli

1. Livello di singolo riconoscimento UNESCO
2. Livello di Distretto UNESCO
3. Livello Transnazionale

5 linee strategiche

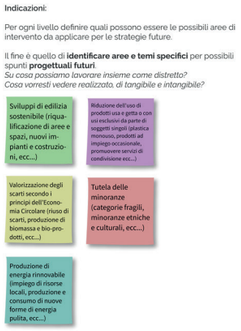
1. Sviluppi di edilizia sostenibile (riqualificazione di aree e spazi, nuovi impianti e costruzioni, ecc...)

2. Valorizzazione degli scarti secondo i principi dell'Economia Circolare (riuso di scarti, produzione di biomassa e bio-prodotti, ecc...)

3. Produzione di energia rinnovabile (impiego di risorse locali, produzione e consumo di nuove forme di energia pulita, ecc...)

4. Riduzione dell'uso di prodotti usa e getta o con usi limitati ed esclusivi da parte di singoli soggetti (plastica monouso, prodotti ad impiego occasionale, promuovere servizi di condivisione ecc...)

5. Inclusione delle minoranze (tutela delle categorie fragili, valorizzazione delle minoranze etniche e culturali, ecc...)



Osservazioni

Lo schema qui riportato rappresenta la **raccolta finale delle risposte** che sono state consegnate alla fine dell'attività di workshop svolata.
Dalla proporzione delle risposte si vede come la tematica di minor considerazione risulta essere la "Valorizzazione degli scarti secondo i principi dell'Economia Circolare (riuso di scarti, produzione di biomassa e bio-prodotti, ecc....)" posizionata a livello transazionale; questo tema probabilmente è considerato di minor vicinanza rispetto alle azioni dei vari siti UNESCO piemontesi e sentino meno rilevante per le attività e gli interventi possibili da intraprendere.
D'altra parte, però è un tema molto ampio che riguarda ampiamente la dimensione territoriale ed il rapporto tra le attività che possono essere svolte all'interno dei vari siti e riconoscimenti UNESCO ed il territorio regionale. A tal proposito, questa non è un'iniziativa che va tralasciata ma potrebbe proprio meritare più attenzione durante altri incontri e momenti di discussione al riguardo, soprattutto per implementare la conoscenza sul tema.
L'area di intervento che, secondo i riconoscimenti UNESCO, che hanno partecipato all'iniziativa, è stata meritevole di maggiormente attenzione riguarda la "Tutela delle minoranze (categorie fragili, minoranze etniche e culturali, ecc....)".
L'attenzione a possibili iniziative che si muovono in quest'area di intervento, e stata posta in tutti i livelli considerati e ciò sottolinea la costante importanza rivolta al tema in questione, perfettamente in linea con l'ideologia e i valori fondanti proposti da UNESCO, e che dunque anche i riconoscimenti piemontesi hanno un forte interesse nella diffusione della cultura in diversi ambiti e a diversi livelli.
Una attenzione abbastanza omogenea è stata rivolta nei confronti delle altre aree di intervento nei diversi livelli, e ciò mostra l'esistenza di una **comprensione trasversale nei confronti delle iniziative svolte o da svolgere** che non riguardano una dimensione chiusa e specifica ma che risultano essere, o possono avere, ripercussioni multilivello.

Considerazioni successive

A seguito della realizzazione del Workshop partecipativo sono state fatte altre considerazioni a partire dai risultati presentati nello schema sopra riportato. Infatti, tali risposte sono state ridivise secondo altre macroaree: "Ambiente", "Economia" e "Persone"; esse fanno riferimento alle tre dimensioni dello Sviluppo Sostenibile, ovvero quelle di sostenibilità ambientale, economica e sociale.

Oltre a questa divisone, una riflessione è stata fatta per cercare di ricondurre alle possibili azioni da intraprendere, dei target specifici per ogni iniziativa posta nei livelli d'intervento presi in considerazione.
Questo step successivo è stato guidato dalle sensibilità emerse durante le fasi di discussione ed esplorazione delle caratteristiche dei vari siti e riconoscimenti UNESCO, anche a seguito delle percezioni esposte durante i momenti di confronto e dialogo.

Così è stato realizzato uno schema finale, che permette di avere una **visione complessiva per la definizione un futuro condiviso e desiderabile** da parte di tutti i riconoscimenti UNESCO piemontesi.

Lo scopo non è quello di visualizzare lo stato definitivo e attuale ma viene lasciato spazio alla **possibilità di migliorare la situazione reale** del Distretto, tramite iniziative, pratiche ed interventi che vedono il coinvolgimento attivo di tutte le realtà UNESCO della Regione Piemonte; le quali finalmente insieme possono realizzare iniziative coordinate **costruendo un Distretto UNESCO forte e funzionale** capace di proiettarsi nel futuro per portare innovazione, crescita a tutta la regione e valorizzare al meglio la cultura ed il territorio piemontese.

4.2 Strategia di Place Branding

Dalla ricerca e dall'analisi approfondita del contesto fino a qui descritta, risulta evidente che i riconoscimenti UNESCO interni al Distretto piemontese hanno caldamente espresso la **necessità di creare un'unica immagine che sia percepita in modo univoco** e comunicata anche al di fuori del Distretto UNESCO piemontese. Le caratteristiche valoriali che vengono comunemente esposte dai riconoscimenti UNESCO riguardano: la tutela del patrimonio paesaggistico, l'educazione, la protezione dell'ambiente ed il rispetto per la tradizione. Dall'analisi di questi elementi è possibile andare a definire un briefing per il processo di Place Branding per il Distretto piemontese.

I siti e i riconoscimenti della Regione Piemonte non si vogliono inserire in un panorama tipicamente turistico, paragonabile a quello di altre regioni italiane, e certamente l'obiettivo è distante da quello di attuare in questi luoghi un turismo di massa. La Regione viene infatti apprezzata da visitatori, per diversi motivi ed in modo differente durante le stagioni dell'anno; ma ciò che resta invariato è il **senso di comunione con la natura**, un'**immersione totale nel paesaggio** e in tutto ciò che in territorio porta con sé, come le tradizioni folcloristiche, ma anche la **volontà di innovare**, di scoprirsi e aumentare la propria conoscenza per metterla al servizio del territorio e del Distretto stesso. Un'atmosfera sia tangibile che intangibile che rassicura e rilassa chi viene qui acconto.
Questa atmosfera convive con una forte vita culturale, soprattutto nelle grandi città cariche di occasioni di intrattenimento, contatti con la storia, la cultura e l'arte. Tutto questo è sostenuto da un **ambiente creativo e attraente,** ma solo chi vive questa Regione sembra davvero potersene rendere conto e quindi questo aspetto deve essere comunicato ancora meglio.

In vista delle necessità espresse e delle sfide evidenziate durante tutto il percorso di ricerca, le soluzioni di progetto da intraprendere seguono de strade specifiche e complementari. In primo luogo, per soddisfare la richiesta dei riconoscimenti UNESCO nell'avere un'identità comune e riconoscibile, si può attuare una **strategia di comunicazione integrata** realizzando un processo di **Place Branding che rappresenti appieno il Distretto UNESCO piemontese**.
In secondo luogo, il Distretto UNESCO

deve sempre più diventare funzionale agendo come un unico ente, non solo per quanto riguarda la sua comunicazione, ma anche nella praticità delle sue azioni, e per questo motivo diventa di chiave importanza **favorire la collaborazione, lo scambio e la cooperazione** tra tutti vari riconoscimenti facenti parte del Distretto UNESCO piemontese.

oluzione da implementare riguarda la realizzazione di **Workshop Multidisciplinari,** che si attuano a partire dai tavoli di riunione del Distretto, intesi non solo più come momenti di aggiornamento unilaterale ma come dei veri e propri incontri di **lavoro attivo e di sviluppo collaborativo** di progetti.

Soluzioni di progetto

1 PLACE BRANDING

VALORI DA COMINUCARE
Individuare e comunicare i **valori comuni e condivisi** del Distretto unendo tradizione e innovazione.

IDENTITÀ COMUNE E CONDIVISA
Linee guida per realizzare **l'identità visiva** per il Distretto UNESCO piemontese.

STRUMENTI DA IMPLEMENTARE
Linee guida di come usare o implementare gli **strumenti di comunucazione** del Distretto UNESCO.

2 WORKSHOP MULTIDISCIPLINARI

TAVOLI DI PROGETTO ATTIVI
Sviluppare idee e nuovi progetti in **tavoli di lavoro periodici** che coinvolgono attivamente i riconoscimenti UNESCO.

CONDIVISIONE DEL KNOW-HOW
Realizzare progetti comuni e trasfersali **sfrtuttando le risorse e il know-how** dei diversi riconoscimenti del territorio.

INCONTRI TEMATICI
Incontri periodici tematici con il **coinvolgimento di differenti figure professionali** per aumentare la conoscenza sul tematiche specifiche.

SOLUZIONE 1

STRATEGIA A e B

Individuare i valori comuni e condivisi del Distretto, **conciliando tradizione e innovazione tramite la sostenibilità** come ponte trasversale tra le due dimensioni, affinché sia possibile implementare la comunicazione con tutti i soggetti del territorio e **affermare la presenza del Distretto UNESCO** piemontese, non solo nei confini regionale ma anche nazionali e internazionali.

VALORI DA COMUNICARE

- **TUTELA DEL PATRIMONIO PAESAGGISTICO**
- **EDUCAZIONE**
- **PROTEZIONE DELL' AMBIENTE**
- **RISPETTO PER LA TRADIZIONE**

Sono valori UNESCO presenti e condivisi da tutti i siti e i riconoscimenti piemontesi. Questi valori definiscono **l'ideologia che guida i principi e le attività** della Regione, dei riconoscimenti e quindi anche del Distretto stesso.

Questi sono i valori che si riferiscono **all'importanza e all'impegno di UNESCO** nel tutelare il patrimonio naturale, architettonico e immateriale di ogni luogo rispettandone le proprie caratteristiche e peculiarità.

IDENTITÀ COMUNE E CONDIVISA

- Realizzare il logo del Distretto UNESCO piemontese
  - → Rappresentare il Distretto UNESCO piemontese
  - → Comunicare i valori comuni
- Fornire linee guida per l'utilizzo o la creazione di loghi personali di ogni riconoscimento

STRUMENTI DA IMPLEMENTARE

- Sviluppare un sito web per il Distretto UNESCO piemontese
- Impiegare del logo del Distretto nei siti web dedicati dei riconoscimenti
- Pagine social del Distretto per comunicare le iniziative di tutti i vari riconoscimenti

SOLUZIONE 2

STRATEGIA C e D

Sviluppare idee e lavorare per la loro realizzazione coinvolgendo tutti i siti e i riconoscimenti UNESCO piemontesi facendo diventare tavoli di lavoro periodici più interattivi e pratici, aprendo la strada al dialogo attivo e costruttivo tra le parti per realizzare ottimizzare la presenza di differenti figure professionali all'interno del Distretto e del territorio.

TAVOLI DI PROGETTO ATTIVI

Trasformare i tavoli di riunione in momenti di **progettazione attiva e partecipativa.** Per questo c'è bisogno di individuare delle **figure di riferimento** che lavorano attivamente durante i tavoli del Distretto e fanno da tramite tra il riconoscimento UNESCO e la Regione Piemonte.

CONDIVISIONE DEL KNOW-HOW

Instaurare un **network interno** per condividere best practice, idee, esperienze sia passate che progetti futuri; da aprire la strada alla creazione di **progetti trasversali** tra più riconoscimenti. Questo strumento diventa anche un sostegno per i riconoscimenti più piccoli, nuovi o che hanno bisogno di aiuto per crescere.

INCONTRI TEMATICI

- Serie di incontri e workshop per sviluppare la conoscenza e la vicinanza a tematiche di sviluppo sostenibile.
  - → Sviluppi di edilizia sostenibile (riqualificazione di aree e spazi, nuovi impianti e costruzioni, ecc...)
  - → Valorizzazione degli scarti secondo i principi dell'Economia Circolare (riuso di scarti, produzione di biomassa e bio-prodotti, ecc...)
  - → Produzione di energia rinnovabile (impiego di risorse locali, produzione e consumo di nuove forme di energia pulita, ecc...)
  - → Riduzione dell'uso di prodotti usa e getta o con usi esclusivi da parte di soggetti singoli (plastica monouso, prodotti ad impiego occasionale, promuovere servizi di condivisione ecc...)
  - → Tutela delle minoranze (categorie fragili, minoranze etniche e culturali, ecc...)
- Coinvolgere stakeholders e differenti figure professionali, con diversi background e competenze.

4.3 La nuova immagine del Distretto UNESCO piemontese

Il brand del Distretto UNESCO piemontese deve dunque **essere rivolto sia ai visitatori che a chi vive in questa regione**, per accoglierne i valori e le caratteristiche che quasi sembrano nascoste, incoraggiando alla scoperta di tutto ciò attraverso un viaggio per tutto il Piemonte.
L'immagine comunicata deve essere coerente sia con la percezione interna al Distretto che con quella esterna; deve suggerire un **viaggio alla scoperta di tutto ciò che la regione ha da offrire**, ma non attraverso un itinerario prestabilito e nemmeno proponendo una scelta obbligata. Perché tutto è importante allo stesso modo, ed è il singolo che deve poter scoprire tutti dettagli che lo interessano. L'invito è a **scoprire il più possibile una regione sfaccettata fatta di relazioni umane e sensoriali.**
In definitiva il brand dovrà fare in modo che le persone di tutto il mondo siano invogliate a venire a visitare i luoghi patrimonio UNESCO in Piemonte, con le loro **peculiarità e caratteristiche differenti**, e ad approfondire la storia di questa regione accogliente, innovativa, autentica.

Partendo dal prendere in considerazione la ricerca fin qui fatta e le testimonianze raccolte, nasce la v**olontà di realizzare un logo per il Distretto UNESCO piemontese** che rappresenti, allo stesso tempo, il Distretto stesso e ogni riconoscimento UNESCO regionale. La proposta è quindi quelle di **realizzare un sistema di identità dinamico** in grado di innescare processi partecipativi e mutevoli, con i riconoscimenti UNESCO piemontesi. Il sistema, proponendo un codice aperto che mette al centro della comunicazione una **somma di valori, storie, idee, visioni differenti.** Ciò permette di gestire e leggere la complessità: una **complessità positiva, che rappresenta la sostenibilità** secondo tutti i suoi livelli, essendo concepita anche secondo la componente culturale, sociale, politica oltre che ambientale.

Il Distretto UNESCO piemontese è il motore che crea relazioni nel territorio, qualcosa che cambia, in continuo mutamento e costante divenire. Per questo motivo, il progetto non si limita a proporre un sistema identitario visibile attraverso una proposta grafica definita e statica ma questo nuovo sistema di rappresentazione permette ad ogni riconoscimento di modificare il suo simbolo utilizzando colori differenti per raccontare i molteplici aspetti legati alla propria visione del patrimonio UNESCO che rappresenta.

Per definire il sistema di comunicazione, il passo successivo all'identificazione dei valori essenziali che costituiscono l'identità del Distretto UNESCO piemontese, e delle sensazioni che vengono accostate a questo territorio, è stato quello di riflettere su quelli che ad oggi sono i **simboli riconosciuti della regione Piemonte** (Consiglio Regionale Piemonte, 2014) e del patrimonio UNESCO, oltre a quelle che sono le immagini che nelll'immaginario comune vengono associate questo territorio.

STEMMA
Ha forma quadrata, con croce d'argento in campo rosso spezzata da lambello azzurro a tre gocce (Consiglio Regionale Piemonte, 2014).

GOFFALONE
Lo fondo è diviso in tre parti, rosso, blu, e arancione che rappresentano i colori della Repubblica di Alba (Consiglio Regionale Piemonte, 2014).

Immagini comunemente associate al Piemonte

Vino
Collina
Montagna
Torino

Allo stesso modo è stato utile capire i **principi di progettazione dei loghi UNESCO,** utilizzati e riconosciuti a livello mondiale.

United Nations
Educational, Scientific and
Cultural Organization

Il logo UNESCO ufficiale, notificato e accettato dagli Stati Membri ai sensi dell'art. 6 ter durante la Convenzione di Parigi per la Protezione della Proprietà Industriale (Convenzione di Parigi per la Protezione della Proprietà Industriale, 1883) composto da tre parti: l**o stemma**, raffigura un tempio comprensivo dell'acronimo UNESCO, la seconda parte è costituita dal **nome completo** (United Nations educational, Scientific and Cultural Organization) che può essere scritto in una o più lingue, ed infine, vi è sulla destra una l**inea tratteggiata** in una progressione logaritmica. Importante ricordare che secondo direttive per l'uso del nome, dell'acronimo, del logo e dei domini Internet in nome di UNESCO (The use of the name, acronym, logo and Internet domain names of UNESCO, 2007) i componenti non possono essere dissociati né interpretati.

Brevemente ricordiamo altri due loghi UNESCO maggiormente riconosciuti che fanno riferimento ai Patrimoni iscritti alla World Heritage List e ai patrimoni immateriali.

Disegnato dall'artista belga Michel Olyff nel 1978. Rappresenta il **rapporto esistente tra il mondo della natura e quello della cultura** (Conferenza Generale e del Comitato Esecutivo del Patrimonio Mondiale, 1978) (Regolamento utilizzo logo, 2010). Il **quadrato** al centro è simbolo delle opere realizzate dalla **creatività umana**. Il **cerchio** vuole dare risalto a tutto quello che **la natura** ci offre.

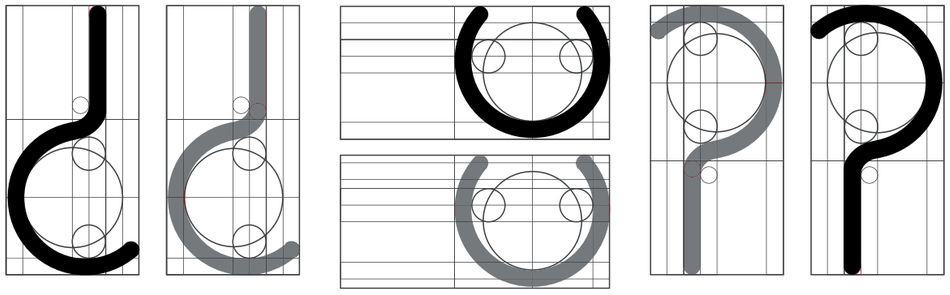
Simile a logo dei Patrimoni culturali materiali, il logo per i "Intangible Cultural Heritage" adottato dalla Convenzione per la Salvaguardia dei Patrimoni Immateriali nel 2010, presenta l'aggiunta di un **triangolo** al centro che rappresenta la **componente umana,** le persone in quanto portatrici dei valori immateriali (Operational Directives for the Implementation of the Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage, Cap. IV, 2018).

A seguito ti questa chiarificazione sul ciò su cui si fonda parte della comunicazione, sia del territorio piemontese e che di UNESCO, si è ritenuto avere tutti gli elementi necessari per iniziare a stabilire una bozza degli strumenti di comunicazione dedicata al Distretto UNESCO piemontese.

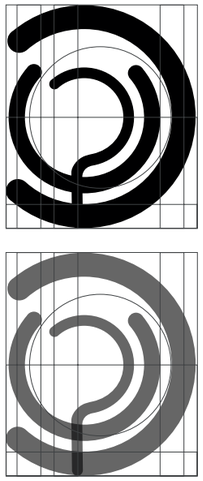
Per la realizzazione del logotipo non sono state prese in considerazione **forme morbide e amorfe che ricordano la fluidità della natura**. Non simboli statici ma **forme che si combinano tra di loro,** si intersecano, per creare qualcosa di solido e forte. Il design del marchio parte dall'accostamento delle t**re lettere che identificano il Distretto UNESCO piemontese**: D, U e P. Il taglio di queste lettere è stato definito tracciando delle curve partendo dai confini della regione Piemonte, che sono state poi accostate e sovrapposte per sottolineare l'indissolubile legame e la reciprocità tra i valori UNESCO e il Piemonte.
Non sarebbe stato sufficiente scegliere un unico colore in rappresentanza delle infinite dimensioni che questo sistema di comunicazione rappresenta; dunque, sono stati accostati **6 colori differenti** ad altrettanti valori chiave per il Distretto cosicché ogni segno grafico, che compone il marchio, possa essere colorato in maniere differente a seconda del valore che ciascun riconoscimento sente di voler comunicare. Si crea il tal modo una **moltitudine di combinazioni possibili** fatta di **infinite sfumature**, per un logo che rimane comunque riconoscibile e identificabile.

Logotipo

Il Logotipo del Distretto UNESCO piemontese è stato realizzato sostituendo alle iniziali delle parole che le compongono le cure realizzate per la costruzione del marchio, progettate come spiegato in precedenza, che diventano qui delle vere e proprie lettere dal carattere unico.



Per quanto riguarda la costruzione del marchio, sono state prese le tre lettere, con la variazione dell'usco della "D" maiuscola che racciude al suo interno le altre due lettere. Esse, così sovrapponendosi tra di loro creano una **forma aperta,** non chiusa ma che allo stesso tempo racchiude altro al suo interno. Questa forma composta da diverse parti che **si incrociano e si sovrappongono**, permette di utilizzare le trasparenze per evidenziare le sovrapposizioni che creano diverse sfumature, proprio come i riconoscimenti regionali, si intrecciano tra loro e possono così **dare vita a mille sovrapposizioni** all'interno del Distretto UNESCO piemontese.



TIPOGRAPHY

FONT - Montserrat Regular - Open su GoogleFont

A

abcdefghijklmnopqrsvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSVWXYZ
1234567890
. : ; ! ?

Colori e valori da comunicare

L'identità visiva del Distretto UNESCO piemontese deve **rappresentare diversi riconoscimenti e altrettanti valori** devo essere comunicati. per questo motivo sono stati scendi sei colori differenti, tra primari e secondari ed a ciascuno di essi è stato associato un valore tra quelli riconosciuti come propri.
Per questa associazione sono stati individuati gli SDGs che più si avvicinano ad un certo valore, coì da creare un ulteriore parallelismo che rafforza il potere comunicativo.

#1189b2	R 18 G 238 B 279	C 80 M 30 Y 18 K 3	→	Tutela del patrimonio
#ef4770	R 240 G 71 B 112	C 0 M 83 Y 34 K 0	→	Educazione
#ffd166	R 255 G 209 B 102	C 0 M 20 Y 67 K 0	→	Sostenibilità
#80ad8c	R 120 G 173 B 140	C 58 M 14 Y 53 K 1	→	Tradizione
#7f6891	R 128 G 105 B 145	C 57 M 61 Y 22 K 5	→	Parità
#f78c6b	R 255 G 209 B 102	C 0 M 56 Y 56 K 0	→	Innovazione

Varianti e scalabilità

Distretto UNESCO piemontese

Distretto UNESCO piemontese

Distretto UNESCO piemontese

Il Logotipo del Distretto UNESCO piemontese prevede l'utilizzo dei tre colori primari che rappresentano anche i primi tre valori principali riconosciunti in modo univoco da tutti i riconoscimenti UNESCO. Si ricorda che altre variazioni di colori del marghio possono essere utilizzate dai singoli riconscimenti a seconda delle occasione e dell'obiettivo di comunicazione.

ESEMPI DI VARIAZIONI DI COLORE

UTILIZZI IN BASE ALLA DIMENSIONE

Distretto UNESCO piemontese

n

Distretto UNESCO piemontese

1/2 n

1/4 n

Claim e altri elementi di comunicazione

A supporto del logotipo e del marchio è stato definito anche un claim, da utilizzare per le prime comunicazioni del Distretto UNESCO piemontese. Il claim nasce proprio dalla **volontà di comunicare questo nuovo progetto**, che vede la creazione di un'identità visiva univoca per tutti i riconoscimenti facenti parte del distretto in questione.

L'obiettivo è dunque, legato alla volontà di **sottolineare come in un unico territorio convivano in armonia più realta,** situate in tutta la regione e totalmente differenti tra loro. La loro connessione e coesistenza crea **infinite visioni e punti di vista che** con grande senso di apertura, vanno ad arricchire il territorio in tutti i suoi aspetti.

Un territorio.
più punti di vista.

Un territorio.
più punti di vista.

FONT - Messapia Bold - Open su GoogleFont

A
abcdefghijklmnopqrsvwxyz
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSVWXYZ
1234567890
. : ; !

Credit the author:
Biglietto da visita psd creata da CosmoStudio - it.freepik.com

Credit the author:
Designed by rawpixel.com / Freepik

Credit the author:
www.mrmockup.com

Credit the author:
Computer psd creata da rawpixel.com - it.freepik.com

Conclusioni

Il futuro del Distretto UNESCO piemontese

L'implementazione di questa **nuova identità visiva**, legata all'avvio della strategia di comunicazione integrata che **promuove questa nuova visione comune** e univoca, che andrà, a f**acilitare il riconoscimento** di tutte le realtà parte del Distretto UNESCO piemontese. Come prima conseguenza, si nota come con questo progetto si ha l'opportunità di ad **accrescere fortemente il senso di appartenenza** che i singoli riconoscimenti hanno nei confronti del Distretto in quanto tale e ciò porterà ad una **più facile condivisione delle risorse,** sia fisiche che economiche **per nuove opportunità di confronto** e collaborazione. Ciò definisce il punto di leva su cui il Distretto può proseguire il proprio lavoro, andando a **migliorare la collaborazione e lo scambio** tra i vari riconoscimenti **lavorando insieme e attivamente** su nuovi progetti per lo sviluppo regionale e per il raggiungimento di tutti gli obiettivi di sostenibilità prefissati.

Lavorare in modo sistemico mettendo in relazione tutte le risorse permetterà di trarre un grande vantaggio competitivo ed innovativo, nonché permetterà di raggiungere grandi risultati in tempi sempre più brevi, senza dimenticare che un'**ottimizzazione dei tempi significa anche un'ottimizzazione delle risorse** ed una tutela di tutti le dimensioni del patrimonio culturale e ambientale del Piemonte. È evidente come tutte queste risorse delle quali si ha bisogno siano già presenti e a disposizione della Regione Piemonte, che grazie a queste capacità sarà sempre più in grado di **gestire la vantaggiosa complessità** che custodisce, arricchendo il territorio.

Inoltre, questa complessità derivante dalla **moltitudine di sfaccettature e caratteristiche,** di cui la Regione Piemonte, dispone, può aumentare ed accrescere grazie all'intervento di altre realtà che, di conseguenza all'avvio di questo progetto, potranno più facilmente venire in contatto con il Distretto UNESCO piemontese, le sue attività e i vantaggi che porta con sé. Ciò accade proprio perché il **Distretto è in costante divenire e mutamento**, non è una realtà fissa per definizione, ma è aperto a nuovi orizzonti e a dare **mutuo supporto** a tutte le altre realtà del territorio piemontese perché si tratta di un **sostegno reciproco e multilaterale**, in altre parole, si crea in questo modo una visione sistemica.

References

Bibliografia

CAPITOLO 1 - Il contesto: tre diverse aree in analisi

Anholt, S. (2005). Some important distinctions in place branding. Place Branding. London, Henry Stewart Publications 1744–070X 1(2), 116–121.

Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1990). Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press.

Baeck, P. (2013). By us, for us: The power of co-design and delivery. NESTA, London. https://media.nesta.org.uk/documents/the_power_of_co-design_and_co-delivery.pdf

Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). A model of destination image formation. Annals of Tourism Research, 26(4), 868–897.

Baxter, J., & Kerr, G. (2010). The meaning and measurement of place identity and place image. Paper presented at the 50th European regional science association congress, 19–23 August, Jönköping, Sweden. <http://ideas.repec.org/p/wiw/ wiwrsa/ersa10p223.html> Retrieved 15.10.13.

Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., Couwenberg, O., (2017). Reframing place promotion, place marketing, and place branding - moving beyond conceptual confusion. Published in: Cities DOI: 10.1016/j.cities.2017.08.021

Braun, E. (2008, October 30). City Marketing: Towards an Integrated Approach (No. EPS-2008-142-ORG). ERIM Ph.D. Series Research in Management. Erasmus Research Institute of Management.

Cigolini, M. (2021). City branding di Amsterdam: il progetto I amsterdam. https://www.rundesign.it/place-branding-amsterdam/

De Noi, I., (2014). Attributes of Milan influencing city brand attractiveness. Journal of Destination Marketing and Management 3(4):218-226. DOI: 10.1016/j.j

Hubbard, P., & Hall, T. (1998). The entrepreneurial city and the new urban politics. In T. Hall, & P. Hubbard (Eds.). The entrepreneurial city: Geographies of politics, regimes and representations. Chichester: Wiley.),

Kristensson, P., Magnusson, P., & Matthing, J. (2002). Users as a hidden resource for creativity: Findings from an experimental study on user involvement. Creativity and Innovation Management, 11(1), 55-61.

Lucarelli, A. (2015). The political dimension of place branding. Stockholm, Stockholm Business School. ISBN: 978-91-7649-222-8.

Mager, B. (Ed.). (2009). Health and service design [Special issue]. Touchpoint: The Journal of Service Design, 1(2).

Patrício, L., A. Gustafsson, and R. Fisk, (2018). "Upframing Service Design and Innovation for Research Impact." Journal of Service Research 21 (1): 3–16. doi: 10.1177/1094670517746780.

Rainisto,S.K., (2003). Success factorsofplacemarketing:Astudyofplacemarketing practicesinNorthernEuropeandtheUnitedStates. HelsinkiUniversityof Technology.

Roser, T., & Samson, A. (2009). Co-creation: New paths to value. London: Promise / LSE Enterprise. http://www.lse.ac.uk/collections/enterpriseLSE/

Sanders, E. B. N., & Stappers, P. J. (2008). Co-creation and the new landscapes of design. CoDesign, 4(1), 5-18. https://www.researchgate.net/publication/235700862_Co-creation_and_the_New_Landscapes_of_Design

Sevin, H. E. (2014). Understanding cities through city brands: City branding as a social and semantic network. Cities, 38, 47–56. https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.01.003.

Stickdorn, M., & Schneider, J. (2010). This Is Service Design Thinking: Basics, Tools, Amsterdam. ISBN 978-90-6369-256-8.

Zenker, S., & Beckmann, S. C. (2013). My place is not your place – Different place brand knowledge by different target groups. Journal of Place Management and Development, 6(1), 6–17.

Zenker, S., Braun, E., & Petersen, S. (2017). Branding the destination versus the place: The effects of brand complexity and identification for residents and visitors. Tourism Management, 58(10), 15–27. Zenker, S., & Gollan, T. (2010).

Zenker, S., & Braun, E. (2010). Towards an integrated approach for place brand management. Presented at the 50th European regional science association congress, Jönköping, Sweden.

Zhang, L., & Zhao, S. X. (2009). City branding and the Olympic effect: A case study of Beijing. Cities, 26(5), 245–254.

Zenker, S., & Braun, E. (2017). Questioning a 'one size fits all' city brand: Developing a branded house strategy for place brand management. Journal of Place Management and Development, 10(3), 270–287. Zenker, S., Braun, E., & Petersen, S. (2017).

CAPITOLO 2 - Analisi olistica: dialogo tra il territorio e il Distretto UNESCO

Bonnes, M., Lee, T., Bonaiuto, M. (Eds.), Psychological Theories for Environmental Issues. Ashgate, Hants.

Feurer, R., & Chaharbaghi, K. (1994). Defining competitiveness: a holistic approach. Management decision.
Fletcher, R. (2001). A holistic approach to internationalisation. International business review, 10(1), 25-49.

Godschalk, D.R., Paterson, R.G., (1999). Collaborative conflict management comes of age. J. Archit. Plann. Res. 16, 91–95.

Goh, C. C., & Burns, A. (2012). Teaching speaking: A holistic approach. Cambridge University Press.

OCP Relazione Annuale, (2020). Piemonte. IRES Piemonte. https://ocp.piemonte.it/doc/relazione_annuale/ocp_relazione-annuale-2020-2021.pdf

UNESCO, (2005). Convenzione sulla protezione e la promozione della diversità delle espressioni culturali, Parigi. UNESCO Archives. https://www.unesco.beniculturali.it/wp-content/uploads/2017/11/convenzione2005.pdf

UNESCO, General Conference, (2007). Parigi. UNESCO Archives. https://unesdoc.unesco.org/search/f210bb70-5830-4b8f-8af5-297cdcc7044b

CAPITOLO 3 - Sfide e opportunità: analizzare le problematiche per sviluppare soluzioni

Beierle, T.C., Konisky, D.M., (2000). Values, conflicts, and trust in participatory environmental planning. J. Pol. Anal. Manage. 19, 587–602.

Barber, B., (1983). The Logic and Limits of Trust. Rutgers University Press, New Brunswick, NJ.

Culture Section UNESCO, (2018). Operational Directives for the Implementation of the Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage, Cap. IV. UNESCO Archives. https://ich.unesco.org/doc/src/2003_Convention_Basic_Texts-_2020_version-EN.pdf

De Groot, R., (2006). Function-analysis and valuation as a tool to assess land use conflicts in planning for sustainable, multi-functional landscapes. Landsc. Urban Plann. 75, 175–186.

Godschalk, D.R., Paterson, R.G., (1999). Collaborative conflict management comes of age. J. Archit. Plann. Res. 16, 91–95.

Gore, C. D. (2010). The limits and opportunities of networks: Municipalities and Canadian climate change policy. Review of policy research, 27(1), 27-46.

Innes, J.E., Booher, D.E., (1999). Consensus building and complex adaptive systems. APA J. 65, 412–422.

Irvin, R.A., Stansbury, J., (2004). Citizen participation in decision making: is it worth the effort. Public Admin. Rev. 64, 55–65.

Labrinidis, A., & Jagadish, H. V. (2012). Challenges and opportunities with big data. Proceedings of the VLDB Endowment, 5(12), 2032-2033.

Lewicki, R.J., Bunker, B.B., (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. In: Kramer, R., Tyler, T. (Eds.), Trust in Organizations. Sage, London, pp. 114–139.

Regione Piemonte, (2021). Report Piemonte 2027. Piemonte. https://www.regione.piemonte.it/web/sites/default/files/media/documenti/2021-04/Piemonte%202027_documento%20finale%20consultazione.pdf

CAPITOLO 4 - Il progetto: strategia per una visione condivisa

Amin, M., & Priansah, P. (2019). Marketing Communication Strategy To Improve Tourism Potential. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal), 2(4), 160-166.

Boisen, M., Terlouw, K., & Van Gorp, B. (2011). The selective nature of place branding and the layering of spatial identities. Journal of Place Management and Development. 2(4), 135–147.

Faerch, C., & Kasper, G. (1984). Two ways of defining communication strategies. Language learning, 34(1), 45-63.

Hankinson, G. (2004b). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. Journal of Vacation Marketing, 10(2), 109–121.

Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. Place Branding and Public Diplomacy, 1(1), 58–73.

King, C. L. (2009). Emergent communication strategies. International journal of strategic communication, 4(1), 19-38.

Murphy, S., & Faulkner, D. (2000). Learning to collaborate: Can young children develop better communication strategies through collaboration with a more popular peer. European Journal of Psychology of Education, 15(4), 389-404.

White, S.C., (1996). Depoliticising development: the uses and abuses of participation. Dev. Pract. 6, 6–15.

References

Sitografia

CAPITOLO 1 - Il contesto: tre diverse aree in analisi

UNESCO - Accesso 06/04/2021

https://www.unesco.it/it
https://en.unesco.org/

Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage
Accesso 06/04/2021

https://whc.unesco.org/en/conventiontext/

Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage
Accesso 07/04/2021

https://ich.unesco.org/doc/src/15164-EN.pdf

Mission Statement - Accesso 06/04/2021

https://en.unesco.org/creative-cities/sites/default/files/uccn_mission_statement_rev_nov_2017.pdf

Ministero dell'ambiente - Accesso 13/04/2021

https://www.mite.gov.it/sites/default/files/archivio/allegati/biodiversita/Strategia_Nazionale_per_la_Biodiversita.pdf

Regione Piemonte - Accesso 13/04/2021

https://www.regione.piemonte.it/web/

Medium - Accesso 18/05/2021

https://medium.com/@lombardini22/place-branding-non-solo-logo-c0927a16b4be

Run Design - Accesso 24/05/2021

https://www.rundesign.it/place-branding-amsterdam/
https://www.rundesign.it/place-branding-new-york-city/

Città metropolitana di Milano - Accesso 01/10/2021

https://www.cittametropolitana.mi.it/export/sites/default/turismo/doc/tesi/milano_come_brand.pdf

Fondazione innovazione urbana - Accesso 18/04/2021

https://www.fondazioneinnovazioneurbana.it/images/Bolognacitybranding/Q2_Bologna_City_Branding_WEB_bassa.pdf

Hafen City - Accesso 21/05/2021

https://www.hafencity.com/en

IDEO - Accesso 09/06/2021

https://www.ideo.com/

Desifb Toolkit - Accesso 09/06/2021

https://www.designkit.org/

CAPITOLO 2 - Analisi olistica: dialogo tra il territorio e il Distretto UNESCO

Apra Piemonte - Accesso 16/04/2021

http://www.arpa.piemonte.it/

IRES Piemonte - Accesso 15/04/2021

https://whc.unesco.org/en/conventiontext/

ISTAT - Accesso 14/04/2021

https://www.istat.it/
http://dati.istat.it/
https://www.istat.it/it/dati-analisi-e-prodotti/banche-dati

Città metropolitana di Torino - Accesso 13/04/2021

http://www.cittametropolitana.torino.it/cms/

Parlamento europeo - Accesso 06/05/2021

https://www.europarl.europa.eu/portal/it
https://www.europarl.europa.eu/factsheets/it/sheet/95/il-fondo-europeo-di-sviluppo-regionale-fesr-

Ministero dell'università e della Ricerca - Accesso 06/05/2021

https://www.mur.gov.it/it
https://www.mur.gov.it/it/aree-tematiche/ricerca/programmazione/programma-nazionale-la-ricer-ca#:~:text=Il%20Programma%20nazionale%20per%20la,dell'Universit%C3%A0%20e%20della%20Ricerca.
https://www.mur.gov.it/sites/default/files/2021-01/Pnr2021-27.pdf

Regione Piemonte - Accesso 13/05/2021

https://www.regione.piemonte.it/web/temi/agricoltura/programma-sviluppo-rurale-2014-2020

Osservatorio Culturale Piemonte - Accesso 14/09/2021

https://ocp.piemonte.it/doc/relazione_annuale/ocp_relazione-annuale-2020-2021.pdf

Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico - OECD
Accesso 22/10/2021

https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/shock-cultura-Covid-19-e-settori-culturali

INPS, Osservatorio lavoratori dello spettacolo e dello sport - Accesso 11/06/2021

https://www.inps.it/news/osservatoriolavoratori-dello-spettacolo-e-dello-sport-dati-del-2020

Osservatori.net Digital Information - Accesso 22/10/2021

https://blog.osservatori.net/it_it/smart-working-cos-e-come-funziona-in-italia

CAPITOLO 3 - Sfide e opportunità: analizzare le problematiche per sviluppare soluzioni

IRES Piemonte - Accesso 15/04/2021

http://www.politichepiemonte.it/argomenti/colonna1/ambiente-e-territorio/591-mettere-in-rete-le-risorse-verso-un-distretto-unesco-in-piemonte

VisitPiemonte - Accesso 21/04/2021

https://www.visitpiemonte.com/it
https://www.visitpiemonte.com/it/arte-cultura-e-unesco/lunesco-piemonte

Residenze Reali - Accesso 23/06/2021

http://www.residenzereali.it/index.php/it/

Siti Palafitticoli Preistorici dell'Arco Alpino - Accesso 23/06/2021

https://www.unesco.it/it/PatrimonioMondiale/Detail/157

Paesaggi Vitivinicoli del Piemonte: Langhe-Roero e Monferrato - Accesso 22/06/2021

https://www.paesaggivitivinicoliunesco.it/

Ivrea città industriale del XX secolo - Accesso 23/06/2021

https://www.ivreacittaindustriale.it/

Geoparco Sesia-Val Grande - Accesso 22/06/2021

http://www.sesiavalgrandegeopark.it/index.php/it/

Valle del Ticino - Accesso 22/06/2021

https://ente.parcoticino.it/il-parco/la-riserva-della-biosfera-valle-del-ticino/

Area della Biosfera del Monviso - Accesso 23/06/2021

http://www.monviso.eu/

Collina Po - Accesso 29/06/2021

http://www.parcopopiemontese.it/pagina.php?id=195

Torino - Creative City of Design - Accesso 22/06/2021

https://www.torinodesigncity.it/

Alba - Creative City of Gastronomy - Accesso 22/06/2021

https://www.comune.alba.cn.it/creative-alba/

Biella Creative City Crafts & Folk Art - Accesso 22/06/2021

https://www.biellacittacreativa.it/

L'arte dei muretti a secco - Accesso 29/06/2021

https://ich.unesco.org/en/RL/art-of-dry-stone-walling-knowledge-and-techniques-01393

Alpinismo - Accesso 29/06/2021

https://ich.unesco.org/en/RL/alpinism-01471

UNESCO Chair in Sustainable Development and Territory Management
Accesso 30/06/2021

https://www.unescochair.it

UNESCO Chair New paradigms and instruments for the management of Bio-Cultural Landscape - Accesso 30/06/2021

http://www.scuolabap.polito.it/news/unesco_chair

Centro per l'UNESCO di Torino - Accesso 29/06/2021

http://www.centrounesco.to.it/?action=folder&id=6

Città di Torino - Accesso 29/06/2021

https://uil.unesco.org/lifelong-learning/learning-cities

UNESCO - Accesso 22/06/2021

https://en.unesco.org/creative-cities/content/use-logo
https://unesdoc.unesco.org/search/f210bb70-5830-4b8f-8af5-297cdcc7044b

Commissione europea - Accesso 20/10/2021

https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe_it

Regione Piemonte . Accesso 18/10/2021

https://www.regione.piemonte.it/web/temi/fondi-progetti-europei/approvato-documento-strategico-unitario-per-programmazione-europea-21-27

ONU - Accesso 17/011/2021

https://unric.org/it/agenda-2030/

Piemonte 2027 - Accesso 06/09/2021

https://www.piemonte2027.it/
https://www.regione.piemonte.it/web/sites/default/files/media/documenti/2021-04/Piemonte%202027_documento%20finale%20consultazione.pdf

Consultazione del partenariato per la programmazione europea 2021-2027 e per il Piano Nazionale di Ri-presa e Resilienza - PNRR in Piemonte
Accesso 18/10/2021

https://piemonte2021-2027.eu/
https://piemonte2021-2027.eu/wp-content/uploads/2021/09/DSU-9-luglio-2021.pdf

CAPITOLO 4 - Il progetto: una strategia per una visione condivisa

Consiglio Regionale Piemonte - Accesso 05/12/2021

http://www.cr.piemonte.it/web/media/files/Tascabile%2053_web.pdf

Convenzione di Parigi per la Protezione della Proprietà Industriale
Accesso 14/01/2022

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/it/wipo_pub_201.pdf

UNESCO - Accesso 14/01/2022

https://en.unesco.org/about-us/name_logo
http://unescoblob.blob.core.windows.net/pdf/UploadCKEditor/Use%20of%20name%20and%20logo%20UNESCO.Directives%202007.pdf
https://www.patrimoniomondiale.it/wp-content/uploads/2010/12/regolamento_logo.pdf

Ringraziamenti

Ringrazio la Professoressa Silvia Barbero per la sua disponibilità e per il tempo che mi ha dedicato durante tutta la realizzazione della tesi, e anche per la gioia e la passione nei confronti del design sistemico che mi ha saputo trasmettere durante tutto il periodo didattico. Un ringraziamento sentito anche ad Amina Pereno che con la sua presenza e giudizio si è dimostrata fondamentale durante questo percorso. Ringrazio Asja Aulisio per l'enorme sostegno che mi ha dato, per il suo tempo e l'impegno con il quale mi ha accompagnato passo dopo passo in tutto questo percorso. Grazie ancora per la tua gentilezza, attenzione, supporto e incoraggiamento.

Ringrazio tutto il Distretto UNESCO piemontese per aver accettato la collaborazione e il mio intervento con la presente tesi. In particolare, grazie a Natascia Giancola e a Raffaella Tittone, responsabili della Direzione Settore Valorizzazione del patrimonio culturale, musei e siti UNESCO, Regione Piemonte, per i momenti di confronto e l'interesse mostratoci.

Un ringraziamento speciale anche a tutti i rappresentanti dei riconoscimenti UNESCO della regione Piemonte che hanno preso parte alle iniziative in modo attivo, rendendo possibile ed arricchendo la mia tesi con i loro utili contributi e le loro interessanti esperienze.