

Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione

*Presidenza del Consiglio dei Ministri* — Dipartimento per le Politiche di Coesione



# Spazi di comunità

**RICERCA VALUTATIVA SULLE PRATICHE DI RIUSO  
DI SPAZI DISMESSI A FINI COLLETTIVI**

NOVEMBRE 2023

La ricerca valutativa degli interventi di riuso di beni dismessi per finalità collettive si iscrive nel Progetto SI.VA-LUTA (Sistemi di supporto alla valutazione delle politiche di coesione), finanziato a valere sulle risorse del PON Governance e Azioni di Sistema 2014-2020, coordinato dal Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione (NUVAP) del Dipartimento per le Politiche di Coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La definizione del disegno della valutazione e le analisi pre-valutative sono iniziate nel 2019. La ricerca valutativa è stata avviata nel novembre 2022 e si è conclusa a novembre 2023.

La ricerca è stata condotta dalla dott.ssa Tecla Livi, Componente del Nucleo di Valutazione e Analisi per la Programmazione (NUVAP) - DPCoe con l'ausilio, per lo svolgimento del complesso delle attività di analisi, indagine, ricerca sul campo, elaborazione e reportistica, di cinque ricercatrici e un ricercatore esterni, selezionati/e attraverso avviso pubblico: arch. Anna Prat, dott.ssa Emanuela Saporito, dott.ssa Monica Postiglione, dott.ssa Veronica Notaro, dott.ssa Azzurra Spirito e dott. Giorgio De Ambrogio.

Il report è frutto di un lavoro collegiale che si è nutrito di numerosi momenti di confronto e riflessione condivisa, anche attraverso strumenti di collaborazione interna a cura di Azzurra Spirito.

Sotto la supervisione della dott.ssa Tecla Livi, la redazione dei capitoli è stata organizzata come segue: Premessa e capitolo 1: Tecla Livi e Veronica Notaro (ad eccezione del paragrafo 1.2 e allegato: Emanuela Saporito); Capitolo 2: 2.1 Azzurra Spirito, 2.2 Emanuela Saporito; Capitolo 3: Giorgio De Ambrogio; Capitolo 4: Anna Prat; Capitolo 5: Emanuela Saporito; Capitolo 6: Veronica Notaro (caso studio Puglia/Brindisi) e Monica Postiglione (caso studio Napoli); Capitolo 7: Tecla Livi.

La ricerca è stata condotta in dialogo con uno Steering Committee capace di portare competenze ed esperienze specifiche di valore per la presente valutazione, così composto: dott. Andrea Baldazzini (AICCON Bologna), dott.ssa Roberta Franceschinelli (Rete Lo Stato dei Luoghi, Fondazione Unipolis), prof. Giovanni Laino (Università Federico II di Napoli), dott.ssa Arda Lelo (Università Tor Vergata di Roma), dott. Franco Milella (Fondazione Fitzcarraldo), dott.ssa Elena Ostanel (Università Iuav di Venezia), dott. Stefano Simoncini (Università La Sapienza), prof. Giancarlo Vecchi (Politecnico di Milano). Cogliamo l'occasione per ringraziarli del tempo e della grande attenzione che hanno voluto dedicare al nostro lavoro.

Teniamo a ringraziare gli/le interlocutori/trici che ci hanno consentito di approfondire aspetti importanti della nostra indagine, condiviso le loro opinioni nel corso delle interviste e reso accessibili utili documentazioni. Tale disponibilità ha consentito la conduzione dell'indagine diretta e l'acquisizione di preziosi elementi qualitativi importanti per fare evolvere la nostra ricerca.

In particolare, ringraziamo le seguenti persone.

- Per il suo sostegno costante alla ricerca Paola Casavola e i/le colleghi/e del NUVAP Tito Bianchi, Anna Ceci, Laura Tagle, Oriana Cuccu e Anna Misiani, e il consigliere Marco de Giorgi per i continui confronti e gli utili spunti; Simona Boselli e Diego Provenzano del team Assist per la pazienza, la disponibilità e il tempo che ci hanno dedicato.
- I/le partecipanti all'incontro volto a focalizzare nodi/questioni critiche da affrontare nello studio valutativo e a far emergere le domande valutative più rilevanti, svoltosi durante la fase pre-valutativa (maggio 2021): Davide Agazzi (FROM); Sandra Aloia (Fondazione Compagnia di San Paolo); Roberto Arnaudo (Rete Case del quartiere, Torino); Antonella Bisceglia (Sezione Politiche Giovanili e Innovazione Sociale, Regione Puglia); Ugo Bressanello (Fondazione Domus de Luna, Cagliari); Giuseppina Calandra (Dip. per le politiche giovanili e il Servizio civile universale, PCM); Claudio Calvaresi (Avanzi srl); Angelo Foglio (Direzione Casa, Area Politiche per l'affitto e valorizzazione sociale spazi, Città di Milano); Roberta Franceschinelli (Rete Lo stato dei luoghi, Fondazione Unipolis - bando Culturability); Guido Lavorgna (Convento meridiano, Cerreto Sannita (BN)); Nicoletta Levi (Servizio Politiche di Partecipazione, Città di Reggio Emilia); Erica Melloni (Politecnico di Milano); Elena Ostanel (IUAV); Flaviano Zandonai (Gruppo cooperativo Cgm).

- I policy maker che si sono resi disponibili per le interviste dedicandoci tempo e passione nel raccontare progetti e criticità: Antonella Bonaduce (PON METRO, Assistenza tecnica Autorità di Gestione PON Città metropolitane); Cristina Leggio (Comune di Latina, Ex Assessore alla Partecipazione); Gelsomina Macchitella (Comune di Brindisi, Dirigente Settori patrimonio immobiliare e sviluppo economico); Davide di Muri (Brindisi, Project Manager Case di Quartiere); Nicoletta Levi (Comune di Reggio Emilia, Dirigente Comunicazione e Partecipazione); Daniela Ferrara (Regione Emilia Romagna, Responsabile Coordinamento dell'attuazione dei POR FESR e FSE); Antonella Bisceglia (Regione Puglia, Dirigente Politiche Giovanili Regione Puglia); Marco Ranieri (Esperto politiche giovanili ARTI Puglia); Domenico Chirico (Fondazione Charlemagne - Programma periferiacapitale); Rosaria Giannella (Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale, Presidenza del Consiglio dei Ministri); Adriano Scaletta (Valutatore - Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale, Presidenza del Consiglio dei Ministri); Roberta Franceschinelli (Ass. Lo Stato dei Luoghi; Fondazione Unipolis); Fabrizio Barbiero (Comune di Torino, Unità Operativa "Fondi Europei Innovazione", nell'ambito del Dipartimento Progetti, Programmazione Comunitaria e Nazionale - Area Innovazione, Fondi Europei); Laura Lieto (Comune di Napoli, Assessore all'Urbanistica e Vicesindaco); Lorenza Gazzero e Francesca Cogliati (Fondazione Cariplo, Area Arte e Cultura); Carla Cosentino (Agenzia per la Coesione dei Territori); Filippo Tantillo (Responsabile Officine Aree Interne, Eutalia, PON Governance 2014-2020); Carlo Borgomeo (Fondazione con il Sud, ex presidente); Maria Vittoria Marini Clarelli (Ministero della Cultura, Direzione Generale Creatività Contemporanea); Sandra Aloia (Fondazione Compagnia di San Paolo, Missione favorire la partecipazione attiva).
- Per le reti, per aver dedicato tempo ed attenzione nel raccontarci le ragioni che hanno portato alla nascita delle reti ed il ruolo che svolgono: Roberto Arnaudo (Rete delle Case del Quartiere di Torino); Luca Bosonetto (ARCI); Roberta Franceschinelli (Lo Stato dei Luoghi).
- I referenti dei soggetti gestori, *practitioner* ed attivisti/e che hanno raccontato, dedicando tempo e passione, come funzionano le pratiche nelle quali sono coinvolti, il modo in cui funzionano e sono strutturate, i servizi che offrono, la loro storia, i loro punti di forza e le loro criticità: Valentina Ammaturo (Chiostrì di San Pietro, Reggio Emilia); Luca Perrino (Ass. Moveway, Ex Scuola di Via Milazzo, Latina); Paolo Perrini, Chiara Caciotti e Alessandra Benigno (Spin Time Lab, Roma); Chiara Capretti (Ex OPG Je so' pazzo, Napoli); Katia Manca (Tagghiate Urban Factory, Lecce); Davide di Muri e Salvatore Modeo (Palazzo Guerrieri, Brindisi); Stefano Boccalini (Ca'mon, Monno, BS); Elena Carmagnani e Elen Ganio (beeOzanam, Torino); Antonio Damasco (Portineria di Porta Palazzo, Torino); Angelo Carchidi (FaRo. Fabbrica dei Saperi, Rossano, RC); Stefano Ranieri (Spazio Betti, Fermo); Luca Vandini (INstabile Portazza, Bologna); Daniel de la Traba Lopez (WeMi Spazio Agorà, Milano); Laura Sanesi e Areta Volpe (Officine Giovani, Prato); Filippo Pistoia (Cre.zi Plus, Palermo).
- I Nuclei di Valutazione e Verifica degli investimenti pubblici regionali con i quali abbiamo interloquito nella fase di ricognizione territoriale delle politiche dedicate; le amministrazioni del Comune di Brindisi e del Comune di Napoli che si sono rese disponibili per fornire chiarimenti su politiche o dispositivi indagati.
- I partecipanti al *focus group* per l'approfondimento territoriale di Brindisi: Antonella Bisceglia (Sezione Politiche Giovanili e Innovazione Sociale, Regione Puglia); Marco Ranieri (ARTI Puglia); Gelsomina Macchitella (Settore programmazione economica e sviluppo, Comune di Brindisi); Davide Di Muri e Isabella Benone (Case di Quartiere Brindisi).
- I partecipanti al *focus group* per l'approfondimento territoriale di Napoli: Laura Lieto (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica); Fabio Landolfo (Staff Assessorato Urbanistica); Andrea Ceudech (Responsabile dell'Area Urbanistica, Dirigente del Servizio Pianificazione urbanistica generale e Beni Comuni); Eliana Sommella (Dirigente Rigenerazione Sostenibile e Beni Comuni); Chiara Abbate (già funzionario Servizio

Pianificazione Urbanistica Generale e Beni Comuni); Carmine Piscopo (Professore di composizione architettonica e urbana all'Università degli Studi di Napoli Federico II, già Assessore ai Beni Comuni e all'Urbanistica); Massimo Santoro (Direttore tecnico Ministero della Giustizia (già Direttore Generale Comune di Napoli); Andrea Nastri (dirigente Regione Campania, già RUP iter progettuale demanio-Ex OPG); Giuseppe Micciarelli (Presidente Osservatorio Beni Comuni); Nicola Capone (ricercatore); Maria Francesca De Tullio (co-presidente dell'Osservatorio Beni Comuni); Chiara Capretti (attivista Ex OPG Je so' pazzo e consigliera Municipio II); Simone Cioffi (attivista Ex OPG Je so' pazzo); Francesca Petito (attivista Ex OPG Je so' pazzo). Si ringraziano anche tutti le persone esperte ed il personale del Comune di Napoli che hanno condiviso idee, spiegazioni, visioni e informazioni preziose: Giovanni Laino (Università Federico II di Napoli); gli operatori e le operatrici dello Sportello Migranti, dello Sportello Residenza Virtuale e di Prossimità, dello Sportello Medico, della Distribuzione Alimentare, della Camera del Lavoro attivi all'Ex OPG Je so' pazzo e tutta la sua comunità; Mario Cappella (Direttore generale Fondazione Comunità San Gennaro di Napoli); Laura Marmorale (ex Assessora Welfare Comune di Napoli); Cristiana Morbelli (Staff Assessorato Politiche sociali); Andrea Morniroli (Cooperativa Sociale Dedalus); la comunità dell'Ex Asilo Filangieri.

- Un grazie particolare a Carola Carazzone (Segretario generale ASSIFERO) e a tutto il suo gentile staff per le informazioni preziose offerte alla ricerca e per l'attenzione, l'interesse e il sostegno dimostrato verso il lavoro in corso.
- Tutte le persone che, nel corso della ricerca, ci hanno aiutato a fare chiarezza su alcuni aspetti particolari e che hanno dimostrato attenzione e interesse per il lavoro in corso, in particolare: Jacopo Sforzi (Euricse); Daniele Morciano (Università di Bari).
- Un grazie speciale a Eutalia srl e in particolare a Nunzio Gesualdi (Senior Project Manager), Eleonora Triglia, Maria Chiara Palma e Fiorenza Massimi per la professionalità, la disponibilità e la pazienza dimostrata; a Gabriele Fantuzzi e lo staff di Delicatessen Design Studio per la progettazione grafica del report.

Sperando di non aver dimenticato nessuno, grazie a tutti e tutte.



# Indice

## Premessa

9

## 1 Finalità dell'indagine, temi valutativi e metodologia

|       |                                                                      |    |
|-------|----------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1   | Finalità dell'indagine                                               | 12 |
| 1.2   | Riuso a fini sociali di beni dismessi: un'esplorazione bibliografica | 12 |
| 1.2.1 | Il dibattito in corso: una mappatura dei temi prevalenti             | 13 |
| 1.3   | Temi valutativi                                                      | 19 |
| 1.4   | Metodologia complessiva della ricerca                                | 21 |

## 2. Il perimetro di riferimento

|     |                                           |    |
|-----|-------------------------------------------|----|
| 2.1 | Il perimetro definitorio della ricerca    | 24 |
| 2.2 | Tipologie ricorrenti di Spazi di comunità | 26 |

## 3. Politiche in cerca di pratiche

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Overview                                                                                           | 31 |
| 3.1 Premessa                                                                                       | 33 |
| 3.2 Metodologia di costruzione del database delle politiche                                        | 34 |
| 3.2.1 Un movimento tortuoso: costruire il metodo costruendo il problema                            | 34 |
| 3.2.2 Il database dei dispositivi di policy                                                        | 36 |
| 3.2.3 Le sei dimensioni analizzate                                                                 | 40 |
| 3.3 Distribuzione territoriale e geografie di policy                                               | 41 |
| 3.3.1 Una mappa dei dispositivi                                                                    | 41 |
| 3.3.2 Dispositivi pubblici e privati                                                               | 43 |
| 3.3.3 Focus: i dispositivi dedicati                                                                | 44 |
| 3.4 Attori                                                                                         | 45 |
| 3.4.1 I soggetti promotori dei dispositivi                                                         | 46 |
| 3.4.2 I soggetti eleggibili                                                                        | 56 |
| 3.5 Settori di policy                                                                              | 59 |
| 3.5.1 I settori: dove si collocano le politiche?                                                   | 59 |
| 3.5.2 I driver: quale esprit anima le politiche?                                                   | 61 |
| 3.6 Le parole chiave dei policy maker                                                              | 62 |
| 3.7 L'analisi lessicometrica                                                                       | 62 |
| 3.7.1 Come parlano i dispositivi: un'analisi degli obiettivi                                       | 63 |
| 3.7.2 Che nome dare a queste esperienze?<br>Un'analisi delle definizioni elaborate dai dispositivi | 66 |
| 3.8 Aspetti economico - finanziari e strutture programmatiche                                      | 72 |
| 3.8.1 Una panoramica delle fonti di finanziamento                                                  | 73 |
| 3.8.2 Una panoramica delle dotazioni dei dispositivi                                               | 77 |
| 3.9 Accompagnamento e capacity building nelle politiche degli spazi                                | 80 |
| 3.9.1 Prima del progetto: accompagnamento e capacitazione ex ante                                  | 81 |
| 3.9.2 Durante il progetto: accompagnamento e capacitazione in itinere                              | 84 |
| 3.9.3 Alla fine del sostegno: accompagnare ex post                                                 | 85 |
| 3.10 Schede di approfondimento delle politiche                                                     | 87 |

## 4. Pratiche in cerca di politiche

|                                                                   |            |
|-------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Overview</b>                                                   | <b>115</b> |
| <b>4.1 Premessa</b>                                               | <b>116</b> |
| <b>4.2 Metodologia di costruzione del database delle pratiche</b> | <b>117</b> |
| 4.2.1 Le fonti del database                                       | 117        |
| 4.2.2 I criteri di inclusione                                     | 119        |
| 4.2.3 Il processo di costruzione                                  | 122        |
| 4.2.4 Le variabili di analisi                                     | 123        |
| <b>4.3 Dalle fonti alla mappatura dei casi</b>                    | <b>123</b> |
| <b>4.4 Distribuzione geografica</b>                               | <b>126</b> |
| <b>4.5 Tipologia di riferimento e auto-descrizione</b>            | <b>132</b> |
| 4.5.1 Tipologia di riferimento                                    | 132        |
| 4.5.2 Come si descrivono le esperienze analizzate?                | 136        |
| <b>4.6 Le fasi di avvio</b>                                       | <b>139</b> |
| <b>4.7 Gli spazi in uso</b>                                       | <b>140</b> |
| <b>4.8 La pluralità delle attività</b>                            | <b>143</b> |
| <b>4.9 Le forme giuridiche, la governance e l'accountability</b>  | <b>147</b> |
| <b>4.10 Altre tipologie di pratiche</b>                           | <b>150</b> |
| 4.10.1 Casi sostenuti da altre politiche e dispositivi            | 150        |
| 4.10.2 Pratiche ai bordi o esterne alla definizione data          | 151        |
| <b>4.11 Schede di approfondimento delle pratiche</b>              | <b>162</b> |

## 5. Fattori abilitanti o limitanti.

### Le pratiche in dialogo con le politiche

|                                                                                                                                      |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Overview</b>                                                                                                                      | <b>186</b> |
| <b>5.1 Introduzione</b>                                                                                                              | <b>187</b> |
| <b>5.2 Quadro teorico e valutativo di riferimento: una lettura ecosistemica del fenomeno</b>                                         | <b>187</b> |
| 5.2.1 I soggetti                                                                                                                     | 189        |
| 5.2.2 I contesti                                                                                                                     | 192        |
| <b>5.3 Metodologia</b>                                                                                                               | <b>194</b> |
| 5.3.1 Criteri di selezione e definizione del campione di intervistati                                                                | 194        |
| 5.3.2 Organizzazione e argomenti dell'intervista                                                                                     | 195        |
| 5.3.3 Approccio di analisi dei dati testuali                                                                                         | 200        |
| <b>5.4 Risultati dell'analisi delle interviste</b>                                                                                   | <b>200</b> |
| 5.4.1 Fattori abilitanti o limitanti un'interazione efficace tra politiche e pratiche                                                | 200        |
| 5.4.2 Fattori abilitanti o limitanti dei contesti: luoghi e reti                                                                     | 233        |
| 5.4.3 Fattori propri delle pratiche: competenze dei/delle practitioner, modelli di gestione e capacità di azione verso il territorio | 242        |
| <b>5.5 Conclusioni</b>                                                                                                               | <b>251</b> |

## 6. Istituzioni, pratiche e comunità: due approfondimenti

|       |                                                                                                                     |     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 6.1   | Introduzione agli affondi territoriali                                                                              | 258 |
| 6.2   | Regione Puglia e Comune di Brindisi: innovazione di policy e dinamiche di apprendimento istituzionale multilivello  | 259 |
| 6.2.1 | Inquadramento e approccio metodologico                                                                              | 259 |
| 6.2.2 | Il contesto di policy regionale                                                                                     | 261 |
| 6.2.3 | Il contesto di policy locale                                                                                        | 276 |
| 6.2.4 | Un'esperienza di apprendimento istituzionale multilivello                                                           | 284 |
| 6.2.5 | Riflessioni conclusive                                                                                              | 288 |
| 6.3   | Comune di Napoli e usi civici: innovazione giuridica e nuove forme d'interazione tra istituzioni, Ex OPG e comunità | 289 |
| 6.3.1 | Inquadramento e approccio metodologico                                                                              | 289 |
| 6.3.2 | Il percorso partecipato di strutturazione delle politiche sui beni comuni e la Delibera 424/2021                    | 291 |
| 6.3.3 | Gli spazi riconosciuti come beni comuni ad uso civico                                                               | 297 |
| 6.3.4 | L'Ex OPG Je so' pazzo                                                                                               | 297 |
| 6.3.5 | Comunità di riferimento e dialogo istituzionale                                                                     | 306 |
| 6.3.6 | Il dialogo con l'attuale Giunta comunale                                                                            | 307 |
| 6.3.7 | Riflessioni conclusive                                                                                              | 310 |
| 6.4   | Riflessioni conclusive ai due affondi territoriali                                                                  | 311 |

## 7. Riflessioni conclusive: apprendimenti e indicazioni per agende future

|     |                                                            |     |
|-----|------------------------------------------------------------|-----|
| 7.1 | Principali apprendimenti dalla ricerca valutativa          | 314 |
| 7.2 | Agire a supporto degli Spazi di comunità per agende future | 316 |

## Riferimenti Bibliografici 321

## Allegato – Metodologia della ricerca bibliografica 326

## Schede di approfondimento

### POLITICHE E DISPOSITIVI DELLA FILANTROPIA

|                                                                                                          |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Fermenti</b> Presidenza del Consiglio dei ministri Dipartimento gioventù e servizio civile universale | 88  |
| <b>Creative Living Lab</b> Ministero della cultura Direzione Generale Creatività Contemporanea           | 90  |
| <b>Luoghi Comuni</b> Regione Puglia e Arti                                                               | 92  |
| <b>Laboratori Aperti</b> Regione Emilia-Romagna                                                          | 94  |
| <b>ITI Cagliari-Sassari-Olbia</b> Regione Sardegna                                                       | 96  |
| <b>Case di Quartiere</b> Comune di Latina                                                                | 98  |
| <b>Case del Quartiere</b> Comune di Reggio Emilia                                                        | 100 |
| <b>IQ – I Quartieri dell’Innovazione</b> Comune di Napoli                                                | 102 |
| <b>SPACE - Spazi di Partecipazione al Centro</b> Fondazione Compagnia di San Paolo                       | 104 |
| <b>Culturability</b> Fondazione Unipolis                                                                 | 106 |
| <b>Periferiacapitale</b> Fondazione Charlemagne                                                          | 108 |
| <b>Il bene torna comune</b> Fondazione Con il SUD                                                        | 110 |
| <b>Spazi in Trasformazione</b> Fondazione Cariplo                                                        | 112 |

### SPAZI DI COMUNITÀ

|                                                  |     |
|--------------------------------------------------|-----|
| <b>Nòva - Caserma Passalacqua</b> Novara         | 163 |
| <b>Casa Netural</b> Matera                       | 164 |
| <b>Villa Fernandes</b> Portici (NA)              | 165 |
| <b>Laboratorio piazza Gasparotto Lab+</b> Padova | 166 |
| <b>Exmé</b> Cagliari                             | 167 |
| <b>Salus Space</b> Bologna                       | 168 |
| <b>Music for Peace</b> Genova                    | 169 |
| <b>ExSA sunt communia</b> Bergamo                | 170 |
| <b>Circolo Barabini di Trasta</b> Genova         | 171 |
| <b>Chiostri di San Pietro</b> Reggio Emilia      | 172 |
| <b>L'ex scuola materna di via Milazzo</b> Latina | 173 |
| <b>Tagghiate Urban Factory</b> Lecce             | 174 |
| <b>Ca'mon</b> Monno (BS)                         | 175 |
| <b>Spazio Agorà</b> Milano                       | 176 |
| <b>BeeOzanam</b> Torino                          | 177 |
| <b>Portineria di Porta Palazzo</b> Torino        | 178 |
| <b>FaRo. Fabbrica dei saperi</b> Rosarno (RC)    | 179 |
| <b>SpazioBetti</b> Fermo                         | 180 |
| <b>INstabile Portazza</b> Bologna                | 181 |
| <b>Officina Giovani</b> Prato                    | 182 |
| <b>Cre.Zi Plus</b> Palermo                       | 183 |
| <b>Spin Time Labs</b> Roma                       | 184 |

## Premessa

Questo rapporto è il risultato di una ricerca realizzata sotto la responsabilità del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) del Dipartimento per le Politiche di Coesione (DPCoe) della Presidenza del Consiglio dei Ministri con l'obiettivo di compiere una prima analisi valutativa su un fenomeno relativamente nuovo, ma di particolare interesse, quale quello del riuso collaborativo di spazi fisici da destinare a nuove attività e progetti di interesse collettivo. Negli ultimi dieci anni, il territorio italiano, infatti, ha visto nascere e svilupparsi una pluralità di esperienze che, attraverso forme di collaborazione tra cittadini e cittadine, organizzazioni del terzo settore, imprese e amministrazioni locali, hanno messo in atto processi di rigenerazione e riuso di spazi e beni inutilizzati, sotto-utilizzati o abbandonati, con finalità di utilità sociale e culturale a beneficio delle comunità locali. La ricerca nomina queste pratiche di riuso, queste nuove forme di infrastrutturazione sociale di prossimità, "Spazi di comunità".

Di particolare interesse risulta essere il ruolo e la funzione che queste esperienze - fortemente contestuali e ampiamente differenziate nelle espressioni - svolgono sui territori. Sono infatti esperienze che provano a offrire risposte a bisogni collettivi non sempre considerati e, a volte, assenti dalle politiche, contribuendo attivamente al *welfare* e al benessere dei territori; sono occasioni per lavorare sul tema della coesione sociale in quartieri fragili e con problematiche sociali; sono dei catalizzatori di energie sui territori e innesco di progettualità di rigenerazione e sviluppo degli stessi; contribuiscono a proporre agende urbane innovative e pratiche sperimentali giovanili e/o culturali, a fornire servizi integrati progettati in base alle necessità locali, a rinforzare legami sociali e relazioni tra diversi soggetti che operano in un territorio. Si tratta di esperienze che provano a innovare la produzione di servizi, le pratiche culturali, le forme del lavoro, i modi di abitare, affrontando temi di inclusione e coesione sociale, abilitando dialoghi nuovi tra pubblico, privato e comunità e stimolando trasformazioni che pongono in diretta connessione innovazione istituzionale e innovazione sociale.

L'interesse delle amministrazioni pubbliche verso queste modalità collaborative di riuso del patrimonio è stimolato dalla crescente consapevolezza degli enti pubblici rispetto alla necessità di interfacciarsi con l'attivismo civico e sociale per disegnare percorsi nuovi, più rispondenti ai bisogni delle comunità anche grazie alle nuove possibilità offerte dagli istituti della co-programmazione e della co-progettazione. Consapevolezza che ha aperto un necessario spazio di riflessione sul piano amministrativo e delle politiche pubbliche al fine di individuare strumenti e indirizzi in grado da un lato, di abilitare e sostenere le sperimentazioni in atto, e dall'altro di garantire trasparenza e percorribilità procedurale, perseguimento dell'interesse pubblico e della qualità e inclusività degli interventi.

La rilevanza della questione nel dibattito pubblico, la presenza del fenomeno a livello micro-territoriale, da nord a sud, e il consolidarsi dell'interesse degli enti pubblici e non verso queste modalità collaborative di riuso del patrimonio, ha determinato la volontà a indagare il fenomeno, sebbene lo stesso possa essere considerato residuale dal punto di vista delle risorse di coesione allocate. Nel ciclo di programmazione 2014-2020, le Politiche di Coesione hanno esplicitamente inserito nei regolamenti dei fondi strutturali il sostegno all'innovazione sociale<sup>[1]</sup> offrendo un interessante campo di sperimentazione di nuovi modelli di intervento in ambito sociale (e non solo), che merita ora di essere valutato, non tanto in termini di risorse assorbite, quanto per l'importanza che queste sperimentazioni assumono in senso prospettico.

Una prima stagione di sperimentazione sembra essere, infatti, giunta ora a conclusione, offrendo la possibilità di tracciare un primo bilancio. Le esperienze condotte in questi anni rientrano nell'ambito "dell'innovazione sociale *place-based*" e rappresentano un patrimonio importante a cui guardare per individuare possibili linee di intervento e future politiche utili a rafforzare il passaggio da una responsabilità meramente istituzionale ad una condivisa con la comunità nel disegno e nell'implementazione di politiche pubbliche, in risposta a bisogni sociali, emergenti o comunque insoddisfatti.

[1] Art.9 del Regolamento (UE) 1304/2013 relativo al Fondo Sociale Europeo.

Per poter cogliere al meglio le possibilità offerte nel quadro della nuova programmazione 2021-2027, è utile che queste esperienze siano riconosciute, analizzate e messe in dialogo con una più ampia visione di sistema, affinché possano nascere e svilupparsi anche lì dove la necessità di rigenerazione è più elevata, ma il contesto meno favorevole.

La ricerca valutativa ha fornito delle evidenze empiriche a quanto delineato in queste premesse, utilizzando diversi strumenti (dalla ricerca *desk* a quella sul campo, passando per interviste semi-strutturate e *focus group*).

Il primo capitolo, “Finalità dell’indagine e metodologia”, offre l’inquadramento complessivo della ricerca riguardo ai suoi obiettivi, il suo posizionamento rispetto al dibattito in essere, i temi valutativi che ha inteso affrontare e il metodo con cui sono stati indagati.

Il secondo capitolo, “Il perimetro di riferimento”, presenta il perimetro all’interno del quale la ricerca si è mossa, chiarendo le necessarie scelte fatte per circoscrivere il campo di ricerca e il modo in cui è stato interpretato l’oggetto di indagine, elaborando una definizione e delle tipologie ricorrenti di Spazi di comunità, che ne favoriscono la lettura nelle sue diverse declinazioni.

Il terzo capitolo, “Politiche in cerca di pratiche”, restituisce i risultati dell’attività di ricognizione su scala nazionale, regionale e locale dei dispositivi e delle fonti di finanziamento che hanno sostenuto – nell’ultimo decennio - l’affermazione degli Spazi di comunità sul territorio italiano osservandone distribuzione territoriale, articolazione per settori di *policy*, dimensione semantica, profilo economico finanziario e strutture programmatiche, forme di supporto offerte in termini di accompagnamento e *capacity building*.

Il quarto capitolo, “Pratiche in cerca di politiche”, descrive la mappatura degli Spazi di comunità sul territorio italiano realizzata a partire da diverse fonti: dispositivi e fonti di finanziamento pubbliche e del privato sociale, reti, comunità di pratiche e specifici progetti di ricerca. La ricognizione descrive il fenomeno in termini quantitativi e qualitativi, per far emergere e interpretare preliminarmente elementi ricorrenti e differenze rispetto a distribuzione geografica, tipologia di riferimento, fasi di avvio, spazi in uso, attività, forme giuridiche e *governance*.

Il quinto capitolo, “Fattori abilitanti o limitanti”, mette in dialogo “le pratiche” con “le politiche” di riferimento ai diversi livelli di *governance*, con lo scopo di esplorare, descrivere e analizzare i fattori che possono abilitarne o limitare la nascita, lo sviluppo e il consolidamento degli Spazi di comunità. Si articola in due parti: la prima in cui i fattori emersi vengono clusterizzati in categorie, attingendo alla letteratura e ad alcuni lavori valutativi di riferimento; la seconda parte offre gli esiti dell’analisi che è stata condotta a partire da questa cornice, elaborando i dati testuali delle interviste realizzate a *policy maker*, *practitioner* e responsabili di reti.

Il sesto capitolo, “Istituzioni, pratiche e comunità: due approfondimenti”, offre il quadro emerso dai due affondi territoriali scelti tra le pratiche e i *policy maker* intervistati, andando a osservare più nel dettaglio da una parte l’interazione multilivello e l’innovazione di *policy* tra politiche regionali e comunali, e dall’altra la capacità di strumenti regolatori innovativi di accogliere e supportare attività di origine *insurgent*. A tal fine si è lavorato sul contesto di Brindisi rispetto alle dinamiche di apprendimento istituzionale tra Regione e Comune, e di Napoli in merito al dialogo tra pratiche e politiche locali.

Il settimo capitolo, “Riflessioni conclusive: apprendimenti e indicazioni per agende future”, riporta in sintesi i principali risultati dell’attività di ricerca valutativa e delinea, a partire dagli approfondimenti condotti, possibili proposte di intervento e raccomandazioni per promuovere e favorire concretamente il riuso collaborativo di spazi a partire dal riconoscimento dell’importante ruolo che questi svolgono nella cura dei territori e delle comunità. Il quadro conoscitivo che la ricerca mette a disposizione di amministratori, *policy maker*, studiosi e *practitioner* rappresenta il primo passo necessario al riconoscimento e alla messa a sistema delle esperienze - uscendo dall’episodicità e dal carattere di sperimentazione che caratterizza attualmente il fenomeno in molti territori - al fine di valorizzare quanto sperimentato fino ad ora a livello locale e supportarne lo sviluppo e il consolidamento attraverso approcci di *policy* e ecosistemi abilitanti.





CAPITOLO 1

---

# Finalità dell'indagine, temi valutativi e metodologia

## 1.1 Finalità dell'indagine

La ricerca in primo luogo si è posta l'obiettivo di promuovere all'interno delle politiche pubbliche e delle amministrazioni, una linea di maggiore riconoscimento e consapevolezza rispetto alle iniziative *community-led* di riuso del patrimonio per finalità di interesse collettivo.

L'efficace integrazione di queste pratiche nell'azione di *policy making* risulta ancora difficile. I decisori politici non sempre riescono a riconoscere pienamente il ruolo e il valore attuale e potenziale di queste esperienze. Tendono, infatti, a collocare più facilmente le esperienze di riuso in funzione della rivalorizzazione materiale di un bene immobile, senza dare il giusto peso alla parte immateriale e di processo, di più difficile lettura e allergica per costituzione alla settorializzazione a cui invece le *policy* tradizionalmente tendono.

Per questa ragione la ricerca ha inteso trarre alcune lezioni di *policy* a partire da esperienze in essere che possano aiutare le amministrazioni a sostenere questo fenomeno promettente, fornendo indicazioni operative in base alle quali costruire future politiche e riformulare i modelli di intervento su parti della città, sulle periferie e nelle aree marginali del paese. Vi sono, infatti, sperimentazioni che hanno mostrato possibili strade all'interno di prassi amministrative consolidate, mettendo in luce limiti e ostacoli al loro sviluppo e individuando soluzioni e risposte anche innovative a nodi di carattere amministrativo e procedurale. Queste tuttavia non sono ancora sufficientemente conosciute e diffuse.

L'intenzione che ha guidato il lavoro valutativo è dunque quella di offrire indirizzi e implicazioni pratiche che possano aiutare le amministrazioni pubbliche a comprendere come sostenere e rafforzare questi specifici percorsi di riuso e di innovazione sociale, valorizzando quanto sperimentato fino ad ora a livello locale e facilitandone la durabilità, in un momento in cui, dopo una prima fase di sperimentazione nella programmazione 2014-2020, è auspicabile uno sforzo più ampio, coordinato e consapevole da parte delle autorità coinvolte.

## 1.2 Riuso a fini sociali di beni dismessi: un'esplorazione bibliografica

La prima parte del lavoro di ricerca ha riguardato la costruzione di una base conoscitiva di tipo bibliografico, che interroga la letteratura in senso trasversale e multidisciplinare (per la metodologia utilizzata dalla ricerca bibliografica cfr. Allegato). Ricostruire il dibattito "sul riuso a fini sociali di beni dismessi" apre ad un interessante panorama di interpretazioni, che negli ultimi dieci anni, ha provato a descrivere e definire un fenomeno fortemente contestuale, plurale, mutevole e multidimensionale e per questo difficilmente imbrigliabile in categorie semantiche già esistenti e precostituite.

I contributi bibliografici, raccolti al fine di ricostruire un quadro tematico sufficientemente rappresentativo dell'oggetto di ricerca, descrivono un ambito di studio ancora fortemente sperimentale, ancorato all'analisi di casi emblematici, all'osservazione e lo studio dei processi di genesi, sviluppo e consolidamento delle pratiche da diversi punti di vista: come oggetti architettonici in trasformazione con potenziali nuove funzioni urbane; come progetti di impresa sociale, secondo modelli organizzativi più o meno aperti o inclusivi; in quanto esperienze di nuovo *welfare* comunitario - anche a base culturale - o progetti di innovazione sociale; come contesti dove sperimentare nuove forme di *governance* dei beni comuni urbani, anche in una prospettiva di apprendimento istituzionale; come inneschi per processi di rigenerazione, sviluppo locale, *empowerment* e inclusione sociale.

La ricerca ha attinto fortemente da questa ricchezza interpretativa, allo scopo di costruire una propria rotta tematica e semantica che potesse informare e supportare il necessario lavoro di definizione dei perimetri e dei caratteri dell'oggetto d'indagine. A tal fine, l'inquadramento bibliografico di seguito presentato non ha l'ambizione di ricostruire in modo esaustivo un dibattito - ancora in evoluzione - sul tema.

### 1.2.1 Il dibattito in corso: una mappatura dei temi prevalenti

La rotta interpretativa disegnata attingendo alla *review* bibliografica si orienta su una mappa di temi, che toccano i quesiti che istruiscono questa ricerca valutativa. Proprio per l'ampiezza del campo di indagine, anche l'indagine bibliografica ha scelto in questa fase esplorativa di mantenere uno sguardo altrettanto ampio, ricostruendo le argomentazioni intorno ai temi che prevalentemente animano il dibattito intorno al riuso a fini sociali del patrimonio.

#### Dal patrimonio al progetto d'uso

Il dibattito sul riuso a fini sociali del patrimonio dismesso o sottoutilizzato, in prevalenza pubblico, si intensifica e diffonde in concomitanza con l'emanazione del Decreto-legge del 27 giugno 2012, n. 87, a seguito delle disposizioni incluse nella Legge di Stabilità 183 del Novembre 2011. Il decreto conteneva previsioni in materia di valorizzazione e dismissione del patrimonio pubblico, nell'ottica di contribuire in misura sostanziale alla riduzione del debito pubblico nel breve e medio periodo. Il massiccio programma di dismissioni includeva palazzi, caserme, carceri, stazioni ferroviarie, ma anche fabbriche, terreni agricoli e suoli a uso civico (Arena e Iaione, 2015).

Provando a ricostruire le principali argomentazioni che si sono generate a seguito di questa stagione così fortemente segnata dal tema della dismissione, è possibile riconoscere due approcci:

- 1) Approccio che problematizza le politiche pubbliche di valorizzazione e alienazione a partire dal coinvolgimento di grandi operatori privati e finanziari, e che, a fronte di un mercato immobiliare fortemente in crisi, propone percorsi non convenzionali di valorizzazione degli asset, attraverso la promozione di progetti d'impresa giovanile a base culturale e creativa (Campagnoli, 2014; Mangialardo e Micelli, 2017; Tricarico, 2018; Tricarico e Billi, 2018);
- 2) Approccio di stampo critico e più radicale, che si imposta su una rivendicazione della funzione socia-

le del patrimonio pubblico e privato non utilizzato, a supporto di pratiche auto-organizzate - e resistenti - di riappropriazione di questi beni per usi comunitari e condivisi, facendo anche esplicito riferimento a paradigmi emergenti come quello dei beni comuni, quale campo di sperimentazione di nuovi dispositivi giuridico-amministrativi per la gestione del patrimonio a favore delle comunità locali, e di modelli di governance collaborativa tra pubblico, privato e comunità (Arena e Iaione, 2015; Iaione, 2015; Cottino e Zeppetella, 2009; Ostanel 2017, 2019; Zandonai e Venturi, 2019).

I contributi al dibattito che riflettono sul potenziale di un *match* necessario tra patrimonio pubblico disponibile e imprese culturali, in particolare giovanili, trovano ampie argomentazioni nelle politiche e nei dispositivi che in quegli anni affrontano il tema dell'occupazione giovanile e della crisi economica. Il Decreto-legge 179/2012 "Misure urgenti per la crescita del paese" affronta proprio nell'articolo dedicato alle "start-up innovative" l'esplicito obiettivo di favorire, oltre lo sviluppo tecnologico, la nuova imprenditorialità e l'occupazione, in particolare dei giovani. Lo stesso decreto inoltre proponeva una definizione di impresa "culturale" e "creativa" utilizzando la più ampia locuzione "start-up a vocazione sociale", la quale includeva una gamma eterogenea di ambiti, tra cui la valorizzazione del patrimonio culturale e l'erogazione di servizi culturali. Si tratta di dispositivi normativi che si inseriscono nel più ampio *framework* del Piano di Azione Coesione (2012) e del Programma "Progetti promossi da giovani del privato sociale" a sostegno, tra le altre azioni, del recupero dei beni pubblici proprio attraverso progetti di imprenditoria giovanile, in particolare rivolti alle Regioni dell'Obiettivo Convergenza.

Il ruolo della "cultura", ma anche delle "classi creative" e dell'industria tecnologica, quali motori per la rigenerazione di intere parti di città e veicolo per lo sviluppo socio-economico dei territori si rintraccia in alcune tradizioni delle scienze sociali e territoriali già a partire dagli anni '80 (Crivello in Mela *et al.*, 2020), diventando cardine di molte politiche urbane e territoriali negli Stati Uniti e in Europa degli ultimi vent'anni<sup>2</sup>. La convinzione che un territorio dove si produce e consuma cultura possa essere più coeso, competitivo e partecipe (Sacco *et al.*, 2014) è

[2] Tra i più noti teorici, si ricorda Richard Florida (2002)

verificabile laddove le politiche pubbliche riescano a tenere in considerazione anche gli effetti negativi che processi di “culturificazione” delle città (Crivello in Mela *et al.*, 2020) possono causare. Basti pensare a quelle tipologie di abitanti che non solo non ne trarrebbero vantaggio - perché, ad esempio, non portatori di competenze o professionalità coerenti con la transizione verso una “nuova economia creativa” - ma che ne pagherebbero i costi indiretti (Ostanel, 2017), anche a seguito di indesiderati effetti di *gentrification* (Semi, 2015).

In questo senso, è interessante osservare come i contributi a questo dibattito insistano sulla capacità delle imprese creative giovanili - e più in generale dell'impresa culturale - di produrre impatto sociale (Franceschinelli, 2021; Tricarico e Zandonai, 2018; Billi e Tricarico, 2018), di collocarsi cioè in territori fragili - dove notoriamente l'ecosistema socio-relazionale sarebbe tuttavia meno pronto a supportare e produrre simili innovazioni - e di costruirsi sui bisogni delle comunità locali, al fine di innescare processi di innovazione sociale via cultura (Franceschinelli, 2021; Ostanel, 2016; Battistoni e Zandonai, 2017; Niessen, 2019).

Altrettanto ricco è il contributo al dibattito sulla dismissione e la valorizzazione del patrimonio pubblico da parte di chi osserva invece i processi *insurgent* (Paba, 2010) di riuso, ovvero le pratiche auto-organizzate di cura e rigenerazione degli spazi dismessi e sottoutilizzati in quanto “beni comuni”. Le pratiche di *commoning* (Ostrom, 1990), cioè di costruzione di modelli di *governance* condivisa per l'uso collettivo di un bene, nascono su spinte valoriali, spesso in una postura dialettica - e talvolta in contrapposizione - con i modelli socioeconomici vigenti. Non a caso, il 2011 è l'anno del Referendum sull'acqua come bene comune, cui parteciparono circa 26 milioni di italiani, e che ebbe il merito di portare nel dibattito pubblico il concetto di “beni comuni”, a pochi anni dalla istituzione della Commissione Parlamentare presieduta da Rodotà, che già stava lavorando in chiave normativa al riconoscimento di tale categoria cui ascrivere i beni demaniali e indisponibili.

Le occupazioni del 2012 e 2013 del Teatro Valle a Roma, dell'Asilo Filangieri a Napoli e della Cavallerizza a Torino, segnarono un passaggio altrettanto importante nel dibattito nazionale. Al recupero del patrimonio storico-culturale a rischio alienazione si intrecciava la rivendicazione di maggiori diritti e tutele sociali, proprio da parte dei lavora-

tori precari del comparto culturale. In quegli anni, diventa altrettanto rilevante nel dibattito il punto di vista su queste pratiche come esito di una nuova domanda sociale e politica (Ostanel 2017; Moulaert *et al.*, 2013; Calvaresi *et al.*, 2015). Esse diventano luoghi di rivendicazione di diritti allargati e per tutti - in termini di nuove opportunità lavorative, ma anche culturali, educative e relazionali - a partire dall'appropriazione dello spazio come risorsa (non solo materiale, ma anche simbolica) e attraverso la produzione e riproduzione di beni e servizi che rispondano ai bisogni emergenti delle comunità in assenza di risposte pubbliche (Stato) e private (mercato). Le pratiche collaborative di riuso del patrimonio si configurano in questa ottica come processi di “riflessione collettiva” e innovazione sociale (Moulaert *et al.*, 2013), di civismo, impegno e fiducia che più che aggregare bisogni, danno voce alle potenzialità inesprese ed evolutive dei territori (Calvaresi e Lazzarino, 2018; Cottino e Zandonai, 2012).

Nel fare ciò, talvolta le pratiche si configurano come esperienze imprenditive, che vanno tuttavia nella direzione di un'economia non estrattiva, bensì trasformativa, ovvero riproduttiva di diritti, opportunità e valore condiviso (Di Sisto e Troisi, 2020). Pur rimanendo nel campo dell'informalità, le iniziative dal basso di riuso sono chiamate a stare in una relazione - sebbene non sempre pacificata - con le istituzioni pubbliche (Ostanel, 2017), anche e soprattutto per garantire il raggiungimento dei propri obiettivi e non rischiare di trasformarsi in “beni di club” e ricadere in “comunitarismi identitari” (De Angelis, 2017).

Di quegli anni è la sperimentazione napoletana degli Usi Civici, istituto giuridico elaborato dalla “Rete dei beni comuni” in accordo con il Comune di Napoli, allo scopo di abilitare pratiche di gestione comunitaria e civica del patrimonio pubblico, anche storico-architettonico. Contemporanea è anche la redazione del primo “Regolamento sulla collaborazione tra cittadini ed amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani”, sperimentato a Bologna a partire dal 2014, che, attraverso la stipula dei Patti di Collaborazione, attua il principio di sussidiarietà orizzontale sancito dalla Costituzione all'Articolo 118, comma 4, favorendo l'amministrazione condivisa (Arena, 1997) delle azioni di cura dei beni comuni. Non sorprende, che la Riforma del Codice del Terzo Settore espliciti tutti i principi della sussidiarietà orizzontale, sottolineando

la necessità di superare la deriva privatistica dell'“affidamento di servizio”, incardinato in un'interpretazione della sussidiarietà che valorizza la delega sopra la collaborazione, a favore invece della co-progettazione (Art.55) tra enti pubblici e del privato sociale, anche nell'ambito di attività di *“riqualificazione di beni pubblici inutilizzati o di beni confiscati alla criminalità organizzata”* (Art.5, lettera z.), cioè due categorie di beni che, in modi diversi, ricadrebbero nella fattispecie dei beni comuni.

## Innescare la rigenerazione urbana

La letteratura analizzata fa ampiamente riferimento alle pratiche di riuso a fini sociali del patrimonio pubblico e privato come pratiche “innesco” di processi più ampi di rigenerazione urbana (Montanari e Mizzau, 2015; Ostanel, 2016, 2017; Curti, 2018; Ostanel, 2019; Vitale, 2021; Granata, 2021). Parlare di rigenerazione urbana vuol dire fare riferimento a processi e politiche territoriali che hanno attraversato le ultime due decadi, declinandosi in modo diverso negli immaginari comuni e nelle diverse stagioni e culture amministrative. Con rigenerazione urbana, citando Cellamare (2019, p.55), ci si riferisce ad un *“approccio integrato alla trasformazione urbana che sa affrontare sia gli aspetti fisici e strutturali di assetto della città che gli aspetti immateriali, da quelli sociali a quelli del lavoro e delle economie locali, a quelli della produzione culturale, all'interno di processi complessivi che attivino le progettualità e le energie sociali latenti o già esistenti ed attive”*.

Altrettanto importante il contributo di Ostanel (2017, p.7-8) nello specificare la funzione della rigenerazione urbana nella dimensione della coesione sociale: *“per rigenerazione urbana intendiamo un processo (...) dove sono molteplici i diritti di uso di uno spazio per pubblici differenti, potenziando l'accessibilità per diversi soggetti e collettività; (...) se lo spazio (pubblico e non) diventa risorsa disponibile, capace di ancorare processi di empowerment e capacitazione politica oltre che attivazione sociale; (...) se si produce apprendimento sia nelle istituzioni sia nei molteplici attori sociali che vi hanno preso parte, a garanzia di sostenibilità e durabilità. (...) Possiamo intendere un processo sociale che porta, se gestito in maniera intelligente, ad avvicinare popolazioni diverse che abitano uno stesso quartiere, generando potenti processi di coesione sociale”*.

Inserire le pratiche di riuso a fini sociali del patrimonio nell'alveo della rigenerazione urbana vuol dire riferirsi ad un panorama di esperienze puntuali, *community-led* e *place-based* che hanno poco in comune con la stagione dei grandi programmi integrati *area-based* degli anni '90. In prima istanza perché cambia la direzione e la dimensione delle iniziative, che diventano prevalentemente *“bottom-up”* e a basso investimento di capitali, in risposta alla crisi di risorse e - probabilmente - di visione e capacità istituzionale del pubblico, ma anche del settore del *real estate*. In seconda battuta, perché cambiano gli attori che producono la trasformazione e le relazioni tra questi: alle tradizionali *partnership* pubblico-privato, di impronta immobiliare, si sostituiscono relazioni a geometria variabile tra organizzazioni del terzo settore, cittadini attivi, gruppi informali, privato profit, pubblica amministrazione (Saporito e Vassallo, 2020). Inoltre, al posto di interventi infrastrutturali massivi sul patrimonio, si affermano “micro” operazioni di riqualificazione urbana e di riuso adattivo degli immobili, esito di processi di riappropriazione - spesso informali e talvolta illegali - che risignificano nell'uso gli spazi trasformandoli in luoghi (Cellamare, 2019). Al centro rimane lo spazio urbano con i suoi edifici, il cui cambio di destinazione d'uso continua ad oggi a rappresentare una delle poche leve a disposizione delle città per rinvigorire il tessuto socioeconomico dei propri territori (Montanari e Mizzau, 2015, 2016).

In questo cambio radicale di paradigma, considerare le esperienze di riuso e riqualificazione di piccoli tasselli urbani nella funzione di dispositivi di rigenerazione - ma anche di sviluppo locale - significa prendere in considerazione diversi aspetti. Il primo è certamente la funzione imprescindibile dello spazio come “posta in gioco” che apre il tavolo negoziale tra attori portatori di interessi diversi - che proprio sulla risorsa spazio si palesano - ma che nella logica del riuso a scala comunitaria, entrano necessariamente in dinamiche collaborative multi-attoriali, cercando modelli di relazione che aggregino i vantaggi reciproci (Cottino e Zandonai, 2012).

Il secondo aspetto è che al centro dell'impatto sul contesto territoriale in cui si inseriscono le pratiche qui descritte c'è *“l'uso che se ne fa”* dello spazio (Crosta, 2010). Questo passaggio è molto ben esplorato nelle ricerche di Ostanel (2016, 2017). L'autrice sottolinea l'importanza di



osservare le esperienze oggetto di questa indagine come pratiche di innovazione sociale *place-based*, per cui è proprio la dimensione di luogo a diventare centrale per la costruzione di soluzioni in grado di innescare impatti a scala locale - e potenzialmente, se in relazione con la politica pubblica - anche di sistema. Si fa qui riferimento alla letteratura "critica" (Baldazzini et al., 2022) sull'innovazione sociale (Moulaert et al., 2017), che insiste sulla funzione di *empowerment* e di mobilitazione politica che tali processi implicherebbero, allo scopo di innescare trasformazioni dal basso sulle relazioni e i sistemi di *governance* e di allocazione di beni e servizi in risposta ai bisogni. In questo senso, l'innovazione di tali sperimentazioni starebbe soprattutto nel "*contribuire all'inclusione sociale attraverso cambiamenti nell'agire sia dei soggetti, sia delle istituzioni*" (Ostanel, 2017, p. 10).

Il terzo aspetto è che siamo di fronte a un cambio radicale della razionalità nelle politiche pubbliche per la rigenerazione urbana: l'agire qui richiamato è di tipo incrementale (Lindblom, 1965), fatto per prove ed errori, che predilige il *policy design* al *policy-making* (Dente, 1990). Ciò vorrebbe anche dire guardare al territorio e a tutte queste iniziative di riuso in chiave strategica e progettuale. Vorrebbe dire guardare a queste pratiche, che di fatto danno vita a "nuove funzioni urbane" in risposta a bisogni locali inascoltati, come ad un insieme di nuovi "servizi urbani inclusivi", da cui ripartire per ripensare alle politiche di *welfare* urbano e territoriale in chiave collaborativa (in un'epoca di erosione del *Welfare State*). Per certi versi, questa prospettiva richiederebbe di spostare l'attenzione del decisore pubblico dall'aspetto edilizio della rigenerazione - da sempre prevalente, e tutt'oggi al centro di molte delle agende pubbliche urbane (Calvaresi, 2018) - a quello del processo di "capacitazione sociale", che trasforma queste iniziative di risignificazione degli spazi in "luoghi" (Zamagni e Venturi, 2017) generativi di capacità di azione e abilitanti verso gli utilizzatori e beneficiari stessi delle attività che offrono gli spazi. Ciò diventa ancora più importante in territori difficili, dove rispondere all'obiettivo della coesione sociale può voler dire anche rendere protagonisti dei processi di rigenerazione i gruppi sociali più fragili: "*rigenerare un territorio può allora voler dire agire all'interno di un processo sociale e politico che mira a potenziare la capacità di soggetti più ai margini di avere una voce*" (Ostanel, 2019, p. 31).

## Spazi condivisi e luoghi relazionali generatori di publicness

La dimensione che fonda e fa riverberare queste pratiche è certamente quella sociale e nello specifico quella relazionale (Franceschinelli, 2021; Bocco et al., 2018; Venturi e Zandonai, 2019), su cui insiste gran parte della letteratura che si occupa di descrivere e tentare di definire queste pratiche. In un testo del 2014, Cristina Bianchetti provava a esplorare, guardando alle città europee, quelli che lei definiva "territori della condivisione" (Bianchetti, 2014), in quanto rappresentazione di un nuovo modo di vivere l'urbano: ovvero quei luoghi - aperti e costruiti - nei quali si potevano cogliere azioni tese a favorire "l'ispessimento orizzontale del legame sociale"; luoghi di "alterità", ma anche di "nuova urbanità", dove il legame sociale non è solo funzionale, ma ha caratteri di solidarismo, in risposta al dilagare di forme di organizzazione sociale, economica e dunque anche spaziale fortemente spostate sull'individualismo e la competizione.

Questa premessa è centrale per portare nell'inquadramento tematico della ricerca il ruolo giocato dagli attori sociali - dagli abitanti dei luoghi, dai *place makers* (Granata, 2021), dai "rigeneratori urbani per professione" (Curti, 2018), ma anche dalle organizzazioni del terzo settore, dalle imprese sociali più variamente definite, e più in generale dalle comunità territoriali - nel fondare e beneficiare dei processi di riuso e "risignificazione" degli spazi. Il passaggio da spazi, contenitori vuoti, a luoghi in cui riconoscersi e ritrovarsi, densi di significato e di relazioni sia interne - di natura organizzativa - sia esterne, di radicamento nei territori e di ecosistemi di riferimento, rende la dimensione sociale delle pratiche di riuso quella determinante.

Quando si parla di *community hub*, nuovi centri culturali, portinerie di quartiere, poli civici di aggregazione sociale, eccetera, si parla di pratiche di "*community sense-making*, o di presa di forma di comunità" (Bocco et al., 2018), di nuovi luoghi di *welfare* comunitario, attraverso i quali si ricostruiscono i modi dello stare insieme, si ricuciono le fratture sociali, si "rammenda" (Piano, 2014) il territorio. Questi nuovi luoghi dello stare insieme andrebbero ad arricchire l'infrastruttura sociale del nostro paese: un'infrastruttura fatta di spazi rigenerati, non specializzati, ma ibridi, aperti e concavi (Tosi, 2019), perché accolgono istanze locali e si lasciano trasformare da queste.

Sono luoghi dove l'interazione con gli abitanti si fa quotidiana e i beneficiari delle attività culturali, sociali, educative, aggregative, più in generale dei servizi di prossimità che in questi spazi trovano casa, diventano al tempo stesso consumatori e produttori degli stessi (*prosumers*). Sono luoghi piattaforme, dove si pratica l'ascolto e la partecipazione, il dialogo uno ad uno, l'accoglienza, anche emotiva, dove, insomma, è forte l'intenzionalità sociale (Franceschinelli, 2021; Conte e Laffi, 2019) delle proposte culturali, educative, di intrattenimento più varie. E' un'infrastruttura costruita dall'azione di "comunità intraprendenti" (Sforzi et al., 2022): nuove economie civili, la cui relazione con i territori in cui sorgono non è dunque estrattiva e votata a "scalare" in senso lineare il proprio mercato di riferimento, quanto piuttosto orientata a produrre e riprodurre valore sociale, in un rapporto di relazione profonda (*scaling deep*) e transattiva con le proprie comunità territoriali di riferimento (Zamagni e Venturi, 2017; Zandonai e Venturi, 2019).

La letteratura esplorata affronta il tema della *publicness* di queste pratiche osservandone precisamente il carattere relazionale, sia dal punto di vista organizzativo - che soggetti sono quelli che attivano queste pratiche? quale il loro valore pubblico nella rispondenza tra forma giuridica, modello di impresa e fini sociali? - sia dal punto di vista degli effetti. Nel secondo caso, la *publicness* di queste pratiche risiederebbe nella capacità di favorire la coesione sociale, rispetto ai territori e alle comunità di riferimento. Il riferimento, seppur implicito, di questa lettura sarebbe a quelle teorie socioeconomiche che sostengono che in alcuni contesti territoriali sia necessario il passaggio da politiche di *welfare* a politiche di *well-being*, ovvero ad interventi che siano volti a migliorare in senso ampio il benessere delle persone e in particolare dei gruppi più fragili (Nussbaum e Sen, 1994). In questa prospettiva assumono un ruolo centrale le relazioni che le persone si trovano ad interessare, le reti di sostegno, l'ecosistema di opportunità che ampliano le opzioni di scelta delle persone, che gli permettono, cioè di esercitare la propria libertà sostanziale, esprimere le proprie potenzialità, sentirsi dunque inclusi nella società (Ciampolini, 2019).

In questa prospettiva, il concetto di coesione si estende al concetto di benessere sociale, richiedendo azioni

collettive che affrontino il tema della fragilità non solo esclusivamente dal punto di vista economico e di dotazioni di servizi, quanto anche dal punto di vista della dignità dei cittadini e della qualità delle opportunità di vita che trovano nei territori. Le pratiche collaborative che si intendono analizzare con questa ricerca sono dunque generatrici di valore pubblico proprio perché esito di quelle azioni di cura che alcune "minoranze profetiche" (Zamagni e Venturi, 2017), i promotori delle iniziative, porterebbero avanti quotidianamente verso gli abitanti dei luoghi che rigenerano, e verso i luoghi stessi. Il valore pubblico sarebbe riconducibile anche alla capacità di queste pratiche di mescolare i pubblici, oltre che di raggiungere le persone più fragili, ma anche di dare loro voce, visibilità, accesso a relazioni di sostegno reciproco e collaborazione (Conte e Laffi, 2019), anche allo scopo di produrre e riprodurre capacità diffuse (Calvaresi in Franceschinelli, 2021).

Per gli autori che studiano l'innovazione sociale dal punto di vista dei progetti di impresa ad impatto sociale, la dimensione della *publicness* andrebbe, inoltre, rintracciata nel modello organizzativo (ma anche di *governance*) ed economico che i soggetti gestori di questi spazi decidono di configurare al fine di dare massima espressione e concretezza al progetto di rigenerazione sociale che portano avanti (Zandonai e Venturi, 2019). Qui la dimensione di luogo diventa fattore abilitante per la nascita di economie locali e sociali (Baldazzini et al., 2022), mettendo al centro principi che riconfigurano il senso della *publicness* di queste imprese: del mutualismo, dell'accesso e della prossimità secondo una visione del valore che coniuga diverse dimensioni (sociale, antropologica, ambientale, culturale, ecc.). In questa fattispecie ricadono alcune tipologie di impresa che rimandano alle pratiche che si intende osservare in questa ricerca, come ad esempio quelle che si occupano di gestire direttamente infrastrutture destinate ad un uso comune; ma anche quelle che lavorano per rafforzare ed estendere l'offerta di beni e di servizi di interesse collettivo. Infine, ci sono poi quei progetti di impresa che si strutturano per facilitare le dinamiche, gli scambi di informazioni e la definizione di patrimoni di conoscenze comuni, con l'obiettivo di costruire soluzioni che sappiano coniugare sviluppo locale e inclusione sociale (Baldazzini et al., 2022).



A fianco del modello di impresa, vi è poi una riflessione che si può dedicare interamente a come queste organizzazioni si configurino in quanto “istituzioni di comunità”, sufficientemente rappresentative e riconoscibili dalle proprie comunità di riferimento, attuando meccanismi di mutuo riconoscimento, mutuo beneficio e mutua assistenza (Baldazzini *et al.*, 2022).

## Comunità e istituzioni che apprendono

Una riflessione altrettanto ricca e certamente ancora in evoluzione è quella che riguarda il ruolo delle istituzioni pubbliche, ed in particolare delle amministrazioni alle diverse scale territoriali e di *policy*. L'analisi della letteratura che si occupa delle pratiche di riuso mette in evidenza come queste iniziative ricadano in ambiti di *policy* diversi e potenzialmente complementari, dalla gestione del patrimonio, la riqualificazione ambientale e la tutela dei suoli, all'innovazione sociale e le politiche di *welfare*, fino alle politiche culturali e a quelle di supporto all'occupabilità dei giovani. Dato il carattere locale e sperimentale del riuso a fini collettivi, anche gli ambiti di *policy* in cui inquadrare queste iniziative risultano fortemente contestuali e derivanti da come le diverse amministrazioni interpretano i bisogni e le emergenze dei propri territori, facendo convergere le risorse e indirizzando le iniziative verso un obiettivo, piuttosto che un altro. Questa premessa apre ad almeno tre livelli di riflessione sull'agire pubblico in relazione alle innovazioni che nascono dagli attori sociali:

- la capacità dell'attore pubblico di adeguare il proprio agire alla multidimensionalità delle pratiche di riuso, rompendo i *silos* delle diverse funzioni amministrative, per prediligere un approccio integrato;
- la razionalità dell'azione pubblica, che preme per portare l'attenzione su istituzioni abilitanti e che apprendono nel corso dell'azione;
- la possibilità di garantire un certo universalismo rispetto agli effetti e agli impatti delle pratiche di riuso, indicando una via per uscire dalla logica delle *best practice* e dell'eccezionalità delle innovazioni locali.

Il primo e il secondo aspetto sono fortemente intrecciati. In un certo senso già le politiche per la rigene-

razione urbana, fin dalla fine degli anni '80, andavano nella direzione dell'integrazione dei settori di *policy*. Tuttavia, queste hanno poi sempre trovato concretizzazione in progetti e programmi speciali, temporanei e di scopo, senza mai davvero tradursi nell'organizzazione delle funzioni ordinarie della macchina amministrativa (Gigliani e Di Lascio, 2017). Oltre a questo aspetto, si aggiunge che, in un approccio alla rigenerazione che osserva interventi micro, *place-based*, invece di grandi trasformazioni d'area, la razionalità dei *policy makers* è chiamata a modificarsi a favore di processi di natura incrementale, che attingono dall'intelligenza della democrazia (Lindblom, 1965), per uscire dalle *routine* consolidate e nutrirsi di quella “capacità negativa” (Lanzara, 1993) che è tipica dell'azione progettuale. Questo cambio paradigmatico suggerisce almeno due cose: la prima è che le politiche pubbliche sono date dall'azione di un insieme di soggetti (attori) che sono in qualche modo correlati ad un problema collettivo, un bisogno, una opportunità o domanda insoddisfatta che sia di interesse generale (Crosta, 1998), e che dunque deve prevalere il modello della *governance* su quello del *government*. Il secondo punto, forse meno scontato, è che, soprattutto nel campo dell'innovazione sociale e della rigenerazione urbana, i problemi possano essere considerati come “opportunità insoddisfatte” (Cottino e Zeppetella, 2009) e le criticità come risorse e occasioni che aspettano di essere valorizzate. Qui sta il passaggio dalla logica del *policy-making* a quella del *policy design*. In questo senso, le pratiche di riuso a fini sociali del patrimonio, che nascono su spinta autonoma delle comunità locali possono essere considerate espressione di una domanda sociale di città - di servizi, di modi di vivere insieme, di bisogni collettivi (Mela *et al.*, 2020).

A fronte di un riconoscimento dell'utilità pubblica (*publicness*) di queste iniziative, allora l'attore pubblico non è solo chiamato ad abilitare (*enabler State*) queste innovazioni dal basso - che necessitano di mantenere una certa autonomia ed informalità per incarnare quella contemporaneità che le lega così strettamente ai luoghi e alle comunità in cui nascono - ma anche a interpretarle e inserirle in un quadro di *policy* che ne garantisca un certo universalismo. Agire come Stato che abilita significa costruire le condizioni per la diffusione dell'inno-

vazione e supportare - come abbiamo visto funzionare nell'ambito di politiche per l'innovazione sociale di successo - la costruzione di partenariati pubblico-privato, il coinvolgimento attivo della società civile, il supporto ad un ecosistema territoriale, ma anche lavorare sulla capacitazione degli attori e sull'allocazione di risorse sui processi abilitanti, invece che solo sugli asset immobiliari.

Ragionare in termini di *governance* allargata e collaborativa richiede dunque un pensiero sul rinnovamento delle istituzioni, e sul favorire un apprendimento all'interno delle stesse che permetta di produrre politiche che si supportino l'azione diretta dei cittadini per la soddisfazione dei propri bisogni (Campagnari, 2020), ma che non scadano nella delega. Citando Donolo (in Ostanel, 2017, p. 39): *"l'apprendimento istituzionale è la capacità delle istituzioni di accogliere il cambiamento, renderlo visibile, quindi pubblico e di tradurlo in un percorso normato che possa garantire l'universalismo delle possibilità ai cittadini"*. Universalismo che Ostanel (2017) declina in tre importanti compiti dell'azione pubblica in ambito di rigenerazione via innovazione sociale: garantire trasparenza dei processi, favorire l'inclusività delle pratiche e lavorare per la durabilità di queste esperienze, al fine di allargare gli effetti e gli impatti sociali nel tempo, nelle comunità e nello spazio. Ciò significa anche uscire dalla mitizzazione della scala micro-locale delle sperimentazioni, per invece facilitare *"la creazione del basso di pratiche planning (politiche urbane) fortemente contestuali ma capaci di connettersi in un progetto su scala urbana e territoriale"* (Ostanel, 2017, p. 66).

Vanno certamente in questa direzione le città di Bologna e Torino, entrambe laboratori di sperimentazione di politiche abilitanti che supportano l'azione diretta dei cittadini, ma in un *framework* di significato e di *planning* che è esteso a tutta la scala urbana. Il primo esempio fa riferimento al "Regolamento sulla collaborazione tra cittadini ed amministrazione pubblica per la cura e la

rigenerazione dei beni comuni urbani"<sup>3</sup>, dispositivo normativo studiato per rendere operativo alla scala locale il principio di sussidiarietà orizzontale (art. 118, 4 Costituzione italiana), ma anche i Laboratori di quartiere, i Piani di Accompagnamento Sociale e la politica delle Case del Quartiere di Torino<sup>4</sup>, politica pubblica complessa e di lungo periodo, recentemente supportata anche dal progetto UIA Co-City<sup>5</sup>.

## 1.3 Temi valutativi

La presente ricerca valutativa è la prima in Italia a compiere una ricognizione su tutto il territorio nazionale relativa agli Spazi di comunità, come definiti dalla ricerca nel capitolo 2. Il percorso interno al gruppo di lavoro, partendo dall'intersezione tra oggetto della ricerca e dibattito, si è articolato in quattro step:

- 1. mappatura delle lacune conoscitive:** a partire dalla ricostruzione del dibattito in corso, dalle questioni aperte e dai nodi conoscitivi identificati nella fase pre-valutativa condotta dal NUVAP, sono stati individuati i temi non adeguatamente indagati e le principali lacune conoscitive in relazione anche alle finalità dell'indagine;
- 2. selezione dei temi valutativi:** in funzione dei *gap* conoscitivi individuati, sono stati identificati diversi temi valutativi e di analisi che sono stati poi prioritizzati in funzione degli obiettivi principali della ricerca;
- 3. esplorazione dei possibili metodi empirici e degli strumenti di raccolta dati:** per ogni tema sono stati identificati i possibili strumenti di indagine ed è stata stimata in modo orientativo la dimensione dei diversi campioni di analisi da raggiungere per garantirne la significatività;
- 4. verifica della fattibilità:** infine, è stata valutata la possibilità di affrontare i temi individuati con le metodologie proposte rispetto ai tempi e alle risorse a disposizione.

[3] Si rimanda al primo Regolamento sull'amministrazione condivisa dei beni comuni redatto dal Comune di Bologna in collaborazione con l'associazione Labsus e poi adottato nel 2014. Da allora, quasi 300 Comuni in tutta Italia lo hanno adottato.: <http://www.comune.bologna.it/sites/default/files/documenti/REGOLAMENTO%20BENI%20COMUNI.pdf>

[4] La Rete delle Case del Quartiere è un'associazione di secondo livello che, ad oggi, riunisce gli otto enti gestori delle Case del Quartiere di Torino. <http://www.retecasesedelquartiere.org>

[5] CO-CITY è un progetto innovativo di promozione della gestione condivisa dei beni comuni realizzato nel 2017 dalla città di Torino, grazie al programma europeo Urban Innovative Actions (UIA). <http://www.comune.torino.it/benicomuni/co-city/index.shtml>

I temi individuati, e le relative domande valutative, sono i seguenti:

## TEMA 1 - Politiche

Domanda valutativa guida

*Come sono stati interpretati, intercettati e sostenuti da politiche pubbliche e da altri dispositivi del privato non profit gli Spazi di comunità?*

Sotto domande

- Che distribuzione geografica presentano le politiche a favore degli Spazi di comunità?
- Quali tipologie di attori coinvolgono, come promotori e soggetti beneficiari?
- A quali settori di policy fanno capo? Quali sono i driver prevalenti?
- Quali parole chiave e elementi di linguaggio ricorrono nei dispositivi di policy?
- Quale è la dimensione economico-finanziaria che i dispositivi mettono in campo?
- A quali strumenti di accompagnamento e capacity building fanno ricorso?

## TEMA 2 - Pratiche

Domanda valutativa guida

*Nell'ambito del database costruito, come si caratterizzano le pratiche di riuso?*

Sotto domande

- Quali fonti - dispositivi pubblici, del non profit e comunità di pratiche - sono risultate più generative (per la costruzione del database)?
- Che distribuzione geografica hanno le pratiche identificate?
- A quali tipologie ricorrenti sono ascrivibili?
- Come si auto-descrivono?
- In quali anni sono state avviate?
- Che caratteristiche hanno gli spazi in cui hanno luogo?

- In quali settori operano? Quali e quante attività realizzano?
- Quali forma giuridica, modello di governance e strumenti di accountability caratterizzano le pratiche?

## TEMA 3 - Fattori abilitanti o limitanti

Domanda valutativa guida

*Quali sono stati i fattori che hanno favorito o limitato genesi, sviluppo e durabilità delle pratiche di riuso, dal punto di vista sia delle azioni di sostegno da parte delle amministrazioni pubbliche e/o del privato sociale, sia della capacità di attivazione dei soggetti locali?*

Sotto domande

- Quali fattori, e a quali condizioni di contesto, hanno favorito o limitano un'interazione efficace tra pratiche e pubblica amministrazione, rispetto a innesco, sviluppo e durabilità delle pratiche?
- Quali sono i caratteri di contesto che si sono rivelati determinanti per favorire la nascita e crescita degli Spazi di comunità? Quali sono i caratteri che hanno assunto le reti e gli ecosistemi di attori abilitanti su cui si appoggiano le pratiche?
- Quali sono stati quei caratteri di specificità intrinseca – soggetti, organizzazioni, spazi - propri delle pratiche, che sono risultati più o meno abilitanti, in particolare, in termini di innesco, sviluppo e durabilità?

## TEMA 4 - Istituzioni, pratiche e comunità

Domanda valutativa guida

*Nel dialogo tra pubbliche amministrazioni e tra esse e gli Spazi di comunità quali strumenti e processi hanno favorito maggiormente innovazione, apprendimenti istituzionali e generatività<sup>6</sup> verso i territori?*

Le sotto domande sono state articolate in modo diverso nei due affondi territoriali riportati nel capitolo 6.

Sotto domande del primo affondo territoriale (cfr. 6.2) che analizza lo spazio di interazione tra Regione Puglia e Comune di Brindisi:

[6] Con generatività si intende la "capacità di produrre capitale sociale - ovvero l'insieme dei valori, degli stili di vita, delle norme di comportamento che orientano le scelte individuali in direzioni coerenti con la promozione del bene comune della società - per la comunità di riferimento in termini di valore culturale, rafforzamento della coesione territoriale, rafforzamento istituzionale." (Determina dirigenziale Regione Puglia n.327 del 3/4/2020).

- Quali sono stati i principali elementi innovativi introdotti negli strumenti amministrativi regionali e comunali nell'ambito delle politiche di riuso di beni immobili a fini sociali dal Programma Bollenti Spiriti ad oggi?
- Quali processi hanno favorito l'apprendimento multilivello delle innovazioni istituzionali?
- Quale è stato l'assetto organizzativo per sostenere queste innovazioni?

Sotto domande del secondo affondo territoriale (cfr. 6.3) che analizza lo spazio di interazione tra Comune di Napoli e spazio Ex OPG:

- Quanto le pratiche sono state capaci di produrre territori di condivisione in grado di coinvolgere popolazioni diverse?
- Quanto l'amministrazione ha saputo apprendere da questi processi "assumendo il ruolo di facilitatore di forme decisionali impiantate nel corpo della cittadinanza"?

## 1.4 Metodologia complessiva della ricerca

La ricerca nel suo complesso ha adottato una metodologia "a cono" come illustrato nella Fig. 1.1. Si è partiti da un lavoro di impostazione della cornice di indagine che ha previsto una necessaria perimetrazione dell'oggetto da indagare, informata da un'esplorazione bibliografica sul dibattito relativo al riuso di beni dismessi per fini sociali di interesse collettivo. (cfr. 1.2). L'elaborazione di una definizione di Spazi di comunità (cfr. 2.1) e delle tipologie ricorrenti che si manifestano sul territorio (cfr. 2.2), è andata di pari passo con la individuazione dei temi valutativi (cfr. 1.3).

In seconda battuta, è stata avviata in parallelo una ricognizione delle "politiche" e delle "pratiche", che ha portato alla creazione di due database: uno dei dispositivi di policy pubblici e privati a supporto delle pratiche di riuso (cfr. capitolo 3), e l'altro contenente un elenco di pratiche distribuite su scala nazionale (cfr. capitolo 4).



FIG 1.1 – Impianto metodologico della ricerca

Questo secondo *database* è stato ottenuto dall'incrocio tra pratiche finanziate dai dispositivi del *database* politiche e pratiche provenienti da "reti e comunità di pratiche" (cfr. 4.2.1), passate entrambe per il filtro della definizione adottata di Spazi di comunità, a sua volta resa operativa da quattro criteri: apertura, riuso, polifunzionalità e prossimità (cfr. 4.2.2).

Restringendo il campo di analisi, dai due *database* sono state selezionate delle politiche e delle pratiche di interesse per effettuare interviste sia con *policy maker*, sia con *practitioner* e soggetti gestori di Spazi di Comunità per esplorare il tema valutativo 3 relativo all'individuazione degli elementi che sono stati di ostacolo o hanno reso difficoltosa la nascita, lo sviluppo e la sostenibilità delle pratiche, e dei fattori che sono stati invece abilitanti dell'intero sistema (cfr. capitolo 5), che meritano di essere supportati o traslati nelle politiche future.

Infine, a partire dalle interviste effettuate sono stati selezionati due casi studio per esplorare il tema valutativo 4 incentrato sull'esplorazione degli strumenti e dei processi che hanno favorito l'innovazione di *policy* e giuridica e l'incorporazione di queste innovazioni nel sistema istituzionale (cfr. capitolo 6).

Le singole metodologie di costruzione del *database* politiche, del *database* pratiche, dell'analisi dei fattori abilitanti e limitanti, e degli affondi territoriali, sono dettagliate nei relativi capitoli.

## CAPITOLO 2

---

# Il perimetro di riferimento





## 2.1 Il perimetro definitorio della ricerca

Di fronte all'intrinseca dinamicità e alla marcata eterogeneità del fenomeno degli Spazi di comunità, il primo obiettivo della ricerca è stato quello di dotarsi di alcuni elementi definatori dell'oggetto di indagine che consentissero di tracciare un perimetro all'interno del quale ricondurre gli obiettivi di analisi e valutativi.

**La definizione proposta di "Spazi di comunità" va intesa come funzionale alla individuazione dei temi valutativi e come guida orientativa al lavoro analitico di mappatura delle esperienze nei territori italiani.**

I termini con i quali queste sperimentazioni di riuso si narrano, e vengono narrate, sono molteplici e rispecchiano l'alta variabilità delle finalità collettive che esprimono. La ricerca pertanto, si è posta il problema di adottare una terminologia e dare una definizione quanto più comprensiva, anche in un'ottica di riconoscimento e rappresentazione di queste esperienze.

L'inquadramento definitorio ha un'impostazione analitica. Si è partiti dall'analisi delle caratteristiche e peculiarità delle esperienze di riuso dei beni, a partire da un confronto con una molteplicità di studi e di schemi interpretativi. L'esplorazione bibliografica condotta (cfr. 1.2) ha delineato un quadro ampio e variegato di interpretazioni che toccano ambiti disciplinari diversi – dagli studi urbani alla

produzione culturale, dal *welfare* allo sviluppo locale, dal terzo settore all'economia civile, dall'innovazione sociale *place-based* al protagonismo giovanile. È emerso come l'oggetto di indagine insista su categorie euristiche già codificate dai numerosi contributi teorici sul tema: *community hub*, portinerie di quartiere, poli civici e di aggregazione, luoghi di innovazione aperta e collaborativa, presidi civici, nuovi centri culturali e centri culturali indipendenti. Nonostante le pratiche di riuso a fini sociali e collettivi non sembrino trovare una raffigurazione univoca, esistono alcune caratteristiche identificative leggibili in maniera trasversale all'insieme delle esperienze, che concorrono alla definizione degli Spazi di comunità adottata da questa ricerca. Tali caratteristiche sono:

- La presenza del riuso, quindi di spazi in precedenza dismessi o sottoutilizzati;
- Il rapporto di prossimità che creano con il contesto locale;
- La capacità di attivare il potenziale dell'area su cui insistono e catalizzare risorse;
- La tendenza a coinvolgere diversi e nuovi attori e a creare reti, strutturandosi secondo *governance* improntate ad una dimensione orizzontale;
- La dimensione ibrida che connota le attività che si svolgono al suo interno;
- L'essere uno spazio in cui le persone possono sperimentarsi attivamente come cittadini e cittadine;
- La capacità di costituire spazi di co-creazione di visioni condivise di futuro;
- La dimensione generativa in termini di servizi, nuovi modelli, nuove relazioni e nuove economie locali.

A partire da queste caratteristiche è stata elaborata la definizione riportata in Fig. 2.1.

### DEFINIZIONE DI SPAZI DI COMUNITÀ

**Pratiche collaborative pubblico-privato-comunità basate sul riuso adattivo di spazi in un'ottica di bene comune.**

Innescano sul territorio sperimentazioni che generano nuovo valore a supporto di diverse forme di *welfare*, economie civiche, innovazione collaborativa, azioni di inclusione e *empowerment* delle comunità di riferimento.

Offrono e ospitano usi, anche spontanei, attività e servizi che spesso rispondono a un modello ibrido e polifunzionale. Adottano forme di *governance* tendenzialmente aperte, collaborative e *multistakeholder*.

Sono esperienze caratterizzate da una dimensione contestuale che le porta a mutare nel tempo in dialogo con le evoluzioni del territorio grazie alla capacità di leggerne necessità e potenzialità. Si prestano ad essere spazi di osservazione, riflessione, immaginazione civica, apprendimento istituzionale e costruzione di *policy*.

FIG. 2.1 – Definizione dell'oggetto di ricerca: gli Spazi di comunità

**Le pratiche collaborative pubblico-privato-comunità nascono dal dialogo tra diversi attori territoriali, la maggior parte delle volte secondo modelli aperti, partecipativi e multi-stakeholder.** Da qui discende la dimensione collaborativa di questi processi che vedono una pluralizzazione degli attori coinvolti in risposta alla *“crisi delle forme di azione pubblica basate sul principio normativo della gerarchia”*, quando queste si confrontano con questioni sociali complesse, connotate dalla differenziazione e interdipendenza di problemi e bisogni (Paltrinieri, 2018). La dialettica che si innesca può avere configurazioni diverse a seconda della maturità dell’ecosistema territoriale in cui si innestano.

**La dimensione collaborativa trova rinforzo nell’aspetto del riuso degli spazi che comporta la capacità costante di reinterpretare ciò che è preesistente, adattandolo a esigenze e bisogni d’uso sempre in evoluzione,** in tal modo spostando l’attenzione dal progetto (univoco, definito, determinato) al processo (dinamico, multi-attoriale, partecipato, aperto). In questa ottica lo spazio è leggibile come fattore strategico, in quanto rende costantemente visibile la “posta in gioco” e apre a dinamiche collaborative multi-attoriali.

**In questi processi, l’attore pubblico riveste spesso una funzione rilevante nell’orientare, mobilitare e negoziare gli spazi d’azione che si aprono,** rendendo operativa l’attenzione a forme sociali emergenti, dentro il disegno e l’implementazione di politiche pubbliche (Ostanel, 2017), attraverso una gamma di strumenti che vanno da quelli più tradizionali a quelli maggiormente innovativi, riconducibili ad esempio al modello dell’amministrazione condivisa.

**La grande eterogeneità espressa dalle pratiche su diversi livelli (vocazioni, attività, modelli di gestione, governance) dialoga con un importante elemento comune: la relazione di prossimità e ancoraggio al contesto che queste pratiche instaurano.** I meccanismi con cui queste relazioni di prossimità si costituiscono possono avere andamenti diversi e sono propri dell’approccio di azione prettamente *place-based* che le caratterizza. Le pratiche possono avere una origine sia endogena sia esogena, essere cioè promosse da soggetti del territorio o da realtà esterne che portano valori e informazioni dall’esterno, modificando l’equilibrio del potere di negoziazione dei luoghi. Anche quando gli attori sono esogeni, l’incontro con attori e risorse endogene è sempre attivato e praticato secondo una prospettiva *place-based* che, oltre a riconoscere la funzione determinante dei contesti, consi-

dera fattore primario di sviluppo l’innovazione – ossia, la nuova conoscenza che si forma nel corso del processo di interazione tra forze interne e forze esterne.

A seconda del tipo di spazio e del modello di azione adottato, **le pratiche possono essere animate da un moto centripeto, che attrae all’interno dello spazio nuovi attori ed energie, o da uno centrifugo, che mobilita nuove energie dallo spazio riusato verso il territorio.** Il dialogo con il territorio che si sviluppa, pone gli Spazi di comunità in connessione con processi di trasformazione che implicano una visione di lungo termine e in relazione costante e diretta con le evoluzioni del territorio. A prescindere dai meccanismi con cui la relazione si struttura, questa si traduce nella capacità di innescare processi più ampi di coesione sociale e sviluppo dei territori, di inclusione, *empowerment* e partecipazione attiva, a beneficio delle comunità di riferimento.

Gli Spazi di comunità generati dalle pratiche di riuso, sono dunque “contemporanei”, ossia luoghi capaci di essere “molto prossimi” ai bisogni espliciti o latenti delle comunità territoriali di riferimento, e di sapervi rispondere in modo tempestivo, a volte anticipatorio e con grande flessibilità. Questo si traduce in un’offerta di servizi innovativi e talvolta ibridi, un’offerta improntata a maneggiare l’imprevisto e spesso in una logica di co-produzione con i beneficiari stessi. Nel farlo, queste sperimentazioni suggeriscono una strada nuova e aperta al futuro - contemporanea - capace di leggere non solo i bisogni, ma anche le potenzialità e le aspirazioni delle comunità, quando non valorizzate o riconosciute dall’intervento pubblico.

Infine, **si tratta di spazi multidimensionali e polifunzionali che sperimentano usi, attività e servizi che adottano modalità nuove, superando i confini consueti tra profit e non profit, pubblico e privato, lavoro e volontariato, formale e informale.** Possono avere connotazioni maggiormente improntate alla dimensione civica, favorendo l’attivazione di cittadine e cittadini, o a quella di innovazione sociale, nello sviluppare progettualità e servizi innovativi. Spesso combinano i due aspetti. Possono essere maggiormente istituzionalizzati, cercando il riconoscimento pubblico, o preferire una relazione indipendente e agonistica che consente di assumere anche posizioni oppositive, stabilendo, tuttavia, anche in questa modalità, un dialogo generativo - formalizzato o meno - con il decisore pubblico. Le attività delle pratiche possono essere orientate da una dimensione di imprenditorialità civica o da una di attivismo.

## 2.2 Tipologie ricorrenti di Spazi di comunità

Gli Spazi di comunità che compongono il database (cfr. Capitolo 3) sono plurali e diversificati, spesso ricchi nell'offerta di attività e attenti nella relazione con la pubblica amministrazione, il territorio e le comunità di riferimento. Sono spesso abili a riferirsi a comunità di pratiche e reti sovra-locali e ad aggregare risorse e competenze interne e esterne molto diverse e qualificanti. Non è immediato riuscire a decodificare questa complessità e multidimensionalità, al punto che la ricerca riconosce le ragioni concrete dietro alla diffusa tendenza a descrivere queste pratiche attraverso approcci prevalentemente narrativi.

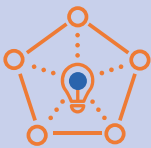
L'incrocio tra la letteratura di riferimento<sup>1</sup> e l'analisi dei siti *web* delle pratiche di riuso che compongono il database, ha consentito di formulare una categorizzazione delle pratiche, utile a tenere traccia della ricchezza dei casi osservati. L'obiettivo, dunque, non è quello di costruire una classificazione tipologica, rigida e statica, ma fornire uno strumento di lettura interpretativa, che provi a mettere in luce alcuni caratteri identitari prevalenti degli spazi.

La Tab. 2.1 delinea le diverse tipologie di Spazi di comunità, fornendone una descrizione e una sintesi delle caratteristiche prevalenti.

La Tab. 2.2 analizza più nel dettaglio le tipologie individuate in relazione alla *mission*, al modello di azione adottato, alle funzioni/servizi offerti, alla dimensione di prossimità, accessibilità e rapporto con la comunità di riferimento, ai principali attori coinvolti e alle caratteristiche dello spazio.

---

[1] È stata privilegiata una metodologia induttiva che ha trovato riscontro nella letteratura scientifica di riferimento (Avanzi et al., 2016; Franceschinelli (a cura di), 2021; Montanari e Mizzau, 2016; Ciaffi, 2020; Dicea e Fairwatch, 2022; Niessen, 2019), in articoli di settore e altre fonti più composite, inclusi report di ricerca, bandi, siti *online*, ecc. (Sforzi et al., 2022; Bando Space Compagnia di San Paolo, 2020; Fondazione Italia Sociale, 2022; Lezione Ezio Manzini "Presidi civici di comunità", Torino 12 Gennaio 2023; Documento strategico "Le portinerie di comunità" a cura de "Rete Italiana di Cultura Popolare"; [www.spazziodicultura.it](http://www.spazziodicultura.it); <https://base.milano.it/prototipo-1-la-portineria/>). Questa categorizzazione ha inoltre trovato riscontro nelle interviste svolte successivamente ai/alle *practitioner*.

| CATEGORIA DI SPAZIO                                                                                                                        | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | CARATTERISTICHE                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Community hub</b><br>                                  | <p>Centri e luoghi ibridi, polivalenti, contenitori di attività variegate e attori sociali diversi, in cui si sviluppano, a partire dalle necessità locali, servizi per la comunità attraverso la sua partecipazione attiva in un'ottica di co-creazione e abilitazione di progettualità. Funzionano come piattaforme abilitanti, che mettono in connessione competenze, proposte, risorse, bisogni e domande.</p>                                                                                                                                                                                                      | <p>Alto grado di polifunzionalità</p> <p>No chiara vocazione prevalente</p> <p>Spiccata prossimità</p>                                                           |
| <b>Centri culturali ibridati</b><br>                      | <p>Spazi a prevalente vocazione culturale (teatri, cinema, spazi espositivi, spazi per arti performative, ecc.) che hanno integrato e ampliato la propria offerta, anche attraverso l'attivazione e la partecipazione diretta dei propri pubblici, per mezzo di azioni di <i>audience development engagement</i>, ibridandosi con altri servizi/ funzioni (ad esempio di natura più educativa, sociale, laboratoriale, aggregativa, ecc.).</p>                                                                                                                                                                          | <p>Vocazione culturale prevalente</p> <p>Ibridazione con attività di innovazione civica</p> <p>No istituzioni culturali</p>                                      |
| <b>Spazi indipendenti</b><br>                             | <p>Luoghi del protagonismo civico e politico, nati dall'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli o associati. Possono inoltre essere caratterizzati da una forte relazione valoriale e identitaria tra soggetti gestori e comunità di riferimento, crescere su attivazione informale e spontanea dei cittadini, anche eventualmente ponendosi in una relazione dialettica e conflittuale (alternativa, indipendente) con le istituzioni pubbliche.</p>                                                                                                                                                                | <p>Prevalente vocazione civica e sociale</p> <p>Radicamento nelle proprie comunità di riferimento (es. spazi occupati, ecc.)</p> <p>Forte identità valoriale</p> |
| <b>Hub di innovazione collaborativa</b><br>              | <p>Luoghi che possono supportare lo sviluppo e il rafforzamento degli ecosistemi di innovazione, attraverso le quali i diversi attori (aziende, organizzazioni non profit, enti pubblici, cittadini, ecc.) scambiano conoscenze tra loro e/o co-progettano beni e servizi a beneficio della comunità. Sono luoghi di alta professionalità, dove le competenze sono messe a sistema per operare a servizio della comunità (<i>co-working</i>, <i>fablab</i>, acceleratori di imprese per l'innovazione sociale, ecc.).</p>                                                                                               | <p>Luoghi aperti a professionalità diverse</p> <p>Vocazione all'innovazione sociale</p> <p>Spazi della produzione (di idee, servizi, prodotti, ecc.)</p>         |
| <b>Portinerie di quartiere/comunità</b><br>             | <p>Le portinerie di quartiere/comunità offrono servizi di buon vicinato, anche con l'obiettivo di (ri)costruire legami fiduciari e rinnovate forme di socialità. Occupano spazi minimi in luoghi pubblici e aperti (una edicola, un giardino, un fioraio in una piazza, ecc.) oppure stanze dentro edifici (un piccolo locale al piano terra di una residenza pubblica; oppure una stanza dentro ad uno spazio pubblico e collettivo polivalente, come un <i>community hub</i>, una biblioteca, ecc.). Hanno un modello d'azione centrifugo, che si fonda sulla solidarietà e la riattivazione di reti di comunità.</p> | <p>Spazio minimo/presidio leggero</p> <p>Servizi di buon vicinato</p> <p>Modello centrifugo di azione</p>                                                        |
| <b>Presidi ibridi di comunità</b><br>                   | <p>Luoghi dove si integrano servizi pubblici con servizi di prossimità, anche co-generati con i fruitori diretti e le comunità di riferimento. Possono essere definiti come prototipi di una nuova generazione di servizi pubblici, di natura collaborativa. (ad esempio, possono ospitare un informa giovani, uno sportello sociale gestito dai servizi sociali; ecc.)</p>                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Ibridazione con il servizio pubblico</p> <p>Prossimità spiccata</p> <p>Diverse vocazioni</p>                                                                  |
| <b>Poli civici di aggregazione</b><br>                  | <p>Spazi dove è prevalente la funzione aggregativa e dove la partecipazione dei cittadini passa anche attraverso la cittadinanza attiva, il volontariato, ecc. Sono dunque ambienti che veicolano la responsabilità verso il bene comune. Inoltre, sono i luoghi dello stare e del fare insieme, fortemente legati al territorio in cui sorgono, in cui si esercitano funzioni di <i>welfare</i> di comunità ovvero in un'ottica di auto-organizzazione collettiva.</p>                                                                                                                                                 | <p>Vocazione aggregativa prevalente</p> <p>Forte cittadinanza attiva</p> <p>Welfare di comunità</p>                                                              |
| <b>Spazi per economie responsabili e generative</b><br> | <p>Spazi polifunzionali, a forte vocazione imprenditiva, che promuovono la partecipazione dei cittadini in particolare attraverso economie mutualistiche, eco-solidali. Propongono pratiche collettive orientate allo sviluppo locale, alla sostenibilità ambientale, al ben vivere socioeconomico nei territori e per le comunità che li abitano.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Vocazione di impresa locale sociale e responsabile</p> <p>Pratiche enomiche circolari e trasformative</p> <p>Giustizia sociale e ambientale</p>               |

TAB. 2.1 - Tipologie di Spazi di comunità e caratteristiche prevalenti

| CATEGORIA                                                                                                                      | MISSION                                                                                                                                                                                                              | MODELLO D'AZIONE                                                                                                                                                                                                            | FUNZIONE/SERVIZIO                                                                                                                                                                                                                                                 | PROSSIMITÀ/ACCESSIBILITÀ/RAPPORTO CON LA COMUNITÀ DI RIFERIMENTO                                                                                                                                                                                                                                                                      | ATTORI COINVOLTI                                                                                                                                                                                                                                                                            | CARATTERISTICHE SPAZIO                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Community hub</b><br>                      | Supportare il protagonismo civico e l'attivazione di comunità, per favorire empowerment e coesione sociale nelle comunità e nei territori di riferimento                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Hub come piattaforma abilitante, di connessione delle risorse e opportunità</li> <li>Nasce ed evolve in base ai bisogni locali, alle iniziative degli attori del contesto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Grande polifunzionalità e molteplicità di servizi</li> <li>Funzione aggregativa, sociale e culturale</li> </ul>                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forte connessione e impegno nei confronti del contesto prossimo</li> <li>Luogo per tutti (età, fasce sociali, interessi, ecc)</li> <li>Partecipazione diretta delle comunità di riferimento alla programmazione dell'hub</li> <li>Strumenti di monitoraggio e partecipazione attiva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Attori molto diversi coinvolti nella progettazione e gestione delle attività</li> <li>Presenza talvolta di attori informali</li> </ul>                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazi ampi e variegati (sale polifunzionali, sale per ospitare associazioni e gruppi di cittadini, sale per incontri, bar/ ristorazione, spesso spazio esterno tipo cortile o giardino)</li> <li>Luogo molto aperto e aggregativo</li> </ul> |
| <b>Centri culturali ibridati</b><br>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rendere accessibile, fruibile e riconoscibile a tutti la cultura come "bene comune"</li> <li>Favorire inclusione sociale e empowerment dei pubblici di riferimento</li> </ul> | Innovazione culturale e civica, anche attraverso pratiche di audience <i>development engagement</i>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Programmazione culturale propria (spettacoli teatro, danza, musica; funzione espositiva; cinema; ecc.)</li> <li>Offerta di attività complementari (di tipo educativo, aggregativo, ecc.)</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura può essere limitata (orari e costi offerta culturale)</li> <li>Progetti culturali, connotati anche (in tutto o in parte) da un'ottica di prossimità</li> </ul>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Attori culturali locali e non locali</li> <li>Associazioni specializzate in attività educative, sociali, ecc.</li> <li>Prevalenza attori formalizzati (organizzazioni ETS, fondazioni, sponsors, ecc..)</li> <li>No istituzioni culturali</li> </ul> | Determinati innanzitutto dalle funzioni culturali (sala spettacoli, per mostre, ecc)                                                                                                                                                                                                |
| <b>Spazi indipendenti</b><br>               | Veicolare valori, promuovere "cause" identitarie, politiche e civiche, che aggregano le comunità di riferimento                                                                                                      | Auto-organizzazione, talvolta anti-istituzionale                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Attivazione informale, spontanea e reattiva in relazione alle cause</li> <li>Servizi di prossimità; attività culturali (spettacoli, letture, conferenze, ecc.), attività aggregative; cene/pranzi sociali, ecc.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apertura può essere limitata (ad esempio dovute alla connotazione politica/ideologica)</li> <li>Forte impegno nei confronti del contesto prossimo, legato ai temi e cause scelte</li> </ul>                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forte adesione valoriale al gruppo di "iniziatori"</li> <li>Presenza di attori informali e/o antagonisti</li> </ul>                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Edifici dall'alto valore simbolico/identitario</li> <li>Spazi occupati con riusi adattivi molto leggeri</li> </ul>                                                                                                                           |
| <b>Hub innovazione collaborativa</b><br>    | Sviluppo locale e di comunità, via innovazione tecnologica e sociale                                                                                                                                                 | Piattaforma abilitante di competenze professionali alte e di ecosistemi locali                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Coworking, fablab, incubatori start-up, laboratori artigianali, riparazioni, ecc.</li> <li>Attività formative, networking</li> <li>Integrazione con funzioni di prossimità (ciclofficine, et similia)</li> </ul>           | Prossimità di secondo livello (reti che "lavorano" per il locale)                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prevalenza di attori del privato sociale e dell'impresa sociale</li> <li>Attori economici, sociali, formativi e professionali legati alla mission</li> </ul>                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazi polifunzionali, ampi, prevalentemente attrezzati per usi professionali</li> <li>Spazi della produzione tec</li> <li>Co-working e fab lab</li> </ul>                                                                                    |
| <b>Portinerie di quartiere/comunità</b><br> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ricostruire i legami fiduciari tra gli abitanti e rinsaldare reti informali di solidarietà</li> <li>Promuovere nuove forme di socialità</li> </ul>                            | Modello d'azione centrifugo - creazione di reti di comunità                                                                                                                                                                 | Servizi di buon vicinato (dal ritiro pacchi, alla spesa a domicilio, assistenza compiti, rete di professionisti di fiducia, ecc.) fino a attività di animazione culturale (letture ad alta voce, piccoli spettacoli, ecc.)                                        | Le attività di buon vicinato sono esito della co-progettazione tra i partecipanti alla portineria (abitanti che aderiscono a titolo volontario)                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prevalenza di attori informali (cittadini singoli, volontari) e di professionisti (nella rete dei servizi di buon vicinato)</li> <li>Partecipazione alla rete anche di stakeholder locali (associazioni, reti di commercianti, ecc.)</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazio minimo/presidio leggero (chiosco, edicola, o dentro altro hub, funzione pubblica)</li> <li>Spesso utilizzo di uno spazio pubblico limitrofo</li> </ul>                                                                                |

TAB. 2.2 - Elementi di dettaglio delle tipologie ricorrenti di Spazi di comunità (segue)

| CATEGORIA                                                                                                                   | MISSION                                                                                                                                                                                           | MODELLO D'AZIONE                                                                                                                                                                                       | FUNZIONE/<br>SERVIZIO                                                                                                                                                                                                                                                                             | PROSSIMITÀ/ACCESSIBILITÀ/<br>RAPPORTO CON LA COMUNITÀ<br>DI RIFERIMENTO                                                                                                                                                                    | ATTORI COINVOLTI                                                                                                                                                            | CARATTERISTICHE<br>SPAZIO                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Presidio ibrido di comunità</b><br>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rispondere ai bisogni delle comunità locali e avvicinare il servizio pubblico ai cittadini</li> <li>Prototipi di servizi pubblici collaborativi</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Integrazione tra servizi pubblici e welfare di comunità</li> </ul>                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Presenza di servizi pubblici : informagiovani, sportelli per il lavoro, altri servizi socio-assistenziali</li> <li>Servizi di welfare di comunità (laboratori per bambini; corsi di lingua per stranieri; attività culturali aggregative; ecc.)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Forte connessione e impegno nei confronti del territorio di riferimento</li> <li>Possono essere focalizzati su target più specifici (giovani, utenti di servizi sociali o per il lavoro)</li> </ul> | Terzo settore e enti pubblici                                                                                                                                               | Biblioteche, centri giovanili, ecc.                                                                                                                                                                                          |
| <b>Polo civico di aggregazione</b><br>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Veicolare la responsabilità verso il bene comune</li> <li>Embrioni di community hub</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Luoghi dello stare e del fare insieme, anche in modo informale e spontaneo</li> <li>Volontariato, spiccata auto-organizzazione e cittadinanza attiva</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Centro di aggregazione di quartiere (bocciofile, centri civici, centri giovanili, ecc...)</li> <li>Attività aggregative (spazi gioco; community gardens, auto-costruzione, ecc.)</li> </ul>                                                                | Grande inclusività e informalità nell'accesso e fruizione dello spazio                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Terzo settore prevalente (non in partenariato)</li> <li>Talvolta gruppi informali</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazi storici come ex-dopolavori, società di mutuo soccorso, ecc.</li> <li>Edifici polivalenti assimilabili a ex bocciofile, ecc.</li> </ul>                                          |
| <b>Spazi per economie generative</b><br> | Favorire lo sviluppo locale in aree marginali secondo modelli ecosostenibili e solidali                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazi polifunzionali a vocazione imprenditiva</li> <li>Imprese mutualistiche</li> </ul>                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Imprese sociali</li> <li>Produzioni e attività economiche locali, bar/ristorante, turismo sostenibile</li> </ul>                                                                                                                                           | Impegno fondato su modello di business che valorizzi le risorse locali                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>Cooperative sociali, coop di comunità, associazioni culturali</li> <li>Spesso alleanze anche con gli enti pubblici locali</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Spazi con valore identitario simbolico (ex cascine, ex mulini, ex masserie, ecc.)</li> <li>Spazi che ospitano piccole attività commerciali (ristoranti, caffetterie, ecc.)</li> </ul> |

TAB. 2.2 - Elementi di dettaglio delle tipologie ricorrenti di Spazi di comunità



## CAPITOLO 3

# Politiche in cerca di pratiche



## Overview

**L'analisi presentata in questo capitolo restituisce i risultati di una attività di ricognizione dei dispositivi e delle fonti di finanziamento che hanno sostenuto – nell'ultimo decennio - l'affermazione degli Spazi di comunità sul territorio italiano. L'obiettivo di questa ricognizione su scala nazionale, regionale e locale, è quello di offrire uno sguardo esteso, sebbene non esaustivo, della tipologia e caratteristiche del sostegno ricevuto dalle pratiche in oggetto.**

Per realizzare questo studio è stato strutturato un database analitico relativo a 83 dispositivi pubblici e privati, il cui processo di selezione e analisi è presentato nel dettaglio nel paragrafo 5.2 - Inquadramento metodologico. L'analisi realizzata permette di strutturare un ragionamento valutativo trasversale e un approfondimento individuale di alcune esperienze rilevanti.

La prima parte del capitolo presenta un'analisi trasversale degli 83 dispositivi secondo sei dimensioni: 1. la distribuzione geografica dei dispositivi sul territorio nazionale; 2. la tipologia di attori coinvolti (soggetti promotori e soggetti beneficiari degli interventi); 3. i settori di *policy* a cui fanno capo i dispositivi analizzati; 4. le parole chiave e gli elementi di linguaggio utilizzati nei dispositivi analizzati; 5. la dimensione economico-finanziaria e programmatica dei dispositivi; 6. un'analisi degli strumenti di accompagnamento e *capacity building* proposti dai dispositivi.

La seconda parte del capitolo presenta alcune schede di approfondimento di singole esperienze, nazionali, regionali e locali, mettendone in luce alcune caratteristiche e alcuni elementi innovativi.

### **Il nord alle fondazioni, il sud alle politiche?**

**Una distribuzione territoriale diversificata, dove la divergenza nord-sud pesa per il tipo di soggetti promotori, non per l'assenza di dispositivi.**

Dal punto di vista territoriale, emergono due polarità in cui si concentrano un numero consistente di dispositivi: le Regioni del nord-ovest (soprattutto Lombardia e Piemonte) e il sud-est (in particolare la Regione Puglia). Le Regioni del nord si caratterizzano per un'importante presenza di dispositivi privati, mentre il caso pugliese appare fortemente caratterizzato da dispositivi pubblici regionali dedicati agli Spazi di comunità.

L'analisi dei soggetti promotori mostra una importante eterogeneità di amministrazioni pubbliche coinvolte. Si trovano dispositivi promossi da tutti i livelli della PA dal nazionale al locale, con alcune esperienze rilevanti anche in alcune città medie da nord a sud (Latina, Reggio-Emilia, Brindisi). Le Politiche di Coesione hanno un ruolo di primo piano nel finanziamento di dispositivi a tutti i livelli, in particolar modo attraverso le iniziative che fanno riferimento all'OT9 2014-20220 "Inclusione

sociale e lotta alla povertà" e alle Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile dei Programmi Operativi Regionali. Un caso particolarmente rilevante è quello del Programma Operativo Nazionale Città-Metropolitana 2014-2020, che si configura come un importante bacino per interventi in sostegno agli Spazi di comunità.

A tutti i livelli della pubblica amministrazione, si rilevano esperienze di amministrazioni che a partire dalla programmazione 2014-2000 hanno cominciato a misurarsi con questo tema, promuovendo misure sperimentali e innovative (Comune di Latina, Regione Abruzzo, Regione Molise, Dipartimento Funzione Pubblica PCM). In altri casi, i soggetti hanno maturato un'esperienza pluriennale che li ha condotti a definire una vera e propria strategia di intervento su questo tema, articolata in diversi dispositivi. Questo avviene sia a livello nazionale – come nel caso della Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura (MIC) – sia a livello regionale – come nel caso del Dipartimento Politiche Giovanili della Regione Puglia, e caratterizza sia dispositivi pubblici sia privati, come le Fondazioni Cariplo e Fondazione Compagnia di San Paolo.

Osservando esclusivamente i soggetti privati, si nota un forte squilibrio territoriale e una concentrazione di esperienze nei contesti dove operano le più importanti Fondazioni di Origine Bancaria del paese (Lombardia e Piemonte). Emerge però un'interessante dinamica territoriale di sostegno a singole esperienze di Spazi di comunità, attraverso interventi puntuali promossi da Fondazioni di Comunità, Fondazioni di Impresa e di Famiglia e da altre Fondazioni di Origine Bancaria con perimetri di intervento locali.

Infine, alcuni soggetti del privato sociale che operano a scala nazionale (Fondazione Unipolis) o multi-territoriale (Fondazione con Il Sud e Impresa Sociale con i Bambini), hanno avuto un ruolo rilevante per ricomporre i divari che emergono da queste geografie, anche attraverso una funzione culturale che questi dispositivi hanno nella diffusione di alcuni modelli di intervento.

Dal punto di vista dei soggetti a cui sono rivolte queste politiche, si riscontra una presenza preponderante dei soggetti del terzo settore e del non-profit, ma anche di-

versi casi in cui i dispositivi si rivolgono esplicitamente a gruppi non formalmente costituiti con l'obiettivo di accompagnarli, attraverso l'attività di progettazione, verso la costituzione in forma strutturata. Questa dinamica, coerente con gli obiettivi dell'OT 9 e in generale con le finalità di interesse pubblico della politica di coesione, suggerisce anche che i dispositivi tendono a concepire gli Spazi di comunità come strumenti per costruire infrastrutture sociali, rilevanti perché capaci di dare sostanza a un principio di sussidiarietà e a finalità di coesione sociale e territoriale. Per queste ragioni, la dimensione imprenditoriale non è considerata tanto come una premessa nell'identificazione dei soggetti promotori, ma piuttosto come un possibile esito dell'accompagnamento di soggetti prevalentemente di natura associativa, i quali - misurandosi con l'attivazione di uno spazio - possano far nascere e consolidare progetti in grado di durare nel tempo.

Dal punto di vista dei settori di *policy* a cui fanno riferimento queste esperienze, si sottolinea un'importante eterogeneità. In generale, i dispositivi pubblici tendono a iscriversi maggiormente in settori di politiche di *welfare* e giovanili, mentre quelli privati nel settore culturale e creativo. Parallelamente, la maggioranza dei dispositivi fa esplicito riferimento al tema della rigenerazione urbana via innovazione sociale, che si conferma come tema più coerente con l'intervento multisettoriale.

### **Il riuso come strumento o come obiettivo?**

**Dei dispositivi allineati nelle loro parole chiave pur concependo diversamente il ruolo e gli obiettivi degli Spazi di comunità.**

L'analisi del linguaggio dei dispositivi mostra la presenza di alcuni elementi condivisi sia dai soggetti pubblici (a tutti i livelli della pubblica amministrazione), sia dai privati. Si tratta della nozione di impatto sociale e della promozione di servizi di prossimità. Al contrario, si riscontra, anche negli obiettivi, una predisposizione dei dispositivi pubblici verso i temi sociali e di quelli privati verso obiettivi culturali.

Osservando più da vicino gli obiettivi dei dispositivi, emergono alcune tendenze: in alcune politiche il riuso sociale di spazi è un obiettivo "in sé e per sé" in quanto viene considerata una condizione abilitante per perseguire obiettivi tematici diversi (sociali, culturali, economici, di protagonismo giovanile). È il caso ad esempio della politica pugliese "Luoghi Comuni" o del dispositivo privato "Spazi Attivi" di Fondazione CR Firenze. In altri casi, l'obiettivo prioritario è di sostenere le attività

di gestione degli spazi, per accompagnarli nel consolidare il proprio modello di gestione, ad esempio, in contingenze o contesti che determinano forte precarietà di queste esperienze, come auspicato dal bando SPACE di Fondazione Compagnia di San Paolo e dell'ultima edizione del bando Culturability di Fondazione Unipolis. Si trovano poi dispositivi che concentrano la loro azione nel favorire un'infrastrutturazione territoriale, lavorando alla messa in rete di diversi spazi. È il caso delle Case di Quartiere a Reggio Emilia, Latina e Brindisi. Ci sono poi dei dispositivi che mettono avanti un obiettivo di contenuto prevalente (di natura sociale, culturale, sportiva, giovanile) e altri che si concentrano su obiettivi di processo, in particolare legati alla partecipazione civica – come nel caso del progetto Co-City a Torino che promuoveva il rafforzamento di strumenti di amministrazione condivisa di alcuni beni immobili.

### **Oltre il sostegno economico: l'accompagnamento come strumento di continuità e il rischio di *starvation cycle* per i gestori.**

Si riscontra un'importante presenza di percorsi di accompagnamento paralleli al sostegno economico erogato dai dispositivi analizzati. Diversi dispositivi promuovono percorsi di inquadramento e tutoraggio nelle fasi preliminari dei bandi volti a migliorare la qualità delle proposte progettuali. In questo senso, le recenti innovazioni normative legate all'amministrazione condivisa, alle procedure di co-progettazione (come nel caso di Luoghi Comuni in Puglia) e allo strumento dei Patti di Collaborazione (come nei casi di Co-City a Torino o della politica delle Case di Quartiere a Latina), rappresentano una risorsa importante per le pubbliche amministrazioni che lavorano con l'obiettivo di promuovere forme di apprendimento sia tra i soggetti beneficiari sia tra gli enti proprietari di beni immobili.

In diversi casi è proposto un accompagnamento *in itinere* per predisporre strumenti di monitoraggio e misurazione degli esiti dei progetti, i quali possono essere importanti occasioni anche per comunicare e raccontare le esperienze di *policy*.

In generale, il tema dell'accompagnamento dei soggetti risponde a una necessità, che appare crescente, di contrastare gli effetti indesiderati che i bandi producono nei confronti dei soggetti della cultura e del terzo settore, che rischiano di trovarsi vincolati a lavorare solo per progetti e di entrare in quello che una ricerca dell'Università di Stanford definisce *Nonprofit Starvation Cycle*<sup>1</sup>, un circolo vizioso che finisce per acuire la fragilità dei soggetti che gestiscono e conducono queste pratiche.

[1] [https://ssir.org/articles/entry/the\\_nonprofit\\_starvation\\_cycle](https://ssir.org/articles/entry/the_nonprofit_starvation_cycle)

### 3.1 Premessa

Come anticipato nella prima parte del report (cfr. cap. 1.3), per costruire la base conoscitiva della ricerca si è scelto di partire da una ricognizione delle *policy* che negli ultimi dieci anni hanno sostenuto in vario modo le pratiche oggetto di indagine. Questa ha costituito la fonte principale per alimentare la mappatura delle esperienze nei territori italiani.

La programmazione 2014-2020 dei fondi strutturali di investimento europei (SIE) ha messo a disposizione delle istituzioni pubbliche significative risorse rivolte al sostegno dell'innovazione sociale. In particolare, è il FSE che, all'Art. 9 del Regolamento (UE) n. 1304/2013, *"promuove l'innovazione sociale in tutti i settori che rientrano nel suo ambito d'applicazione [...] al fine di sperimentare, valutare e sviluppare soluzioni innovative, anche a livello locale o regionale, al fine di affrontare i bisogni di carattere sociale, con la partecipazione di tutti gli attori interessati e, in particolare, delle parti sociali"*. Per questo motivo, prioritariamente, la ricognizione ha guardato a quelle specifiche misure messe in campo a livello nazionale, regionale e locale, in particolare nell'ambito dell'Obiettivo Tematico 9 *"Promuovere l'inclusione sociale, combattere la povertà e ogni forma di discriminazione"*.

Le opportunità messe a disposizione dalla programmazione 2014-2020, hanno chiesto alla pubblica amministrazione un cambio culturale e nelle abituali modalità progettuali verso modalità integrate, di rete, aperte al rischio e alle dinamiche anche spontanee. L'Italia presenta alcuni rilevanti fattori di forza per avviare processi di innovazione sociale, da una forte caratterizzazione del ruolo che svolge il terzo settore nel contribuire, con interventi spesso innovativi, a migliorare la coesione sociale dei territori, offrendo al contempo occasioni di occupazione, alla lunga pratica di processi di sviluppo locale partecipativo. Vi sono, tuttavia, nell'amministrazione alcuni ostacoli di tipo culturale, una scarsa abitudine a sperimentare con modalità strutturate e di sistema e alcuni ordinari funzionamenti e prassi amministrative che non agevolano la flessibilità programmatica ed attuativa, l'integrazione e la trasversalità, la capacità di apprendimento organizzativo dall'esperienza che richiede l'agire l'innovazione sociale.

Per questo motivo, la ricerca ha scelto di indagare il fenomeno del riuso *community-led* mettendolo sempre in relazione e dialogo con le politiche che negli ultimi anni in maniera diretta o meno ne hanno sostenuto lo sviluppo. Pur nella consapevolezza che alcune delle esperienze – anche di successo – possono aver trovato la loro genesi in processi nati spontaneamente al di fuori dell'alveo pubblico, con un contributo delle politiche apparentemente limitato, si è intenzionalmente deciso di guardare ai casi in cui l'attore pubblico ha provato a valorizzare e rendere operativo il contributo degli attori della società civile e delle forme di auto-organizzazione nel rinnovamento dei servizi di interesse pubblico. Si tratta di quei casi in cui l'attore pubblico è entrato nel campo empirico della sperimentazione che è proprio dell'innovazione sociale, provando a co-progettare insieme agli altri attori il processo di cambiamento. L'innovazione sociale, infatti, concorre a modificare il contesto e le modalità con cui si connettono gli attori in gioco, se induce anche innovazione amministrativa e istituzionale, una trasformazione delle modalità con cui le istituzioni si mettono in relazione con il resto degli attori e un diverso paradigma di azione nell'intervento pubblico. E questo affinché, a partire dall'esperienza delle pratiche, sia possibile costruire politiche intenzionali.

È lì, infatti, in quell'incrocio, in quel laboratorio che si rendono evidenti gli orientamenti assunti per riconoscere appieno il valore aggiunto dell'investimento nella cittadinanza attiva, le strade e le soluzioni intraprese, i nodi e gli ostacoli amministrativi emersi nel supportare i processi di cura dei beni comuni da parte del protagonismo civico. Questo è il patrimonio chiave dal quale la ricerca vuole attingere per rispondere alle domande valutative, facendo emergere alcuni fattori che sono stati abilitanti per questi processi alla luce dell'ampia consultazione condotta degli attori coinvolti nelle sperimentazioni già in essere.

In questo approccio sta anche il portato innovativo del lavoro svolto di ricognizione delle *policy*, che rappresenta il primo tentativo di ricomposizione dell'ampio e diversificato quadro di *policy* a supporto di un fenomeno emergente, che riscontra sempre più interesse e attenzione da parte delle amministrazioni, in linea anche con le indicazioni della Commissione europea che, rico-

noscendo il valore strategico dell'innovazione sociale, spinge sempre più a rafforzare l'adozione di modelli di innovazione sociale e di modalità collaborative per la costruzione delle politiche pubbliche<sup>2</sup>

La multidimensionalità del tema e l'eterogeneità di approcci e ambiti di *policy* – dalla rigenerazione urbana alla produzione culturale, dal welfare allo sviluppo locale, dal sostegno al terzo settore e all'economia civile, all'innovazione sociale e al protagonismo giovanile – potenzialmente ascrivibili al sostegno del riuso di beni per finalità collettive non consentiva di utilizzare strumenti più "automatici", quali un'estrazione dei dati di monitoraggio presenti nel Sistema Nazionale di Monitoraggio unitario (per le troppo variabili). Si è proceduto, quindi, in maniera "artigianale", selezionando per ciascun tema di *policy* gli interventi che potevano essere di interesse e operando poi una lettura più analitica degli stessi.

## 3.2 Metodologia di costruzione del database delle politiche

### 3.2.1 Un movimento tortuoso: costruire il metodo costruendo il problema

La ricognizione degli strumenti di *policy* è stata avviata a partire dal quadro delle Politiche di Coesione, dove il fenomeno oggetto di indagine è collegato a molteplici ambiti che interessano a vario titolo lo sviluppo dei territori e delle persone. In primo luogo, specifiche forme di sostegno finanziario ai processi oggetto di indagine sono legate al tema dello Sviluppo Urbano Sostenibile e, in particolare, a quello dell'attivazione a fini inclusivi di nuovi servizi in aree degradate o marginali, in particolare secondo il paradigma dell'innovazione sociale. Si tratta, ovvero, di misure che mirano a favorire l'azione della società civile, dell'economia sociale e del terzo settore nel promuovere nuovi servizi culturali, aggregativi, di pros-

simità o di *welfare* territoriale e azioni di stimolo all'occupazione, in particolare giovanile. A questo primo tema di sviluppo delle comunità e dei territori, si lega il tema della promozione del *empowerment* e del protagonismo giovanile, mediante forme di sostegno all'autoimprenditorialità, esperienze in ambito sociale e/o culturale e di partecipazione civica. Infine, il tema della cultura, inteso nel suo duplice ruolo di valorizzazione di asset culturali e di sviluppo di territori e economie.

**La ricognizione delle politiche e delle fonti di finanziamento si è concentrata sulla ricomposizione della pluralità di dispositivi facenti capo alle Politiche di Coesione che si sono rivolti, in un arco temporale determinato, al sostegno di queste diverse dimensioni.**

Nell'affrontare l'analisi delle politiche pubbliche che si sono interfacciate con il tema oggetto di ricerca ci si imbatte da subito in una discrasia tra le prescrizioni e la natura delle pratiche oggetto di studio. Se è vero che le pratiche sono dei luoghi assimilabili a degli oggetti poliedrici, di cui si può scegliere di osservare un singolo aspetto o percepirli nella loro interezza, le politiche pubbliche sono tradizionalmente settoriali e verticali. Esse, dunque, riescono raramente ad assumere la dimensione multidimensionale richiesta dalla natura del fenomeno indagato, che sollecita invece una necessaria integrazione tra diversi settori e una collaborazione "orizzontale" con soggetti anche molto diversi tra loro.

Le politiche che intercettano le pratiche in oggetto tendono a sostenerle in quanto rilevanti per una sola delle dimensioni che le caratterizzano (ad esempio quella materiale o quella immateriale nelle diverse declinazioni che possono assumere le attività proposte da questi spazi), mentre più raramente riescono a rivolgersi a queste iniziative in quanto in grado di perseguire simultaneamente due o più obiettivi di politica pubblica. L'analisi condotta mostra, infatti, come queste specifiche pratiche siano state sostenute nell'ultimo decennio da una pluralità di

[2] Nell'attuale periodo di programmazione 2021-2027, la Commissione ha confermato la centralità e la rilevanza dell'innovazione sociale, conferendo un ruolo strategico al FSE+ per supportarne l'attuazione mediante la messa a punto di soluzioni efficaci e innovative, capaci di fronteggiare le sfide emergenti.



dispositivi, con obiettivi e finalità anche diverse, e che fanno riferimento a settori differenti di politica pubblica: interventi di tipo immobiliare-patrimoniale, culturale, di attivazione di impresa sociale e sostegno all'occupazione giovanile, di *welfare*, di aggregazione e protagonismo giovanile, di formazione.

È stato allora necessario andare ad osservare ciascuno di questi campi di politiche per intercettare in maniera puntuale o trasversale il sostegno alle pratiche, da un lato allargando la prospettiva di selezione delle Politiche di Coesione oggetto di analisi e dall'altro ampliando il campo di indagine ad altri ambiti di *policy* e/o di finanziamento.

**Questo doppio movimento, verticale e in profondità nelle Politiche di Coesione, orizzontale e esplorativo per altri campi di policy, si è rivelato necessario per mostrare compiutamente in che modo questo fenomeno si relaziona con le politiche pubbliche.**

Inoltre, si è deciso di prendere in considerazione nell'analisi delle politiche anche i principali dispositivi promossi e sostenuti da attori filantropici e del privato sociale. Spesso questi attori, ben radicati nei contesti locali, sono promotori di iniziative capaci di guardare a questo fenomeno in una prospettiva multidimensionale, sostenendo iniziative che condividono una dimensione di riuso degli immobili con una programmazione diversificata di attività.

È il caso, ad esempio, della Fondazione Compagnia di San Paolo con il bando SPACE - SPazi di PARTECIPAZIONE al CEntro<sup>3</sup> o dell'iniziativa Culturability<sup>4</sup> promossa dalla

Fondazione Unipolis, che da diversi anni sostengono iniziative culturali capaci di innescare processi di attivazione comunitaria e coesione sui territori.

Questi dispositivi appaiono significativi non solo per la loro capacità di erogazione, ma soprattutto per il portato culturale che hanno avuto nei territori su cui sono intervenuti, svolgendo un'operazione di riconoscimento, definizione, legittimazione e affermazione del fenomeno oggetto di analisi.

L'indagine degli attori filantropici e del privato sociale ha portato anche a mettere in luce un'interessante e recente tendenza propria in particolare delle piccole fondazioni locali che in diversi contesti hanno attivato esperienze di gestione diretta di Spazi di comunità, concepiti come amplificatori delle attività della fondazione sul territorio (cfr. 3.4). Tra i casi più rilevanti si menziona Cariplo Factory<sup>5</sup> promosso dalla Fondazione Cariplo a Milano, ma anche Spazio 32<sup>6</sup> promosso da Fondazione Carispezia a La Spezia, il Rondò dei Talenti<sup>7</sup> di Fondazione CRC a Cuneo o ancora il *Community Hub Culture Ibride*<sup>8</sup> attivato a Siena dalla Fondazione Monte dei Paschi di Siena.

Per tutte queste ragioni, il lavoro di analisi ha richiesto una postura in grado di osservare in modo analitico un ampio orizzonte di politiche e strumenti, operando per definire i criteri di definizione di un perimetro capace simultaneamente di illustrare questa diversità e riportare gli strumenti analizzati su un piano di comparabilità, permettendo una serie di considerazioni aggregate che risultino pertinenti ai fini della valutazione. Il paragrafo 3.2.2 illustra la metodologia di selezione delle politiche, mentre quello successivo (3.2.3), ne illustra i principali elementi di analisi.

[3] Il bando della Compagnia San Paolo si indirizzava a "SPAZI (cioè luoghi fisici stabilmente organizzati), aperti alla cittadinanza che fungono da presidi culturali e civici dedicati a un territorio o una collettività specifica e quindi caratterizzati da una forte relazione con chi li frequenta; spazi di inclusione culturale e sociale, multifunzionali, eventualmente aperti all'uso spontaneo e informale da parte degli abitanti del territorio, sono gestiti secondo criteri di sostenibilità economica e interessati a rafforzarla", mettendo a disposizione delle esperienze presenti in Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta un *budget* complessivo a pari a 1.500.000,00 di euro. <https://www.compagniadisanpaolo.it/it/contributi/bando-space-spazi-di-partecipazione-al-centro>

[4] Culturability è un programma promosso a partire dal 2009 dalla Fondazione Unipolis per promuovere e sostenere iniziative culturali capaci di generare innovazione in un'ottica di sviluppo sostenibile e innescare processi di attivazione comunitaria e coesione sui territori. <https://culturability.org>

[5] L'esperienza di Cariplo Factory può essere approfondita al seguente link: <https://www.cariplofactory.it>

[6] L'esperienza di Spazio 32 può essere approfondita al seguente link: <https://www.spazio32.it>

[7] L'esperienza del Rondò dei Talenti può essere approfondita al seguente link: <https://rondodeitalenti.it/progetto>

[8] L'esperienza del Community Hub Culture Ibride può essere approfondita al seguente link: <https://cultureibridecommunityhub.it>





FIG. 3.1. - Elaborazione visuale delle politiche che intercettano le pratiche

### 3.2.2 Il database dei dispositivi di policy

#### Una varietà di dispositivi: un affondo verticale nella coesione e uno orizzontale verso altri settori di policy

Il lavoro di selezione dei dispositivi di *policy* si è realizzato con una doppia verifica. La prima selezione si è basata sulla presenza – nella documentazione relativa alla *policy* – di alcune parole chiave, relative ai temi oggetto di analisi (innovazione e inclusione sociale, rigenerazione urbana, riuso). In seguito a questa prima selezione è stata operata una successiva verifica delle graduatorie di progetti sostenuti, che ha condotto alla definitiva inclusione o esclusione della *policy* nel perimetro di analisi.

Questo passaggio ha permesso di operare su un insieme di dispositivi i quali – nonostante un certo livello di eterogeneità – condividono alcuni elementi sia nel linguaggio e negli obiettivi, sia nella tipologia di progetti sostenuti.

Come già anticipato più sopra, questo lavoro è frutto di un duplice approccio: da un lato una ricognizione “verticale”, che intende entrare nel dettaglio di alcuni dispositivi della Politica di Coesione, dall’altro una ricognizione “orizzontale”, che ha l’obiettivo di allargare il perimetro ad altri dispositivi particolarmente rilevanti promossi da pubbliche amministrazioni o da enti filantropici e del privato sociale. La ricognizione orizzontale prende in considerazione solo le azioni definite “di sistema”<sup>9</sup>, ovvero che finanziano più progetti, e non considera quindi iniziative di finanziamento di singoli casi.

[9] Con azioni di sistema o “multi-asset” intendiamo quegli interventi (bandi, avvisi pubblici, programmi), che hanno l’obiettivo di sostenere più di una progettualità. Questa precisazione è importante poiché il tema del riuso, soprattutto in territori poco densi, è spesso affrontato in una logica di singolo intervento, la quale può rispondere alle esigenze specifiche del contesto. Al contrario, l’interesse di questa ricerca ricade su quei dispositivi che riconoscono il valore pubblico di queste pratiche e si misurano con l’obiettivo di sostenerne più di una.



FIG. 3.2. Ricognizione delle politiche che intercettano le pratiche

### Una prima categorizzazione: dispositivi dedicati, settoriali, accoglienti

Il risultato di questa necessaria “apertura” del perimetro di riferimento è una pluralità di strumenti e dispositivi che si caratterizzano per un diverso livello di pertinenza rispetto al tema delle pratiche oggetto di analisi.

Sebbene questa eterogeneità sia necessaria per rendere conto della multidimensionalità di queste esperienze, è tuttavia importante operare una distinzione tra le politiche e gli strumenti analizzati. Per questa ragione ogni dispositivo è stato inquadrato in tre categorie, necessarie per distinguere il livello di pertinenza della misura rispetto al fenomeno oggetto di analisi. (fig 3.3)

- La prima categoria – “**DEDICATO**” comprende i dispositivi che si rivolgono in maniera diretta al

sostegno di queste pratiche e dei soggetti che le gestiscono, identificando chiaramente gli elementi riportati nella definizione data del fenomeno (riuso, polifunzionalità, ancoraggio territoriale<sup>10</sup>). Si tratta ad esempio dell’azione “Laboratori Aperti” promossa dal POR FESR 2014-2020 della Regione Emilia-Romagna, che ha come obiettivo esplicito quello di attivare progetti di *community hub*, o ancora dell’azione “Creazione di *Hub* di innovazione Sociale” del POR FESR-FSE 2014-2020 della Regione Puglia.

- La seconda categoria – “**SETTORIALE**” comprende dispositivi che sostengono iniziative non esplicitamente dirette a progetti di riuso e rifunzionalizzazione di spazi a fini sociali o culturali, ma che finanziano ambiti direttamente legati a questi, qua-

■ **Dedicati.** I dispositivi che si **rivolgono in maniera diretta al sostegno di queste pratiche** e dei soggetti che le gestiscono, identificando chiaramente gli elementi riportati nella definizione data del fenomeno (riuso, polifunzionalità, ancoraggio territoriale).

■ **Settoriali.** I dispositivi che sostengono iniziative non esplicitamente dirette a progetti di riuso di spazi a fini sociali o culturali, ma che **finanziano ambiti direttamente legati a questi, quali ad esempio azioni a sostegno dell’innovazione sociale, dell’economia sociale, alla rigenerazione urbana.**

■ **Accoglienti.** Strategie di sviluppo urbano e locale non direttamente rivolte al fenomeno oggetto di indagine, ma che, quale espressione delle coalizioni locali, **possono contenere anche specifici progetti a sostegno di questi spazi.**

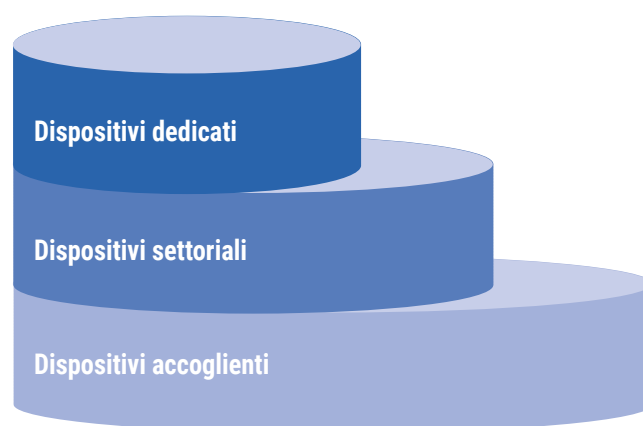


FIG. 3.3. Ricognizione delle politiche che intercettano le pratiche

[10] Per un approfondimento sulla definizione del fenomeno si rimanda al capitolo 2.

li ad esempio azioni a sostegno dell'innovazione sociale o dell'economia sociale, azioni a sostegno dell'innovazione di servizi di *welfare* di prossimità e strumenti di supporto alle iniziative "dal basso" in cui si riscontrano proposte di riuso di spazi dismessi a fini di interesse collettivo, quali espressione progettuale dei beneficiari, come nel caso del Bando FERMENTI promosso dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Nazionale o delle progettualità finanziate nel quadro del Fondo Innovazione Sociale promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, entrambi incardinati nella Presidenza del Consiglio dei ministri.

- La terza categoria 3 – **"ACCOGLIENTE"** comprende le strategie di sviluppo urbano e locale sviluppate nel quadro delle Politiche di Coesione, in molti casi non direttamente rivolte quindi al fenomeno oggetto di indagine. Queste, in quanto espressione delle coalizioni locali, possono contenere anche specifici progetti a sostegno di questi spazi. È il caso, ad esempio, di alcune iniziative specifiche presenti negli Assi Urbani dei POR FESR-FSE 2014-2020 o nel PON Metro 2014-2020.

Secondo questa logica ai fini dell'analisi uguale rilevanza assumono, quali soggetti promotori di queste misure o dispositivi, sia quelli di natura pubblica (enti locali, pubbliche amministrazioni, agenzie e enti dello Stato) sia quelli afferenti al privato (Fondazioni Filantropiche di origine bancaria o d'impresa, altri soggetti profit o del terzo settore).

## Dieci anni per guardare alle politiche

La ricognizione è delimitata a un arco temporale di 10 anni. Sono dunque considerati i dispositivi i cui avvisi pubblici sono stati pubblicati tra il 1° giugno 2012 e il 1° giugno 2022. La motivazione che ha portato all'individuazione di questo orizzonte temporale è triplice: in primo luogo la cornice temporale consente di definire un perimetro di politiche sufficientemente ampio, capace di raccogliere un numero di dispositivi importante e - in alcuni casi - di assistere ad un ciclo di vita di alcune misure che sono oggi in fase finale di implementazione. Inoltre, questo orizzonte decennale permette di osservare il ciclo di programmazione 2014-2020 nella sua interezza

e di metterlo in relazione ad alcune politiche pregresse. Infine, il perimetro coincide con quello individuato dalla esplorazione bibliografica (cfr. allegato) che riconosce proprio questo intervallo temporale come quello dove nasce e si sviluppa il dibattito sul tema.

## Quattro livelli di intervento: europeo, nazionale, regionale, locale

Da un punto di vista geografico, l'analisi considera l'intero perimetro nazionale, operando su diverse scale territoriali secondo quanto di seguito condiviso.

### A livello europeo

Sono stati presi in considerazione i progetti finanziati in Italia dai diversi bandi dell'iniziativa comunitaria *Urban Innovative Actions* (UIA) finalizzati a testare nelle città nuove soluzioni relative allo sviluppo urbano sostenibile.

### A livello nazionale

Sono stati presi in considerazione i dispositivi promossi da Amministrazioni centrali finanziati nell'ambito dei Programmi Operativi Nazionali o da risorse nazionali rivolti al sostegno di processi di innovazione sociale e/o culturale, di sviluppo locale e rigenerazione urbana e nell'ambito di politiche in favore dei giovani. Di seguito vengono riportati i dettagli.

- Nel campo delle Politiche di Coesione, con riferimento al ciclo di programmazione 2014-2020, sono stati considerati i due Programmi Operativi Nazionali ritenuti maggiormente pertinenti per il tema oggetto di analisi: il PON Città Metropolitane con particolare attenzione all'Asse 3 - Servizi per l'inclusione sociale (FSE) e Asse 4 - Infrastrutture per l'inclusione sociale (FESR), e il PON Legalità<sup>[1]</sup>. È stata, inoltre, presa in considerazione la programmazione 2007-2013, per la rilevanza e l'attinenza di uno specifico programma di interventi nell'ambito del Piano di Azione Coesione (PAC) denominato "Progetti promossi da giovani del privato sociale" rivolto alle Regioni Convergenza di competenza del Dipartimento per le politiche giovanili e il Servizio Civile Nazionale della Presidenza del Consiglio dei ministri che ha previsto

[1] In seguito a una ricognizione preliminare, il PON Legalità è stato successivamente escluso dal perimetro di analisi.

una specifica linea dedicata al tema “Giovani per la valorizzazione di beni pubblici”;

- Parallelamente sono stati analizzati i piani e i programmi finanziati nell’ambito del Fondo per lo Sviluppo e la Coesione (FSC), in particolare i Patti per le città (ambiti tematici: rigenerazione urbana, turismo e cultura, politiche sociali);
- Il perimetro di studio ha incluso inoltre le Strategie d’Area e i conseguenti Accordi di Programma Quadro relativi alle 72 Aree interne oggetto della Strategia Nazionale delle Aree Interne;
- Infine sono stati presi in considerazione avvisi pubblici e progetti finanziati con risorse nazionali nei seguenti ambiti: le politiche giovanili promosse dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Nazionale della Presidenza del Consiglio dei ministri (Fondo per le politiche giovanili), la rigenerazione urbana a base culturale promossa dalla Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura, la promozione dell’innovazione sociale secondo lo schema della finanza di impatto (FIS - Fondo per l’Innovazione Sociale) promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica – PCM.

### A livello regionale

Nell’ambito della programmazione 2014-2020 dei Fondi SIE sono stati analizzati i Programmi Operativi Regionali a valere sia su fondi FESR sia su Fondi FSE, come illustrato di seguito.

- Per quanto riguarda il FESR sono state analizzate tutte le Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile sviluppate nel quadro degli Assi Urbani o attraverso lo strumento degli Investimenti Territoriali Integrati (ITI) dei Programmi regionali con riferimento sia all’impostazione strategica generale sia alle proposte progettuali delle Autorità Urbane. La ricognizione è stata poi completata attraverso richieste di chiarimenti, approfondimenti o specifiche rivolte alle Autorità di Gestione (AdG) regionali.
- Per quanto riguarda invece il FSE si è fatto riferimento in particolare all’OT9 - Inclusione sociale, e

nello specifico alle misure a supporto di progetti di innovazione sociale.

### A livello comunale

Sono state analizzate tutte quelle iniziative, promosse da Comuni capoluogo di provincia, che hanno una natura sistemica e *multi-asset*<sup>[12]</sup>. Al fine della ricognizione delle politiche si sono scelte, infatti, quelle misure che hanno previsto il finanziamento di più di un progetto su un singolo immobile, onde evitare una selezione di misure a sostegno di singoli interventi, impossibile da portare avanti coprendo l’intero territorio nazionale.

**È stato compiuto un approfondito lavoro di ricognizione degli interventi promossi da enti privati e filantropici, i quali sono stati considerati rilevanti ai fini dell’analisi delle politiche esclusivamente qualora anch’essi prevedessero interventi multi-asset.**

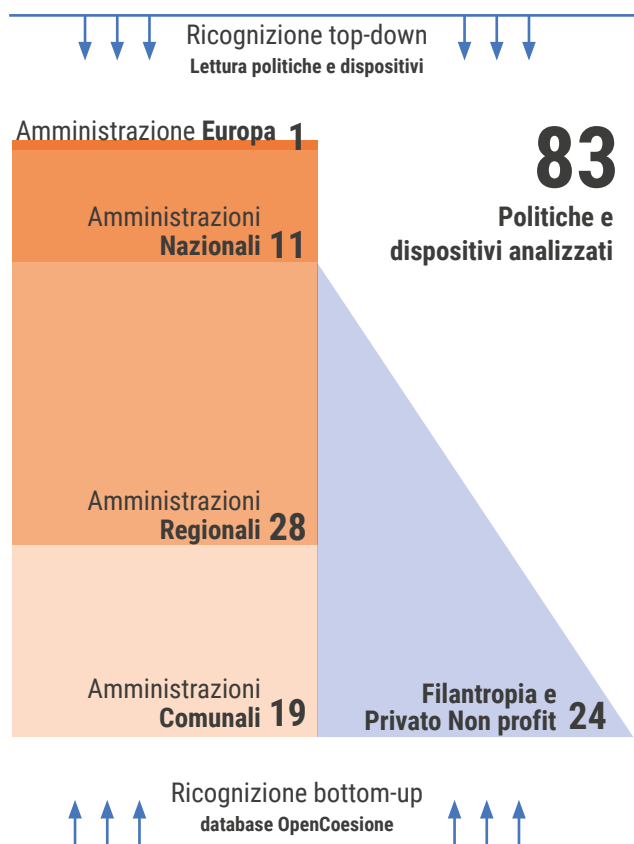
In questo senso, è stata realizzata un’analisi *desk* delle progettualità promosse dalle 88 fondazioni di origine bancaria attualmente operanti sul territorio nazionale. Questa analisi è stata integrata da alcuni dispositivi attivati da fondazioni di impresa e fondazioni di comunità, identificati a partire da una interlocuzione con l’Associazione Italiana Fondazioni e Enti Filantropici (ASSIFERO), a cui è seguito un approfondimento specifico.

Per quanto riguarda le Politiche di Coesione il lavoro di analisi si è svolto combinando due approcci: da un lato è stata realizzata un’analisi a partire dai programmi operativi e, a cascata, delle diverse misure ivi contenute, secondo le specifiche sopra descritte.

In parallelo, per ricostruire il quadro delle politiche e fonti di finanziamento a sostegno delle pratiche oggetto di indagine è stata sondata una seconda strada attraverso un’estrazione dei dati di monitoraggio presenti nel Sistema di Monitoraggio unitario e pubblicati sul portale OpenCoesione, selezionando variabili coerenti con il perimetro di interesse. Tuttavia, attingendo il tema oggetto di indagine a una pluralità di fonti, e solo in alcuni casi dirette in maniera specifica a finanziare questa specifiche

[12] La definizione di azione sistemica e multi-asset è precisata nel paragrafo precedente

pratiche, questa seconda strada non si è dimostrata lo strumento più adatto a ricostruire il quadro complessivo.



**FIG. 3.4. Rappresentazione della composizione del database politiche rispetto a natura (pubblica/filantropica) e territoriale**

### 3.2.3 Le sei dimensioni analizzate

L'attività di ricognizione delle politiche pubbliche e dei dispositivi privati ha condotto alla costruzione di un perimetro di 83 dispositivi di policy sull'intero territorio nazionale nel decennio 2012-2022.

I dispositivi di *policy* selezionati sono stati poi analizzati attraverso una analisi *desk* delle fonti primarie (gli avvisi pubblici e la comunicazione ufficiale relativa a ciascun dispositivo) e ove il caso, su alcune fonti secondarie, sia di natura accademica (pubblicazioni su riviste scientifi-

che, tesi di laurea), sia di natura valutativa (valutazioni e ricerche realizzate sui singoli dispositivi di *policy*), sia sulla letteratura grigia (stampa e approfondimenti di settore). Questa attività di analisi è stata integrata dal dialogo con i soggetti promotori di queste esperienze, attraverso richieste di chiarimenti e specifiche via mail ad alcuni *policy maker* rilevanti (le Autorità di Gestione in merito alle Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile) e la realizzazione di 19 interviste qualitative semi strutturate a *policy maker* e soggetti promotori del privato sociale<sup>13</sup>, le quali hanno permesso di arricchire la conoscenza dei dispositivi di *policy* concentrandosi su obiettivi, risultati attesi e meccanismi di funzionamento, proponendo anche alcune considerazioni valutative sui fattori "abilitanti" e "ostacolanti", che saranno illustrate nel capitolo 5.

Questa analisi ha portato alla compilazione di un *database*, che è la fonte principale delle elaborazioni presentate nelle prossime pagine e che articola l'analisi di ciascun dispositivo attraverso 6 linee di approfondimento:

- **geografie e distribuzione territoriale**, ovvero la localizzazione dei dispositivi analizzati;
- **attori**, intesi sia come soggetti proponenti sia come soggetti beneficiari;
- **settori di *policy*** ai quali fanno riferimento le politiche e i dispositivi analizzati;
- **parole chiave dei *policy maker***, ovvero l'analisi degli obiettivi dichiarati dai dispositivi e – dove presenti – delle definizioni dell'oggetto di analisi;
- **aspetti economici e finanziari** ovvero una panoramica dei principali meccanismi di finanziamento e erogazione dei dispositivi;
- **accompagnamento delle pratiche** proposto dai dispositivi, ovvero un'analisi dei principali percorsi di *capacity building*, formazione e tutoraggio messi in campo dai dispositivi;

I paragrafi seguenti presentano i principali risultati dell'analisi, sia in forma aggregata sia attraverso alcuni approfondimenti specifici ad esperienze – locali o nazionali – di particolare rilievo.

[13] La selezione delle 19 interviste è avvenuta con un duplice obiettivo. Da un lato si è trattato di garantire una copertura sufficiente alle politiche analizzate sia seguendo una logica territoriale, sia rispetto alla tipologia di soggetti promotori (i diversi livelli della pubblica amministrazione e le organizzazioni della filantropia e del privato sociale). Dall'altro sono state selezionate le esperienze considerate "dedicate" e particolarmente rilevanti per alcuni elementi specifici (utilizzo dei fondi di coesione; utilizzo di forme innovative di partenariato pubblico-privato e coprogettazione, innovazione nei processi di selezione e accompagnamento dei progetti, ecc.)

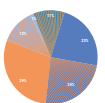
|   |                                            |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | <b>GEOGRAFIE</b>                           |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Localizzazione dei dispositivi analizzati</li> </ul>                                                                                                                                        |
| 2 | <b>ATTORI</b>                              |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Tipologia di soggetti promotori</li> <li>Tipologia di soggetti eleggibili al sostegno del dispositivo</li> </ul>                                                                            |
| 3 | <b>SETTORI DI POLICY</b>                   |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Settori di <i>policy</i> che sostengono esperienze di riuso di immobili a fini socio-culturali</li> <li><i>Driver</i> tematici che orientano l'azione dei dispositivi analizzati</li> </ul> |
| 4 | <b>PAROLE CHIAVE DEI POLICY MAKER</b>      |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ricorrenza di alcune parole chiave negli obiettivi e nelle definizioni date del fenomeno oggetto di studio</li> </ul>                                                                       |
| 5 | <b>ASPETTI ECONOMICO-FINANZIARI</b>        |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Fonti di finanziamento dei dispositivi</li> <li>Programmi di finanziamento dei dispositivi</li> </ul>                                                                                       |
| 6 | <b>ACCOMPAGNAMENTO E CAPACITY BUILDING</b> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Attività immateriali di accompagnamento, <i>capacity building</i> e formazione proposti dai dispositivi analizzati</li> </ul>                                                               |

FIG. 3.5. Sintesi delle variabili analizzate

## 3.3 Distribuzione territoriale e geografie di policy

### 3.3.1 Una mappa dei dispositivi

Gli 83 dispositivi analizzati si distribuiscono sui territori di 17 regioni. Non risultano infatti dispositivi rilevanti sui territori del Friuli-Venezia Giulia, del Trentino-Alto Adige e della Valle d'Aosta<sup>[14]</sup>.

**La distribuzione geografica mostra alcune concentrazioni rilevanti, a cui fanno eco diversi territori in cui il numero di dispositivi è molto ridotto.**

Sono infatti otto i territori regionali in cui è presente un solo dispositivo, quattro i territori con un numero di di-

spositivi compreso tra 2 e 5 e cinque le regioni con più di 5 dispositivi, con due polarità rilevanti riscontrate in Lombardia (12 dispositivi) e Puglia (13 dispositivi). Inoltre, un numero cospicuo (15 su 83) agisce a scala nazionale, coprendo in questo senso l'intero territorio. Di questi, uno solo agisce a scala sovranazionale, il dispositivo europeo *Urban Innovative Actions*.

In due casi – uno promosso da un ente pubblico (PAC – Giovani per i Beni Pubblici) e uno da un ente privato (Il bene torna Comune – Fondazione con il SUD) - i dispositivi analizzati hanno un perimetro di intervento multi-territoriale legato alle regioni e ai territori del mezzogiorno.

In generale, la mappatura dei dispositivi permette di sottolineare la presenza di due polarità<sup>[15]</sup>: la prima, nel centro-nord / nord-ovest, trainata dalla Lombardia e dal Piemonte (rispettivamente 12 e 8 dispositivi). La seconda, nel mezzogiorno, vede in primo piano il territorio pugliese seguito da quello campano. Risulta anche rilevante il territorio dell'Emilia-Romagna, con 6 dispositivi analizzati.

[14] Pur non avendo nessun dispositivo di policy promosso da attori che operano sul suo territorio, la Val d'Aosta fa parte del perimetro di intervento dei dispositivi della Fondazione Compagnia di San Paolo, che interviene sui territori del Piemonte, della Liguria e della Val d'Aosta (4 dispositivi considerati nell'analisi).

[15] I ragionamenti qui presentati fanno riferimento esclusivamente al numero di dispositivi presenti in un certo territorio, successivamente saranno presentate diverse considerazioni in merito al loro contenuto, ai loro obiettivi e alla loro dotazione.





## Val D'Aosta

### Piemonte

1. **Torino Social Factory**  
Comune di Torino - PON METRO
2. **Co-City**  
Comune di Torino - Urban Innovative Action
3. **We.Ca.Re**  
Regione Piemonte - POR FSE
4. **Presidio del Territorio**  
Fondazione CRC
5. **SPACE**  
Compagnia di San Paolo
6. **Civica**  
Compagnia di San Paolo
7. **Rincontriamoci**  
Compagnia di San Paolo
8. **Partecipazione civica attiva**  
Fondazione Compagnia di San Paolo

### Liguria

1. **Zena Innovative People**  
Comune di Genova - PON METRO

### Toscana

1. **Progetti di Innovazione Urbana (PIU)**  
Regione Toscana - POR FESR-FSE
2. **Empori di Comunità**  
Regione Toscana - POR FESR
3. **Spazi Attivi**  
Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze
4. **Progetti ON**  
Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia

### Lazio

1. **Avviso "Hub Cultura - socialità - lavoro"**  
Regione Lazio - POR FESR
2. **Officine di Città**  
Comune di Latina - Bando per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie
3. **periferiacapitale**  
Fondazione Charlemagne

### Campania

1. **Programma integrato città sostenibile**  
Regione Campania - POR FESR
2. **Avviso "Benessere Giovani"**  
Regione Campania - POR FSE
3. **Misure di rafforzamento dell'ecosistema innovativo**  
Regione Campania - POR FSE
4. **IQ I Quartieri dell'Innovazione**  
Comune di Napoli - PON METRO
5. **Delibere Beni Comuni**  
Comune di Napoli
6. **Rete dei centri giovanili**  
Comune di Napoli

### Sardegna

1. **ITI Cagliari-Sassari-Olbia**  
Regione Sardegna POR FESR FSE

### Basilicata

1. **Laboratori di Comunità**  
Regione Basilicata

### Calabria

1. **Cantieri dell'Imprenditoria sociale**  
Comune di Reggio Calabria - PON METRO

### Sicilia

1. **Hub Sociale**  
Comune di Catania - PON METRO
2. **Processi partecipativi e sviluppo locale**  
Comune di Palermo - PON METRO
3. **Boom Polmoni Urbani**  
Movimento 5 Stelle

## Trentino Alto Adige

### Veneto

1. **INNVeneto**  
Regione Veneto POR FSE

### Lombardia

1. **Quartieri Connessi**  
Comune di Milano - PON METRO
2. **We.MI**  
Comune di Milano
3. **La scuola dei quartieri**  
Comune di Milano - PON METRO
4. **Laboratori sociali**  
Regione Lombardia - POR FSE
5. **Asse 5 Regione Lombardia**  
POR FESR
6. **QuBi Fondazione Cariplo**  
Comune di Milano
7. **Iacittaintorno**  
Fondazione Cariplo
8. **Cultura e aree urbane**  
Fondazione Cariplo
9. **Beni Aperti**  
Fondazione Cariplo
10. **Spazi in Trasformazione**  
Fondazione Cariplo
11. **Welfare in Azione**  
Fondazione Cariplo
12. **Spazi Urbani 23**  
Fondazione Monte di Lombardia

## Emilia-Romagna

1. **Laboratori Aperti**  
Regione Emilia-Romagna - POR FESR
2. **SALUS Space**  
Comune di Bologna - PON METRO
3. **Bando Incredibol**  
Comune di Bologna - Regione Emilia - Romagna
4. **Avviso pubblico "Case di Quartiere"**  
Comune di Reggio Emilia
5. **Rigenerazione Urbana**  
Fondazione Cassa di Risparmio di Bologna
6. **Make Your Impact**  
Fondazione Cassa di Risparmio di Modena

## Marche

1. **ITI Innova Macerata**  
Regione Marche - POR FESR FSE

## Abruzzo

1. **Avviso Agora**  
Regione Abruzzo - POR FSE

## Umbria

1. **Progetti sperimentali del terzo settore**  
Regione Umbria - POR FESR
2. **Asse 6 - Sviluppo Urbano Sostenibile**  
Regione Umbria - POR FESR FSE
3. **Azioni di Welfare per la Rigenerazione**  
Fondazione Cassa di Risparmio di Perugia

## Molise

1. **Avviso Innovazione Sociale**  
Regione Molise - POR FSE

## Puglia

1. **Luoghi Comuni**  
Regione Puglia - ARTI Puglia - Patto per la Puglia
2. **Galattica - Rete Giovani Puglia**  
Regione Puglia - ARTI Puglia - FSC
3. **Bollenti Spiriti - Lab. Urbani metti le mani**  
Regione Puglia - Fondo Naz. Politiche Giovanili
4. **Bollenti Spiriti - Lab. Urbani in Rete**  
Regione Puglia
5. **Laboratori dal Basso**  
Regione Puglia - ARTI Puglia
6. **Creazione di Hub di Innovazione sociale**  
Regione Puglia - POR FESR FSE
7. **PIN Pugliesi Innovativi**  
Regione Puglia - POR FSE
8. **Puglia Capitale Sociale**  
Regione Puglia - POR FSE
9. **Avviso Spazi di Prossimità**  
Regione Puglia - Fondo Sviluppo e Coesione
10. **Interventi per le imprese sociali**  
Regione Puglia - POR FSE
11. **Bari Inn. Sociale: Porta Futuro; Urbis**  
Comune di Bari - PON METRO
12. **Programma Riusa Brindisi**  
Comune di Brindisi - POR FESR
13. **Case del Quartiere di Brindisi**  
Comune di Brindisi - POR FESR FSE

## 14 Dispositivi e politiche nazionali

### Amministrazioni Pubbliche

1. **Bando Fermenti**
2. **Play District**
3. **Fondo Innovazione Sociale**  
Presidenza del Consiglio dei Ministri
4. **Creative Living Labs**
5. **Prendi Parte! Agire e Pensare Creativo**
6. **Piano Cultura Futuro Urbano**  
Ministero della Cultura
7. **Patti per lo sviluppo**  
(ora PSC) risorse aggiuntive nazionali FSC
8. **PON Legalità**  
Ministero dell'Interno

### Privato Sociale

9. **Bando Fermenti in Comune**  
ANCI Nazionale, PCM
10. **Stazioni ad uso sociale**  
RFI Rete Ferroviaria Italiana
11. **Spazi Aggregativi di Prossimità**  
Impresa sociale con i Bambini
12. **Culturability**  
Fondazione Unipolis
13. **Funder 35**  
ACRI
14. **Bando Inclusione**  
Lifegate SPA

## 1 Dispositivo europeo

1. **Urban Innovative Action**  
Commissione Europea

## 2 Dispositivi rivolti a territori del Mezzogiorno

1. **PAC Giovani per la valorizzazione dei beni pubblici**  
Presidenza del Consiglio dei Ministri
2. **Il bene torna ad essere comune**  
Fondazione con il SUD

FIG. 3.6. Distribuzione territoriale dei dispositivi pubblici e privati analizzati

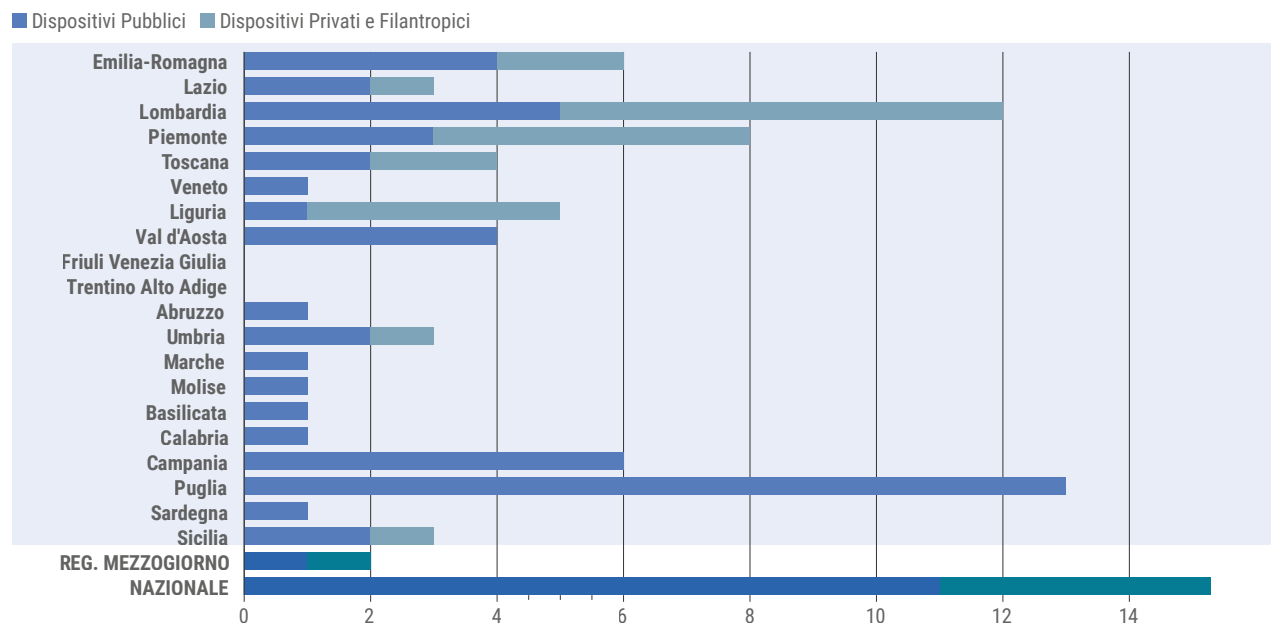


FIG. 3.7. Distribuzione territoriale dei dispositivi analizzati (pubblico / privato)

### 3.3.2 Dispositivi pubblici e privati

Un secondo livello di analisi riguarda la proporzione tra dispositivi pubblici e privati all'interno del perimetro di analisi. I dispositivi pubblici sono 59, corrispondenti al 71% del totale, mentre quelli privati sono 24, ovvero il 29%.

Osservare la distribuzione territoriale dei dispositivi permette alcune prime considerazioni in merito al perimetro misto pubblico-privato considerato ai fini dell'analisi. È infatti rilevante osservare come la presenza di una polarità nel nord-ovest, in particolare nei territori di Lombardia e Piemonte, sia fortemente determinata dalla presenza di iniziative di alcuni soggetti del privato sociale e filantropico<sup>16</sup>.

È il caso di Fondazione Cariplo sui territori della Lombardia e delle province piemontesi di Novara e del Verbano Cusio Ossola, che ha attivato fin dai primi anni duemila una linea di intervento in materia di cultura e rigenerazione urbana, che si è progressivamente orientata verso il sostegno di pratiche di riuso a fini sociali di patrimonio sottoutilizzato. Ne sono un esempio il bando Beni Aperti del 2018, il bando Spazi in Trasformazione del 2021 o altre esperienze precedenti come i bandi Cultura e Aree

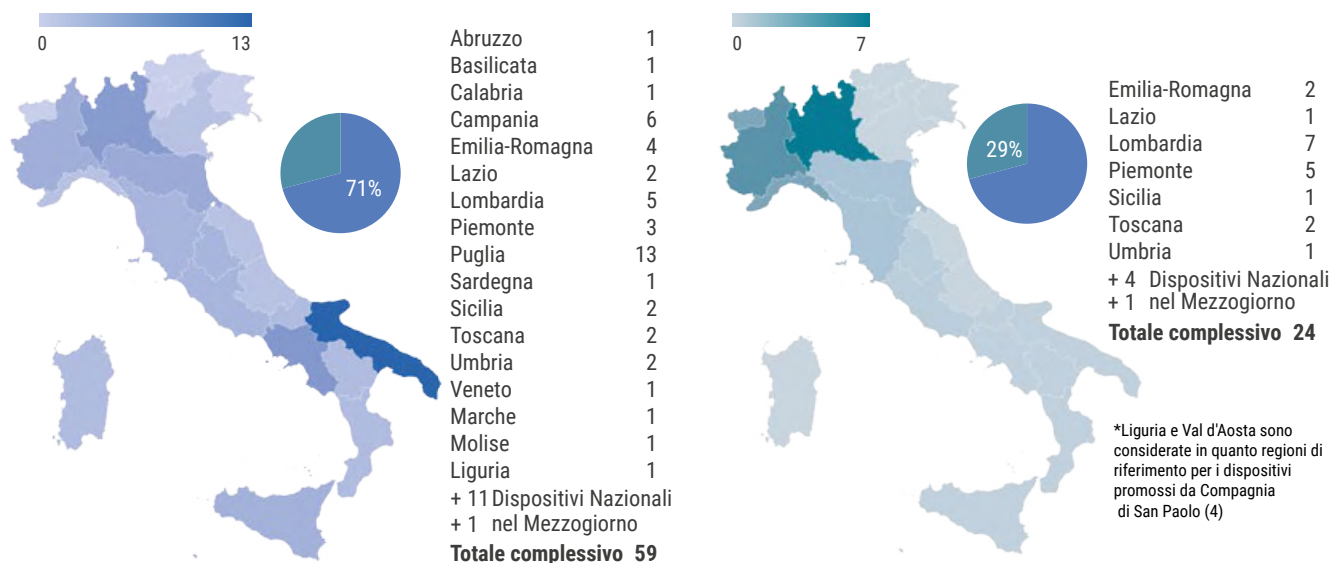
Urbane – 2011, 2013, o l'iniziativa QuBì – promossa in partenariato con il Comune di Milano.

Allo stesso modo, un ruolo molto rilevante è quello della Fondazione Compagnia di San Paolo sui territori del Piemonte, della Liguria e della Val D'Aosta, la quale, all'interno del suo obiettivo "Cultura" ha condotto una importante riflessione sulla partecipazione civica attiva a base culturale – promuovendo diverse iniziative, tra cui il bando "Civica" nel 2017 – e sul ruolo dei presidi territoriali necessari per sostenere e garantire occasioni di partecipazione culturale. Questa riflessione ha condotto nel 2021 alla pubblicazione del bando SPACE – Spazi di Partecipazione Al CEntro (2021), con il quale la Fondazione ha sostenuto oltre 100 Spazi di comunità.

Parallelamente, uno sguardo ai dispositivi pubblici mostra una polarità importante nel territorio della regione Puglia, la quale ha sviluppato a partire dai primi anni del 2000 un importante filone di *policy* – inizialmente in capo alle politiche giovanili e progressivamente esteso ad altri settori, in particolare quello del *welfare* – che ha condotto all'implementazione di 13 esperienze di *policy* rilevanti ai fini della ricerca.

Allo stesso modo, dal punto di vista del numero dei dispositivi analizzati risultano rilevanti i territori dell'Emilia-Ro-

[16] Si deve tuttavia precisare che per quanto riguarda il Piemonte e in particolare la città di Torino, vi sono state a partire dalla fine degli Novanta del secolo scorso importanti politiche pubbliche dedicate al sostegno di esperienze pertinenti con l'oggetto di ricerca nell'ambito di Programmi integrati di rigenerazione urbana e sviluppo locale (non intercettate quindi perché relative a anni precedenti al *range* temporale della ricerca); queste hanno suggerito una linea di intervento poi accolta dal privato sociale in anni più recenti con obiettivi di consolidamento delle esperienze in essere anche legati a situazioni contingenti, quali l'emergenza sanitaria del Covid 19.



**Fig. 3.8. Distribuzione territoriale di dispositivi pubblici e privati**

magna, della Sardegna e della Campania, tre regioni che hanno fortemente connotato la programmazione dell'asse urbano del Piano Operativo regionale verso il tema del riuso a fini sociali di patrimonio, anche se nell'implementazione presentano poi diversi gradi di attuazione<sup>17</sup>.

### Le geografie che emergono da questa analisi mostrano due polarità.

La prima, nel centro nord e nel nord-ovest, si concentra prevalentemente nelle regioni della Lombardia e del Piemonte, dove troviamo un contesto in cui a una presenza forte del privato sociale si accompagnano alcune politiche pubbliche rilevanti (Lombardia), un contesto in cui le politiche degli spazi sono maggiormente connotate dalla presenza del privato sociale e sono meno presenti nelle politiche pubbliche recenti (Piemonte) e uno maggiormente trainato dai dispositivi pubblici (Emilia-Romagna). La seconda polarità si colloca nel mezzogiorno e in particolare in Puglia, dove esiste un'esperienza consolidata e matura di politiche pubbliche che intervengono su questo tema. Allo stesso modo, il territorio campano risulta rilevante, poiché ci sono diverse esperienze di

*policy* nate e sostenute da diversi settori e con veicoli di finanziamento diversi (PON Metro, POR FESR; POR FSE, iniziative di amministrazioni comunali)<sup>18</sup>.

Parallelamente, emergono diversi territori nei quali il contesto di *policy* risulta scarsamente popolato di esperienze rilevanti: i territori del nord-est (Veneto, Friuli-Venezia-Giulia, Trentino-Alto-Adige, con l'eccezione dell'Emilia-Romagna), la costa adriatica dell'Italia centrale (Marche, Abruzzo, Molise), alcune regioni del mezzogiorno (Calabria, Basilicata, Sicilia, Sardegna). Infine, in alcuni territori dell'Italia centrale (Toscana, Umbria, Lazio) si riscontra un numero importante, seppur minore rispetto ai primi illustrati, di dispositivi di *policy*, sia pubblici sia privati.

Oltre a questi elementi, è importante sottolineare la presenza di 15 dispositivi (pubblici e privati) che operano su scala nazionale.

### 3.3.3 Focus: i dispositivi dedicati

Osservando esclusivamente i dispositivi considerati "dedicati" (33 su 83), si configura una geografia parzialmente diversa.

[17] In particolare, le vicende di Campania e Sardegna sono state caratterizzate da alcune difficoltà e ritardi di attuazione delle iniziative previste, mentre la regione Emilia-Romagna con le riprogrammazioni Covid 19 ha riprogrammato su FSC parte delle risorse destinate in precedenza all'Asse urbano.

[18] Questa rappresentazione geografica considera rilevante un dispositivo indipendentemente dalla sua dotazione finanziaria o dal numero di progetti che ha sostenuto, la quale sarà affrontata compiutamente nel capitolo dedicato. Possono intercorrere importanti differenze tra un dispositivo finanziato da un Programma Operativo Regionale o Nazionale e un dispositivo strutturato a partire dalle risorse di bilancio degli enti locali promotori.

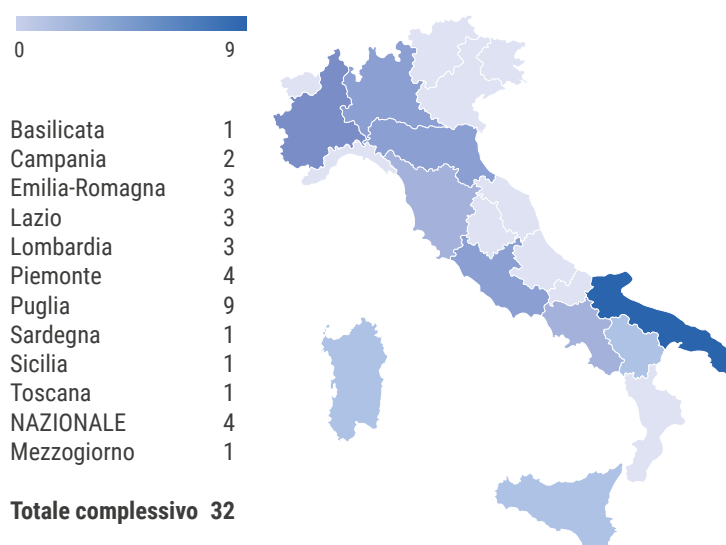


FIG. 3.9. Distribuzione territoriale dei dispositivi "dedicati"

**Il territorio pugliese si afferma come una polarità importante con quasi un terzo dei dispositivi dedicati (9 su 33).**

Al contrario, quello lombardo risulta meno rilevante (3 dispositivi, come in Emilia-Romagna e in Lazio), mentre assume maggiore centralità il contesto piemontese (4 dispositivi).

Emergono anche i territori di Campania, Sicilia, Sardegna, Toscana e Basilicata che risultano coperti da 1 o 2 dispositivi dedicati. Ugualmente sono "dedicate" quattro politiche promosse sull'intero territorio nazionale e un dispositivo che opera a scala multi-territoriale sull'insieme dei territori delle ex regioni di convergenza.

Dal punto di vista delle tipologie di dispositivi, si nota una componente importante di dispositivi privati in Lombardia (2 su 3) e in Piemonte (2 su 4). In altri territori si riscontra una presenza inferiore (1 dispositivo in Emilia-Romagna, Toscana, Sicilia). Risultano invece 3 i dispositivi filantropici che operano a livello nazionale (il programma Culturability di Fondazione Unipolis, il bando Spazi Aggregativi di prossimità di Impresa Sociale con i Bambini e il più piccolo bando Lifegate). In diversi territori, questi dispositivi sono l'unica forma di sostegno esplicitamente rivolta a queste pratiche, non essendoci esperienze territoriali né tra le politiche pubbliche né tra il privato sociale.

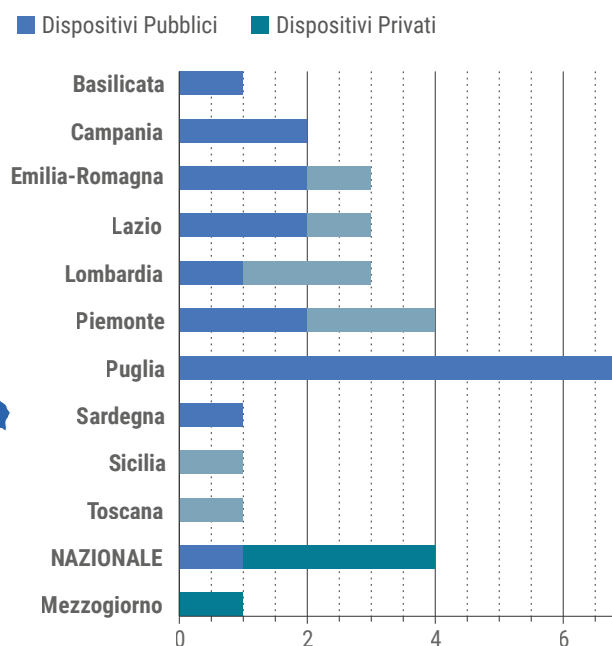


FIG. 3.10. Distribuzione territoriale dei dispositivi dedicati (pubblici e privati)

### 3.4 Attori

Il secondo aspetto preso in considerazione nell'analisi dei dispositivi riguarda questa varietà di soggetti, con un focus sia tra chi è "a monte" delle politiche e dei dispositivi (i soggetti promotori) sia tra chi si colloca "a valle" (i soggetti eleggibili al sostegno di questi strumenti).

Poiché l'orizzonte di questa ricerca valutativa è quello di osservare alcuni meccanismi di relazione e mutuo apprendimento che intercorrono tra politiche e pratiche, indagando anche la dimensione di *governance* multiattoriale di questo ambito di intervento, appare importante affiancare i due livelli di soggetti coinvolti nell'analisi (i promotori e i beneficiari), come sarà anche proposto nei capitoli seguenti in merito ai fattori "abilitanti" e "di ostacolo" a queste esperienze (cfr. capitolo 5).

L'obiettivo dell'analisi è quindi duplice: da un lato si tratta di ricomporre i diversi livelli della pubblica amministrazione e i diversi settori coinvolti nella definizione di dispositivi di *policy* che hanno sostenuto le pratiche oggetto di analisi, operando un ragionamento analogo – orientato alla categorizzazione della natura degli enti promotori - anche in merito ai dispositivi del privato sociale e filantropico. Dall'altro lato ci si concentra sui soggetti beneficiari identificando alcune tipologie di soggetti eleggibili al sostegno messo in campo dai dispositivi.

### 3.4.1 I soggetti promotori dei dispositivi

#### Dispositivi pubblici

Prendendo in considerazione i dispositivi pubblici emerge una grande diversità di soggetti proponenti che coinvolge figure e settori<sup>[19]</sup> diversi a tutti i livelli della pubblica amministrazione.

#### Le amministrazioni nazionali

**Per quanto riguarda le amministrazioni nazionali un ruolo importante di promozione di dispositivi di *policy* sul tema è stato svolto dal Ministero della Cultura, dal dipartimento Politiche Giovanili e Servizio Civile Universale e – più di recente - dal dipartimento Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri.**

Il Ministero della Cultura (MIC) affronta il tema della rigenerazione urbana attraverso attività a base culturale all'interno della Direzione Generale Creatività Contemporanea<sup>[20]</sup>, attivata nel 2014 con il nome Direzione Generale Arte e Architettura contemporanee e Periferie urbane, mantenuto fino al 2019 (per un approfondimento dedicato si rimanda alla scheda dedicata nel paragrafo 3.10). Dopo alcune esperienze pilota di approfondimento e inquadramento di una linea di intervento rispetto al tema della rigenerazione urbana, come ad esempio il convegno "Futuro Periferie", organizzato dalla DGCC a giugno del 2017, dal 2018 il MIC propone interventi di *policy* in materia di riuso a fini culturali e sociali di patrimonio. L'esperienza più significativa in questo senso è il bando Creative Living Labs<sup>[21]</sup>, che nelle sue cinque edizioni ha finanziato oltre 90 interventi di riuso, offrendo un importante banco di prova per diverse progettualità su tutto il territorio nazionale. Inoltre, sempre in ambito di perife-

rie e rigenerazione urbana il MIC ha stimolato progetti culturali innovativi in aree caratterizzate da situazioni di marginalità economica e sociale attraverso, ad esempio, il bando "Prendi Parte! Agire e pensare creativo" (2018)<sup>[22]</sup> o il programma "Piano Cultura Futuro Urbano"<sup>[23]</sup>, che dedica una linea di finanziamento – denominata "Biblioteca Casa di Quartiere" – al ripensamento del ruolo delle biblioteche come *hub* e spazi contemporanei di comunità.

Ugualmente diversi dispositivi rilevanti per il tema sono promossi dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il Servizio Civile Universale della Presidenza del Consiglio dei Ministri (per un approfondimento dedicato si rimanda alla scheda a p. 88), a partire dal bando "FERMENTI"<sup>[24]</sup> che dal 2019 ha sostenuto un centinaio di progetti in tutta Italia con l'obiettivo di favorire le capacità progettuali delle giovani generazioni attraverso il finanziamento di progetti di imprenditoria sociale, ed è stato seguito da una seconda edizione co-promossa in partenariato con ANCI (bando "FERMENTI in Comune"<sup>[25]</sup>). Come nel caso del MIC, si osserva che la riflessione sviluppata dal dipartimento nell'implementare il bando Fermenti intorno al tema dell'innovazione sociale ha nutrito anche linee di intervento legate ad alcune tipologie più "tradizionali" in cerca di nuovi significati e funzioni. È il caso del bando "Spazi Civici di Comunità - Play District"<sup>[26]</sup> che promuove interventi di riqualificazione di strutture sportive in chiave comunitaria, e più in generale della programmazione del Fondo Nazionale per le Politiche Giovanili anche nell'attività di co-finanziamento di alcune esperienze regionali (cfr. 3.7). La riflessione interna al tema del Dipartimento per le politiche giovanili, inoltre, è stata nutrita da una precedente esperienza rilevante nel campo del riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare: si tratta del già citato avviso "Giovani per la Valorizzazione dei Beni Pubblici" promosso nell'ambito del Piano di Azione e Coesione, che promuove-

[19] Una panoramica dei settori di *policy* è presentata nel paragrafo 3.5

[20] Le attività della DGCC possono essere approfondite al seguente link: <https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it>

[21] I dettagli del bando Creative Living Lab sono accessibili al seguente link: <https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it/creativelivinglab-edizione5>

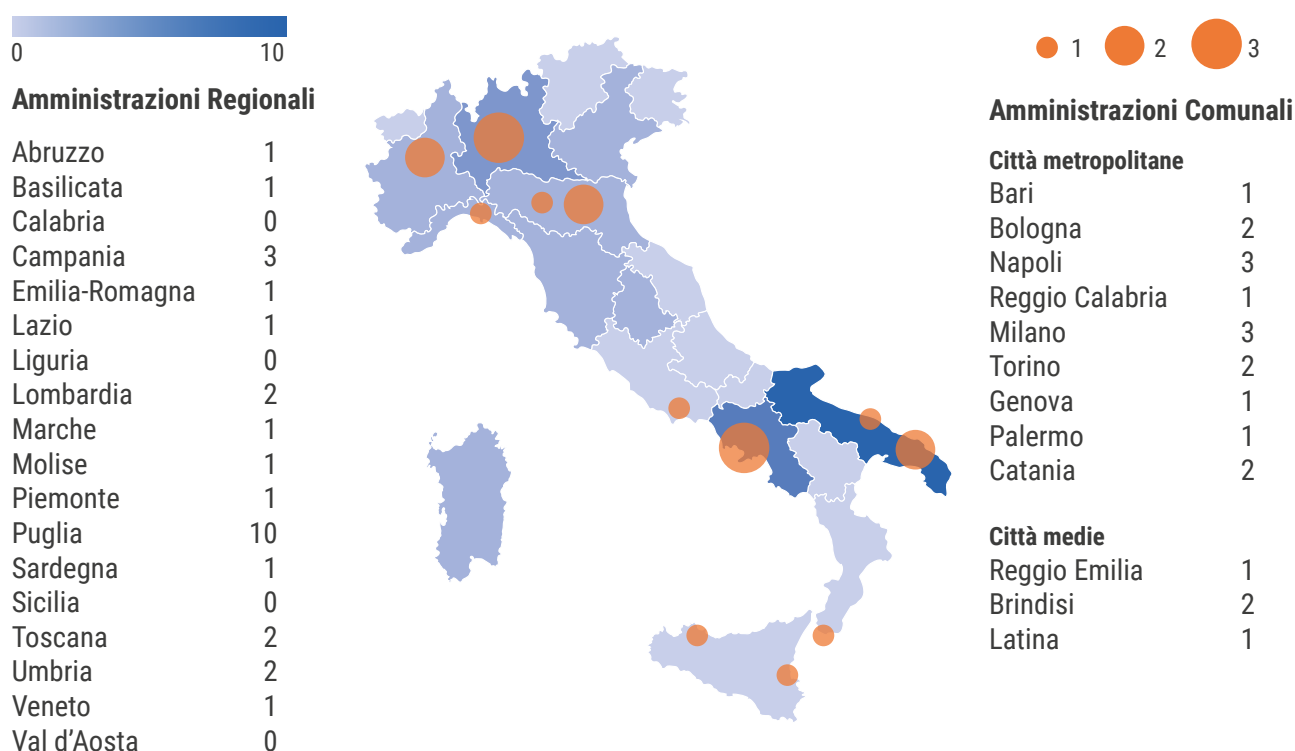
[22] I dettagli di Prendi Parte! Agire e pensare creativo sono accessibili al seguente link: <https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it/prendiparte>

[23] I dettagli del Piano Cultura Futuro Urbano sono accessibili al seguente link: <https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it/pianoculturafuturourbano>

[24] I dettagli del bando Fermenti sono accessibili al seguente link: <https://fermenti.gov.it>

[25] I dettagli del bando Fermenti in Comune sono accessibili al seguente link: <https://www.anci.it/tag/fermenti-in-comune>

[26] I dettagli del bando Play District! sono accessibili al seguente link: <https://www.politichegiovanili.gov.it/comunicazione/news/2022/7/playdistrict>



**FIG. 3.11. Distribuzione territoriale dei soggetti pubblici promotori**

va interventi di valorizzazione, attraverso attività giovanili, di beni demaniali nelle regioni ex Convergenza<sup>27</sup>.

Infine, è rilevante l'esperienza promossa a partire dal 2018 dal dipartimento Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio attraverso il programma triennale Fondo Innovazione Sociale (FIS).

Nell'ambito delle Politiche di Coesione, risulta rilevante il ruolo del PON città metropolitane 2014-2020 nell'ambito del driver "Promozione di pratiche e progetti di inclusione sociale per i segmenti di popolazione ed i quartieri che presentano maggiori condizioni di disagio" (asse 3 OT9 FSE Servizi per l'inclusione sociale e Asse 4 OT9 FESR Infrastrutture per l'inclusione sociale); le progettualità avviate nelle città metropolitane saranno trattate nel paragrafo successivo dedicato alle amministrazioni comunali guardando più nello specifico ai Piani operativi e agli interventi proposti dalle città.

## Le amministrazioni regionali

**La maggior parte dei dispositivi pubblici selezionati (47 su 59) sono promossi da amministrazioni regionali e comunali. Osservandoli dalla prospettiva dei soggetti promotori, si evidenzia un ruolo rilevante ricoperto dai dispositivi promossi dalle amministrazioni comunali (20 su 47), in particolar modo delle città capoluogo delle città metropolitane (16 su 47).**

Ugualmente importante il ruolo delle amministrazioni regionali (27 su 47) dove l'analisi si è concentrata sul contenuto delle strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile promosse nei Programmi operativi regionali relativi al ciclo di programmazione 2014-2020. All'interno dell'Asse Urbano o attraverso lo strumento dell'Investimento Territoriale Integrato (ITI), le Autorità di Gestione regionali hanno allocato risorse volte a finanziare interventi integrati per attuare le Agende urbane delle città, con azioni

[27] I dettagli del programma PAC – Giovani per i beni pubblici sono accessibili al seguente link: <https://www.politichegiovani.gov.it/politiche-giovani/avvisi-pubblici-e-progetti-di-politiche-giovani/giovani-per-i-beni-pubblici-pac>



in alcuni casi anche dirette a sostenere azioni innovative di riuso di spazi pubblici per finalità sociali o culturali.<sup>28</sup>

È il caso, ad esempio, dell'Asse 6 - Città Attrattive e Partecipate del POR FESR Emilia-Romagna (cfr. scheda dedicata a p. 94)<sup>29</sup>, dedicato alla realizzazione di dieci "Laboratori Aperti" nei 9 Capoluoghi di provincia (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia, Rimini) più il Comune di Cesena, quali centri di aggregazione, spazi di collaborazione, partecipazione e aggregazione, luoghi di sperimentazione e di innovazione aperta finalizzati alla co-creazione di nuovi servizi, prodotti e infrastrutture sociali con il coinvolgimento di tutta la cittadinanza. Questi rappresentano una progettualità di primo piano per un dispositivo di *policy* legato agli spazi all'interno delle Politiche di Coesione.

Inoltre, sempre per quanto riguarda la Regione Emilia-Romagna è importante sottolineare la presenza di altre esperienze di *policy* che non sono state considerate nell'analisi o perché troppo recenti o perché il loro focus non verteva primariamente sul tema oggetto di analisi. Si tratta in particolare dei dispositivi promossi dall'Area Rigenerazione Urbana e Politiche dell'Abitare dell'amministrazione regionale, i quali sostengono esperienze di riuso sia attraverso il tema degli usi temporanei sia attraverso quello delle nuove forme dell'abitare. Queste esperienze sono emblematiche di un contesto fertile, dal punto di vista delle politiche pubbliche, per le pratiche e interventi di rigenerazione urbana.

Nell'ambito sempre delle strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile promosse nei Programmi Operativi regionali particolarmente rilevante ai fini dell'analisi risultano i tre ITI Urbani promossi dalla Regione Sardegna<sup>30</sup> – l'ITI Ca-

gliari – Sassari – Olbia – all'interno dei quali una specifica linea di intervento è esplicitamente rivolta al tema dei *Community Hub* (cfr. scheda nel paragrafo 3.10).

Tra i 28 dispositivi promossi da amministrazioni regionali emerge, come già illustrato, l'esperienza pugliese, nella quale risultano rilevanti 10 dispositivi di *policy* facenti capo a due dipartimenti: il dipartimento Sviluppo economico, Innovazione, Istruzione e Lavoro (e in particolare la sua sezione politiche giovanili<sup>31</sup>) e il dipartimento Welfare<sup>32</sup>. In questo senso, è importante anche sottolineare il ruolo dell'Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione (ARTI Puglia<sup>33</sup>), costituita dalla regione nel 2004 per sostenere il governo regionale nella progettazione e gestione di politiche di sviluppo economico, innovazione, istruzione, formazione e lavoro, la quale ha avuto una responsabilità di primo piano nell'implementazione di diversi interventi considerati nel perimetro di analisi.

Tra le altre amministrazioni regionali attive nelle politiche per gli spazi emerge quella campana, con 3 dispositivi promossi dalla Direzione Generale Istruzione, Formazione, Lavoro e Politiche Giovanili<sup>34</sup> (il bando "Benessere giovani") e la DG Sviluppo Economico e Attività Produttive<sup>35</sup> (il bando "Misure di rafforzamento dell'ecosistema innovativo" della Regione Campania). Da segnalare, sebbene con importanti ritardi nell'attuazione e avanzamento della spesa e oggetto di forti riprogrammazioni, l'impostazione data all'Asse urbano (Programma Integrato Città Sostenibili) dalla AdG regionale, indirizzato alle 19 città medie campane, che individuava quali temi da affrontare quelli relativi al contrasto alla povertà e al disagio, all'accessibilità dei servizi per i cittadini, alla valorizzazione dell'identità culturale e turistica delle città e al miglioramento della sicurezza urbana anche attraverso il

[28] Occorre tuttavia specificare che i POR 2014-2020 sono stati oggetto di riprogrammazione a seguito delle iniziative assunte dalle Istituzioni europee in risposta alla pandemia da Covid-19. Rimodulazione che ha inciso in maniera più o meno intensa sulla programmazione e dotazione finanziaria degli Assi urbani di molte delle regioni italiane.

[29] I dettagli del programma Laboratori Aperti sono accessibili al seguente link: <https://www.laboratoriaperti.it>

[30] I dettagli dell'ITI Cagliari -Sassari-Olbia sono accessibili al seguente link: <https://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/ITI>

[31] Per un approfondimento delle politiche giovanili della Regione Puglia si rimanda al seguente link: <https://www.regione.puglia.it/web/politiche-giovanili>

[32] <https://trasparenza.regione.puglia.it/organizzazione/articolazione-degli-uffici/dipartimento-welfare>

[33] <https://www.arti.puglia.it>

[34] <http://www.regione.campania.it/regione/it/regione/d-g-istruzione-formazione-lavoro-e-politiche-giovanili>

[35] <http://www.regione.campania.it/regione/it/regione/d-g-sviluppo-economico-e-attivita-produttive>

recupero e riattivazione di contenitori urbani, anche con valenze di patrimonio culturale<sup>36</sup>.

Troviamo poi il caso dell'amministrazione lombarda, con 2 dispositivi promossi dalla DG Casa e Housing Sociale<sup>37</sup>, e quelle della Toscana e dell'Umbria, dove si riscontrano 2 dispositivi per ciascuna regione. In entrambi i casi, si tratta di azioni promosse nelle strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile e di alcuni interventi specifici, in materia di sviluppo economico locale (il bando Empori di Comunità<sup>38</sup> in Toscana) e di *welfare* territoriale (Azioni Innovative di Welfare territoriale<sup>39</sup> in Umbria).

Infine, diverse amministrazioni regionali sono presenti nel perimetro di analisi con singole misure. In alcuni casi si tratta di esperienze indirizzate al sostegno dell'innovazione sociale e promosse dalle direzioni regionali competenti in materia di *welfare* e servizi alla persona: è il caso ad esempio dell'avviso "Innovazione Sociale"<sup>40</sup> promosso da Regione Molise, del programma "Agorà – Spazio Inclusivo"<sup>41</sup> promosso dalla Regione Abruzzo o il caso del Piemonte, dove all'interno della strategia regionale "We.Ca.Re"<sup>42</sup> viene promosso un avviso per stimolare la sperimentazione di innovazioni sociali nella gestione dei servizi territoriali o ancora in Veneto, dove una misura in materia di innovazione sociale il bando "INNVeneto"<sup>43</sup>, rivolta al sostegno di progettualità innovative per il rientro dei cervelli, ha previsto di sviluppare progetti di innovazione sociale e di produzione e diffusione culturale in nuovi spazi ibridi aperti e fruibili ai cittadini, nei quali far confluire arte, cultura, lavoro ed economia.

In altri casi si tratta di dispositivi sperimentali più marcatamente rivolti alla rigenerazione di immobili, come l'avviso pubblico "Hub Cultura-Socialità-Lavoro"<sup>44</sup> promosso dalla Direzione Formazione, Ricerca, Innovazione della Regione Lazio nel 2017 o la piccola misura dei "Laboratori di Comunità"<sup>45</sup> promossa dalla Direzione Salute e Politiche per la persona della Regione Basilicata nel 2017 e finanziata dal FSC per valorizzare e sostenere l'associazionismo e il volontariato nella realizzazione di spazi autogestiti per azioni di inclusione sociale a beneficio di persone/gruppi svantaggiati.

L'ultimo livello di analisi riguarda le amministrazioni comunali che si trovano frequentemente in primo piano nella gestione e nell'implementazione di interventi di riuso di immobili sottoutilizzati.

## PON Città Metropolitane

In questo senso, un dispositivo di primo piano è il Programma Operativo Nazionale Città Metropolitana 2014-2020, il quale - individuando *driver* specifici di intervento sulla città può essere considerato l'"Agenda urbana" nazionale - fornisce alle amministrazioni comunali un'occasione programmatica di primo piano. Nella produzione di politiche pubbliche dedicate agli Spazi di comunità, il PON Città Metropolitane 2014-2020 ha avuto un ruolo centrale per diverse ragioni, sia legate alle finalità e alla struttura del dispositivo (marcatamente rivolto nei due Assi specifici a obiettivi di inclusione e innovazione sociale) sia alla struttura di *governance* multilivello e al dialogo tra amministrazioni comunali e Autorità di Gestione, sia infine, alla proficua esperienza di confronto orizzontale tra le città beneficiarie del Programma.

[36] Si tratta del Programma Integrato Città Sostenibile promosso nel quadro dell'Asse urbano (Asse X) del PO Regione Campania 2014-2020, il quale prevede interventi di rigenerazione urbana in 19 città medie. <https://porfesr.regione.campania.it/it/attuazione/attuazione-e-monitoraggio-xdhc/sviluppo-urbano-per-l-attuazione-dell-asse-x-del-po-fesr-campania-2014-2020-programma-integrato-citta-sostenibile>

[37] <https://www.regione.lombardia.it/wps/portal/istituzionale/HP/istituzione/direzioni-general/direzione-generale-casa-e-housing-sociale>

[38] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: [https://www.sviluppo.toscana.it/empori\\_comunita](https://www.sviluppo.toscana.it/empori_comunita)

[39] I dettagli del dispositivo sono accessibili sul sito della Regione al seguente link:

[40] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://moliseineuropa.regione.molise.it/node/157>

[41] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.regione.abruzzo.it/content/agora-abruzzo-spazio-incluso>

[42] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.regione.piemonte.it/web/temi/fondi-progetti-europei/fondo-sociale-europeo-fse/innovazione-sociale/wecare-approvati-22-progetti-welfare-territoriale>

[43] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.inn-veneto.it>

[44] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: [https://www.lazioeuropa.it/archivio1420/bandi/gara\\_per\\_la\\_creazione\\_di\\_hub\\_cultura-socialita-lavoro-446/](https://www.lazioeuropa.it/archivio1420/bandi/gara_per_la_creazione_di_hub_cultura-socialita-lavoro-446/)

[45] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.regione.basilicata.it/giunta/site/giunta/detail.jsp?otype=1058&id=3066584&dep=100061&tipoBando=I>

Il PON Città Metropolitane affronta esplicitamente il tema dell'innovazione sociale proponendo un approccio integrato articolato in due assi di intervento: l'asse 3 (FSE), votato a sostenere servizi per l'inclusione sociale e l'asse 4 (FESR), votato a sostenere le infrastrutture per l'innovazione sociale. Sebbene la conduzione parallela delle azioni (materiali e immateriali) previste a valere sui due assi abbia incontrato in diversi casi alcune difficoltà di sincronicità, legate ai diversi tempi e alle procedure necessarie per attivare gli interventi a valere sull'asse 4 rispetto a quelle previste nell'Asse 3, la volontà di promuovere una progettualità integrata FESR e FSE, orientandola ai temi dell'inclusione e dell'innovazione sociale rimane un elemento rilevante per il tema oggetto di analisi.

È inoltre interessante sottolineare che la costruzione dei diversi Piani Operativi delle città avviene in una logica di dialogo multilivello che vede protagoniste le amministrazioni comunali. Sebbene il dialogo tra diversi livelli di governo e il partenariato socioeconomico sia consueto nella programmazione dei fondi di coesione, l'esperienza di definizione dei Piani Operativi risulta rilevante perché è rivolta alle città, e conduce quindi a una presenza importante di interventi votati alla rigenerazione urbana e all'inclusione sociale.

Oltre alle finalità del dispositivo e alla dimensione di *governance*, c'è un terzo elemento rilevante nell'esperienza del PON Città Metropolitane, che riguarda la dimensione di relazione "orizzontale" e di apprendimento reciproco tra le città coinvolte nel Programma. In effetti, l'Autorità di Gestione ha promosso l'organizzazione di gruppi di lavoro tra le amministrazioni comunali coinvolte nel Programma che hanno consentito il superamento di alcune criticità e la diffusione di alcuni modelli di intervento particolarmente votati all'innovazione sociale. È il caso, ad esempio, di una misura promossa dal Comune di Napoli (IQ – I Quartieri dell'Innovazione<sup>[46]</sup>), che ha beneficiato

del ritorno di esperienza di una precedente iniziativa torinese (il bando Torino Social Factory<sup>[47]</sup>).

Oltre a questi due dispositivi, troviamo nei PON Metro diverse altre misure indirizzate al riuso a fini sociali di patrimonio. È il caso di due dispositivi promossi dal Comune di Milano, il programma "Quartieri Connessi"<sup>[48]</sup> – promosso dalla Direzione Casa e il bando pluriennale "La scuola dei quartieri"<sup>[49]</sup>, promosso dalla Direzione Economia Urbana e Lavoro, che finanzia iniziative di coesione sociale e culturale in alcuni quartieri periferici della città. È il caso anche di esperienze più marcatamente rivolte al sostegno dell'innovazione sociale, i già citati bandi di Torino e Napoli e l'iniziativa "Zena Innovative People"<sup>[50]</sup>, promossa dalla Direzione Sviluppo Economico del Comune di Genova o ancora il Programma di rigenerazione integrata Bari Innovazione Sociale – BIS Libertà<sup>[51]</sup> focalizzato sul quartiere Libertà di Bari che ha previsto numerosi interventi di innovazione sociale e rigenerazione urbana nel capoluogo pugliese finanziati attraverso il PON Metro e il Fondo di innovazione sociale, tra i quali anche la riqualificazione di patrimonio pubblico dismesso per il protagonismo civico e finalità sociali e culturali.

Inoltre, all'interno del PON Metro si trovano diverse iniziative implementate dai comuni a sostegno di singole progettualità che rientrano nell'ambito di ricerca: è il caso, ad esempio, del Comune di Bologna con il progetto SALUS Community<sup>[52]</sup>, o del finanziamento di un "Hub Sociale<sup>[53]</sup>" a Catania.

Al di fuori delle città metropolitane, le esperienze di *policy* rilevanti ai fini dell'analisi – e quindi, la presenza di soggetti pubblici che le promuovono – non sono numerose. Frequentemente gli interventi finanziati in quelle realtà non ragionano in una logica *multi-asset*, ma in una logica di singolo intervento, che può rivelarsi pertinente per territori di media e piccola dimensione.

[46] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <http://iquartieridellinnovazione.it>

[47] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://torinosocialfactory.it>

[48] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://casa.mmspa.eu/wps/portal/pon/minisito#:~:text=Quartieri%20Connessi%20%C3%A8%20il%20progetto,servizi%20per%20le%20comunit%C3%A0%20locali>

[49] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://lascuoladeiquartieri.it>

[50] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://smart.comune.genova.it/zip>

[51] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.bariinnovazionesociale.it>

[52] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.comune.bologna.it/ponmetro/salus-community>

[53] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://ponmetro.comune.catania.it/hub-sociale>

Ci sono, tuttavia, alcuni contesti territoriali che fanno eccezione e costituiscono interessanti esperienze da approfondire.

È il caso, ad esempio, del Comune di Brindisi, che ha sviluppato nell'ultimo quinquennio una importante esperienza di *policy* in materia di riuso a fini sociali di patrimonio, in coerenza con alcune linee di intervento regionali (in particolare i diversi dispositivi facenti capo alle politiche giovanili pugliesi) e cogliendo anche alcune potenzialità dei dispositivi promossi dalla Direzione *welfare* della regione nel quadro del POR FESR-FSE 2014-2020, in particolare il Programma dedicato all'innovazione sociale PugliaSocialeIn<sup>54</sup>. In questo senso, il Comune di Brindisi ha sviluppato una linea di intervento all'interno delle direzioni "Patrimonio Immobiliare" e "Sviluppo Economico", dotandosi progressivamente delle competenze e degli strumenti amministrativi necessari, attivando ovvero una *équipe* di 7 persone dedicata all'implementazione della politica delle Case del Quartiere<sup>55</sup>, finanziata grazie al sostegno dell'avviso pubblico POR FESR-FSE 2014-2020 Puglia "Hub di Innovazione Sociale". Nel suo insieme, la vicenda dell'amministrazione di Brindisi e della sua relazione con i dispositivi regionali è approfondita nel capitolo 6.

Un'altra prospettiva rilevante è quella del Comune di Reggio Emilia, dove esiste una tradizione importante di politiche e processi legati alla partecipazione e alla cura dei beni comuni. La Direzione Partecipazione ha coordinato la definizione di alcuni interventi significativi di riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare, in particolare attraverso un percorso – denominato "Case di Quartiere" – di rinnovamento dei "centri-sociali", un'infrastruttura sociale presente nel tessuto cittadino da oltre trent'anni e prevalentemente rivolta a un'utenza anziana.

Infine, un Assessorato alla partecipazione è anche all'origine di un'altra esperienza significativa, quella del Comu-

ne di Latina, dove – attraverso una opportunità fornita dal Bando Nazionale per la riqualificazione e la sicurezza delle periferie (2016) – è stato attivato un processo partecipativo finalizzato all'applicazione di alcuni strumenti di amministrazione condivisa (il regolamento comunale di gestione dei beni comuni) al riuso di alcuni immobili sottoutilizzati di proprietà del Comune, per farne delle "Case del Quartiere"<sup>56</sup>.

## Gli Spazi di comunità nella Strategia Nazionale per le Aree Interne

Un'esperienza che merita alcune considerazioni specifiche è quella della Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), avviata dall'allora Dipartimento per lo sviluppo e la coesione economica (Dps) – incardinato nel Ministero per lo sviluppo e la coesione economica, attualmente Dipartimento per le Politiche di Coesione incardinato presso la PCM – tra il 2012 e il 2014, con l'obiettivo di promuovere una politica integrata di sviluppo delle aree interne del paese che mettesse al centro un'attenzione specifica per le esigenze di ciascun luogo ("*place-based*"), costruendo gli interventi attraverso una programmazione condivisa tra lo Stato e i soggetti attivi sui territori<sup>57</sup>. La prima stagione della SNAI ha visto la definizione di un piano di interventi in 72 aree "pilota", distribuite in tutto il territorio del paese.

Un'analisi dei 72 Accordi di Programma Quadro<sup>58</sup> mostra un ruolo di primo piano degli interventi di riuso di immobili, che si ritrovano in oltre 40 strategie d'area<sup>59</sup>. Tuttavia, è raro che queste progettualità abbiano le caratteristiche che questa ricerca associa agli Spazi di comunità. In diversi casi, il riuso di immobili è legato al potenziamento di alcuni servizi di base, di natura socioassistenziale, sanitaria o educativa (presidi medici, ambulatori, case di cura, plessi scolastici), o alla riqualificazione di alcuni luoghi legati ad attività produttive e allo sviluppo economico (ex macelli o mercati, strutture industriali o commerciali).

[54] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.regione.puglia.it/web/welfare-diritti-e-cittadinanza/-/programma-regionale-pugliasocialein-avviso-pubblico-per-il-finanziamento-di-interventi-di-diffusione-e-rafforzamento-delle-attivita-C3%A0-economiche-a-contenuto-sociale-evento-online-13-maggio-ore-18.00>

[55] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.casediquartiere.it/progetto>

[56] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://www.comune.latina.it/category/rete-delle-case-di-quartiere>

[57] Lucatelli, S. "La Snai nel contesto delle politiche di sviluppo e coesione", in "L'Italia Lontana", AA VV, Donzelli (2021).

[58] Nella programmazione della SNAI, l'Accordo di Programma Quadro rappresenta lo strumento attuativo di cooperazione interistituzionale attraverso cui Regioni, Enti Locali e Amministrazioni centrali definiscono gli interventi di ciascuna strategia d'area.

[59] La ricognizione è stata svolta dall'Agenzia per la Coesione dei Territori su richiesta del NUVAP per la realizzazione di questa ricerca.

Tuttavia, esistono in Italia numerose esperienze di “Spazi di comunità” attivati in contesti territoriali di aree interne e marginali. È il caso dell'ex asilo Ca'Mon<sup>60</sup> a Monno in Valcamonica o ancora delle esperienze piemontesi della Borgata Paraloup<sup>61</sup> (Rittana - CN) e di Ostana (CN), e di alcune esperienze e spazi attivati nel mezzogiorno: da Wonder Grottole<sup>62</sup> in Basilicata, fino a La Rivoluzione delle Seppie<sup>63</sup> di Belmonte Calabro e Favara Cultural Park<sup>64</sup> in Sicilia.

Sebbene alcune esperienze di Spazi di comunità esistano nelle aree interne del paese, queste si configurano ancora come “pratiche in cerca di politiche”, ovvero sono spesso il prodotto di iniziative individuali di soggetti (sia nel privato sia negli enti locali) che portano esperienze innovative in territori lontani da quelli urbani.

Se da un lato queste esperienze di imprenditoria sociale innovativa hanno un ruolo importante nel dibattito e nei territori delle aree interne, è importante sottolineare la difficoltà delle politiche di sviluppo dei territori marginali nel misurarsi con gli Spazi di comunità. Da un lato, le aree interne sono contesti in cui le pubbliche amministrazioni hanno spesso risorse umane e economiche limitate, e risulta quindi complesso uscire da una pratica di amministrazione ordinaria e più settorializzata. Dall'altro si tratta di territori in cui è più difficile creare sinergie e accogliere contaminazioni dall'esterno, ci sono meno occasioni di interazione e la partecipazione dei cittadini alla cosa pubblica può essere più rarefatta, così come la presenza di associazioni o realtà organizzate della società civile.

In questo contesto, gli interventi e le politiche capaci di sostenere progettualità innovative come quelle legate al riuso di spazi a fini sociali si connotano per una più spiccata attitudine “imprenditoriale” o in una necessaria volontà di agire anche al di fuori del proprio perimetro di

intervento, quale possibili strade anche per la sostenibilità nel tempo delle pratiche.

## Dispositivi privati

**Una componente rilevante dei dispositivi analizzati in questa ricerca (24 su 83, pari al 29%), è promossa da enti filantropici e soggetti privati.**

Secondo Italia non profit<sup>65</sup>, tra i soggetti della filantropia istituzionale italiana si distinguono 88 fondazioni di origine bancaria, 52 fondazioni di comunità<sup>66</sup> e circa 150 fondazioni di impresa e di famiglia. Come illustrato nel paragrafo precedente, l'analisi qui realizzata è stata operata attraverso una ricognizione *desk* delle attività erogative promosse dall'insieme di questi soggetti e dalla realizzazione di momenti di confronto e interviste con alcune associazioni di categoria (in particolare Assifero) e con alcuni soggetti promotori specifici<sup>67</sup>.

Dei 24 dispositivi privati analizzati, 20 sono promossi da fondazioni di origine bancaria. Questa forte predominanza è determinata dal fatto che sono stati considerati ai fini dell'analisi solo i dispositivi di natura *multi-asset*; il criterio esclude quindi diverse esperienze singole dal perimetro di analisi, sebbene le stesse siano state indagate e saranno ugualmente menzionate in questo paragrafo.

Nella tipologia “Fondazioni di Origine Bancaria”, ricadono enti molto diversi come perimetro di intervento e come capacità erogativa. Da un lato troviamo le più grandi fondazioni d'Italia in termini di capacità erogativa – la Fondazione Cariplo ad esempio, che agisce sul territorio della Lombardia e delle provincie piemontesi di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola, erogando circa 150 milioni

[60] <https://centrocamon.it>

[61] <https://paraloup.it>

[62] <https://www.wondergrottole.it>

[63] <https://larivoluzionedelleseppie.org>

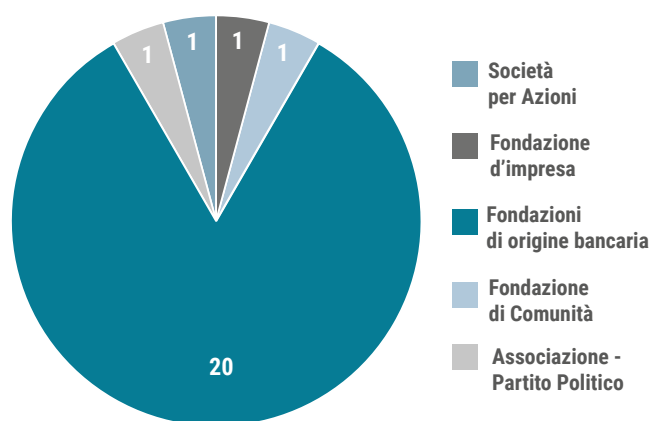
[64] <https://www.farmculturalpark.com>

[65] I dettagli del dispositivo sono accessibili al seguente link: <https://italianonprofit.it/filantropia-istituzionale/>

[66] Una mappatura completa delle Fondazioni di Comunità è stata sviluppata nel 2023 da Assifero nello studio “Guida alle Fondazioni di Comunità in Italia”, accessibile al seguente link: [https://assifero.org/wp-content/uploads/2023/08/Assifero\\_Guida-delle-Fondazioni-di-Comunita%CC%80-in-Italia-2023.pdf](https://assifero.org/wp-content/uploads/2023/08/Assifero_Guida-delle-Fondazioni-di-Comunita%CC%80-in-Italia-2023.pdf)

[67] Sono state realizzate interviste con Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo, Fondazione Unipolis, Fondazione Charlemagne, Fondazione Con il SUD e due momenti di confronto con Assifero.





**FIG. 3.12 - Natura dei soggetti privati promotori dei dispositivi analizzati**

di euro ogni anno (141 milioni di euro nel 2022<sup>[68]</sup>) di contributi distribuiti su quattro aree di intervento (Ambiente, Arte e Cultura, Servizi alla Persona, Ricerca Scientifica), e la Fondazione Compagnia di San Paolo, che opera sui territori del Piemonte, della Liguria e della Valle d'Aosta e ha una capacità erogativa nel 2020 di 168 milioni di euro su quattro "obiettivi" (Cultura, Persona, Pianeta, Pianificazione Studi e Valutazioni). A questi si affiancano enti con un respiro più locale e un patrimonio più contenuto. A titolo di esempio, la Fondazione CARIPT, è attiva sui territori di Pistoia e Pescia e dedica un patrimonio di 12 milioni di euro all'attività erogativa.

Inoltre, è opportuno citare il lavoro di Fondazione con il Sud che agisce in una logica multiterritoriale nelle regioni del mezzogiorno con una capacità erogativa di circa 15 milioni di euro all'anno<sup>[69]</sup> e un'erogazione complessiva, dal 2007 ad oggi, di circa 282 milioni di contributi assegnati.

I quattro dispositivi *multi-asset* restanti sono promossi da una fondazione di impresa, una fondazione di comunità, un'associazione – partito politico, e una società per azioni.

Nel primo caso si tratta della Fondazione Unipolis<sup>[70]</sup>, facente capo al gruppo assicurativo UnipolSai, la quale, attraverso sei edizioni del bando Culturability<sup>[71]</sup>, ha sostenuto oltre 80 progetti sull'intero territorio nazionale mobilitando oltre 2,5 M€.

Nel secondo caso si tratta della Fondazione Charlemagne<sup>[72]</sup>, la quale, attraverso il programma Periferiacapitale<sup>[73]</sup>, sostiene numerose esperienze di riuso a fini sociali di immobili sottoutilizzati sul territorio della città metropolitana di Roma.

Nel terzo e nel quarto caso si tratta di esperienze più contenute: la prima è il bando Boom Polmoni Urbani<sup>[74]</sup>, promosso dalla sezione siciliana del Movimento 5 Stelle, la quale ha sostenuto tre progettualità sul territorio regionale nel 2015. La seconda è invece promossa dalla emittente radiofonica Lifegate SpA<sup>[75]</sup>, che promuove un bando nazionale dal 2020 a sostegno di una singola progettualità sul territorio nazionale.

C'è poi il caso dell'impresa sociale "Con i Bambini", un'organizzazione senza scopo di lucro costituita nel 2016 quale soggetto attuatore del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile, co-finanziato dalla Presidenza del Consiglio dei ministri, il Ministero dell'Economia e delle Finanze, Il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e l'ACRI, l'associazione delle Fondazioni di origine bancaria, e partecipata interamente dalla Fondazione con il Sud. Con i Bambini ha promosso nel 2022 il bando "Spazi Aggregativi di Prossimità"<sup>[76]</sup>.

Infine, l'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio, è una società per azioni che coordina alcuni dispositivi condivisi tra le principali fondazioni italiane di origine bancaria, tra i quali le 8 edizioni del bando "Funder 35"<sup>[77]</sup>, dedicato alle imprese culturali e creative giovanili, che ha

[68] Fondazione Cariplo – Bilancio di esercizio 2022 ([https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/bil/bilancio-di-esercizio-2022\\_lowres.pdf](https://www.fondazionecariplo.it/static/upload/bil/bilancio-di-esercizio-2022_lowres.pdf))

[69] Fondazione con il Sud – Bilancio di Missione 2022 ([https://www.bilanciodimissione.it/2022/wp-content/uploads/2023/07/Bilancio\\_FCS\\_2022\\_Web.pdf](https://www.bilanciodimissione.it/2022/wp-content/uploads/2023/07/Bilancio_FCS_2022_Web.pdf))

[70] <https://www.fondazioneunipolis.org/>

[71] <https://www.fondazioneunipolis.org/progetti/culturability>

[72] <https://www.fondazionecharlemagne.org/>

[73] <https://www.periferiacapitale.org/>

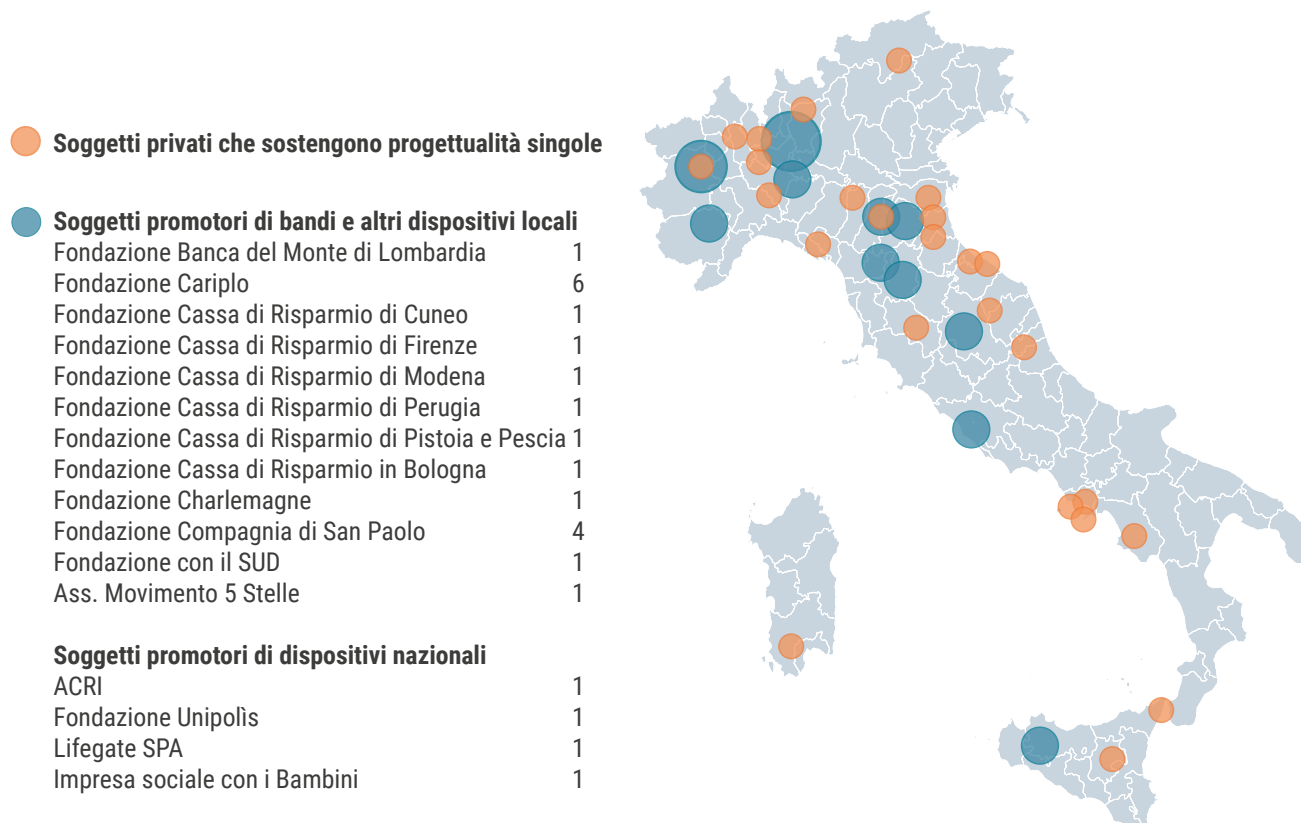
[74] <http://www.ilgiornaledellefondazioni.com/content/boom-polmoni-urbani-un-respiro-di-innovazione-sicilia>

[75] <https://www.lifegatebandoinclusione.it/>

[76] <https://www.conibambini.org/bandi-e-iniziative/spazi-aggregativi-di-prossimita/>

[77] <https://funder35.it/>





**FIG. 3.13 – Distribuzione territoriale dei soggetti promotori del privato sociale**

sostenuto 80 progetti e, in particolare, più di un caso delle esperienze mappate di riuso di immobili.

Come già osservato nel paragrafo precedente, la distribuzione territoriale dei dispositivi promossi da soggetti del privato sociale fa emergere alcune geografie rilevanti, che mostrano una importante differenza tra i territori centro-settentrionali e quelli meridionali del paese.

In particolare, i territori della Lombardia, del Piemonte, della Liguria e della Valle d'Aosta risultano particolarmente ricchi di dispositivi filantropici dedicati agli spazi, poiché territori *target* di due maggiori fondazioni di origine bancaria del paese, la Fondazione Cariplo (6 dispositivi analizzati) e la Compagnia di San Paolo (4 dispositivi analizzati). Particolarmente interessati risultano essere i territori della provincia di Novara e della provincia del Verbano-Cusio-Ossola i quali, collocandosi in Piemonte ma anche nel perimetro di intervento di Fondazione Cariplo, si trovano nel territorio di riferimento di ben 8 dispositivi privati per il sostegno degli spazi.

In seconda battuta, il centro e il nord Italia sono costel-

lati da diversi soggetti privati che promuovono dispositivi e bandi di sostegno, anche se spesso con perimetri di intervento inferiori: questo avviene sia nei territori delle città metropolitane (ad esempio Fondazione Carisbo a Bologna, Fondazione CR Firenze), sia in alcune città medie (Modena, Pistoia, Perugia).

Vi sono, inoltre, diversi soggetti privati del privato profit che operano a scala nazionale o multiterritoriale: è il caso, ad esempio, delle già citate Fondazione Unipolis, ACRI e Impresa Sociale con I Bambini. Infine, la Fondazione con il Sud ha sostenuto numerose esperienze di riuso a fini sociali di patrimonio attraverso le quattro edizioni del bando "Il bene torna ad essere comune", rivolto ad associazioni e ETS delle regioni del mezzogiorno.

L'analisi dei soggetti del privato sociale e filantropico ha fatto emergere alcune ulteriori considerazioni che risultano rilevanti sebbene non ricadano direttamente nel perimetro di analisi qui considerato.

Le fondazioni italiane sono per la grande maggioranza attivate da soggetti privati (istituti di credito o imprese)

| NOME DEL PROGETTO                    | SOGGETTO PRIVATO COINVOLTO                    | TIPOLOGIA SOGGETTO PRIVATO     | FORMA DI COINVOLGIMENTO |
|--------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| Spazio 32                            | Fondazione CR della Spezia                    | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Accademia La Spezia                  | Fondazione CR della Spezia                    | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Spazio Giovani                       | Fondazione CR di Cuneo                        | Fondazioni di origine bancaria | Bando per attività      |
| Rondò dei talenti                    | Fondazione CR di Cuneo                        | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Spazi Liberi                         | Fondazione CR di Cuneo                        | Fondazioni di origine bancaria | Bando per attività      |
| Spazi Bianchi                        | Fondazione CR di Cuneo                        | Fondazioni di origine bancaria | Bando per attività      |
| Zona Conce                           | Fondazione CR di Fabriano e Cupramontana      | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Pesaro 2024                          | Fondazione CR di Pesaro                       | Fondazioni di origine bancaria | Bando                   |
| Spazio Crema                         | Fondazione Estense                            | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Social In Lab                        | Fondazione CR Salernitana                     | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Melograno – Ex Cantine Valli         | Fondazione CR del Monte di Lugo               | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Community Hub Culture Ibride         | Fondazione Monte dei Paschi di Siena          | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Community Hub Palazzo del Capitano   | Fondazione Monte dei Paschi di Siena          | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| SpazioF                              | Fondazione CR di Modena                       | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Cascina Oremo                        | Fondazione CR di Biella                       | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Rimini Innovation Square             | Fondazione CR di Rimini                       | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Cascina Bilzi                        | Fondazione Cariparma                          | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Laboratorio Civico ANPI              | Fondazione CR di Alessandria                  | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Domu mia                             | Fondazione di Sardegna                        | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Centro Exmè                          | Fondazione Domus de Luna / Con i Bambini      | Impresa sociale                | Contributo              |
| Contamination Lab                    | Fondazione CR Faenza                          | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Bottega del terzo settore            | Fondazione CR di Ascoli Piceno                | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| PAS – Polo Accoglienza e Solidarietà | Fondazione CR di Ascoli Piceno                | Fondazioni di origine bancaria | Contributo              |
| Casa della Pesa                      | Fondazione CR di Bolzano                      | Fondazioni di origine bancaria | Gestione diretta        |
| Officina Badoni                      | Fondazione Comunitaria Lecchese               | Fondazione di Comunità         | Gestione diretta        |
| FOQUS                                | Fondazione FOQUS – Quartieri Spagnoli         | Fondazione di Comunità         | Gestione diretta        |
| Casa nel Parco                       | Fondazione Comunità Mirafiori                 | Fondazione di Comunità         | Gestione diretta        |
| La Rana Rosa / Cristallini 73        | Fondazione Comunità San Gennaro               | Fondazione di Comunità         | Contributo              |
| Forte Petrazza                       | Fondazione Messina                            | Fondazione di Comunità         | Gestione diretta        |
| Made in Cloister                     | Fondazione Made in Cloister                   | Fondazione di Comunità         | Gestione diretta        |
| Nòva – ex Caserma Passalacqua        | Fondazione Deagostini                         | Fondazione di impresa          | Contributo              |
| Ex Convento delle suore di S. Anna   | Fondazione Terzo Luogo – Moleskine Foundation | Fondazione di impresa          | Gestione diretta        |

TAB. 3.1- Altre esperienze di sostegno a Spazi di comunità promosse da soggetti del privato sociale e della filantropia

o dall'associazione di soggetti di altra natura, accomunati da un forte radicamento territoriale e una volontà di investire il proprio patrimonio, non per profitto, nello sviluppo nei territori di riferimento. L'Italia è costellata da esperienze locali dove le fondazioni e il terzo settore filantropico si configurano come attori importanti per lo sviluppo dei territori.

In questo senso, il perimetro della ricerca – concentrandosi su dispositivi che operano in una logica *multi-asset* – non permetteva di intercettare un numero consistente di casi singoli in cui i soggetti privati sostengono esperienze individuali di riuso di spazi e/o li gestiscono direttamente, talvolta trasformando la propria sede in uno spazio di comunità aperto al territorio. Questa mappatura, in verde nella mappa precedente (fig 3.13), completa la geografia dei soggetti privati coinvolti in esperienze di riuso di immobili a fini sociali e socioculturali, mostrando come questo tema sia in realtà presente nell'attività di un numero molto consistente di soggetti del privato sociale.

### 3.4.2 I soggetti eleggibili

Il paragrafo precedente ha mostrato la diversa natura dei soggetti coinvolti nella definizione e nella promozione di queste esperienze di *policy*. Allo stesso modo, è interessante osservare come le politiche si rivolgano alle pratiche, attraverso in primo luogo la definizione delle caratteristiche dei soggetti eleggibili al sostegno promosso – a vario titolo – dagli strumenti analizzati.

Per realizzare questa analisi si è scelto di distinguere 4 tipologie di soggetti eleggibili individuati dai dispositivi oggetto di analisi.

- **Gli enti locali** - comprende principalmente i dispositivi (nazionali o regionali) che si rivolgono alle amministrazioni comunali ma anche a enti locali sovraordinati come, ad esempio, gli ambiti territoriali sociali.
- **Il terzo settore – non profit**, comprende le misure rivolte ad enti e organizzazioni non profit e a enti del terzo settore. Si tratta a titolo di esempio di: associazioni di promozione sociale, organizzazioni di volontariato, enti filantropici, organizzazioni

non lucrative di utilità sociale, imprese sociali, cooperative sociali, società di mutuo soccorso.

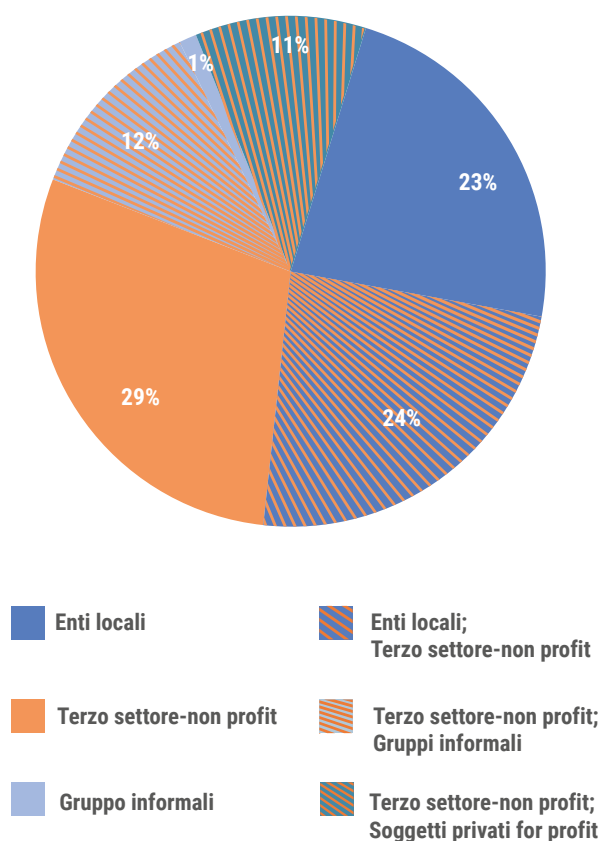
- **I gruppi informali**, la quale comprende i dispositivi che permettono di formulare una candidatura anche a soggetti informali (associazioni di cittadini non formalmente riconosciute), spesso vincolando l'erogazione di contributi o servizi all'avvenuta costituzione di un gruppo formalmente riconosciuto.
- **I soggetti profit**, ovvero le imprese che operano per profitto.

L'individuazione di queste quattro categorie permette una categorizzazione dell'insieme dei dispositivi analizzati. Tuttavia, in diversi casi le misure in oggetto non si limitano a rivolgersi a una sola tipologia di soggetti, è quindi interessante osservare la presenza di importanti aree di sovrapposizione, ovvero di dispositivi che risultano accessibili per più soggetti.

**Nei casi in cui ci sia più di una categoria di beneficiari/e, è interessante sottolineare che si riscontra sempre la presenza dei soggetti del terzo-settore e non profit.**

Osservando la totalità dei dispositivi pubblici e privati emerge un quadro in cui il 55% dei dispositivi si rivolge a una sola categoria di soggetti. Al netto di due misure che si rivolgono specificamente a gruppi informali (il bando regionale PIN "Pugliesi Innovativi" e le delibere relative ai beni comuni promosse dal Comune di Napoli), i restanti 44 dispositivi si dividono quasi ugualmente tra enti locali (19) e terzo settore-non profit (25).

Tra i dispositivi che sostengono enti locali troviamo l'insieme delle misure direttamente derivanti dalla programmazione multilivello relativa ai fondi strutturali di investimento europei (SIE), diverse sono infatti le misure contenute all'interno dei Piani Operativi Regionali rivolte ai comuni del territorio di riferimento. È il caso di diverse misure promosse negli anni da Regione Puglia, sia in materia di politiche giovanili (gli interventi previsti dai Laboratori Urbani o la rete territoriale "Galattica"), sia in materia di *welfare* e innovazione sociale, come la misura "Creazione di Hub di Innovazione Sociale".



**FIG. 3.14 - Ripartizione dei dispositivi rispetto alla tipologia dei soggetti eleggibili**

La stessa logica vale per il bando *“Urban Innovative Actions”* promosso dalla Commissione Europea e rivolto alle amministrazioni comunali delle città degli stati membri dell’Unione. In altri casi, si tratta di assegnazioni finanziarie del Fondo per lo Sviluppo e Coesione (FSC) alle amministrazioni regionali e locali. È il caso dei Patti per lo sviluppo (ora Piani Sviluppo e Coesione, PSC) rivolti a 12 grandi città e città metropolitane italiane. Infine, alcune misure si rivolgono agli ambiti territoriali sociali o ambiti distrettuali sociali. Ad esempio, la misura *“Agorà”* promossa dalla Regione Abruzzo si rivolge a questi enti<sup>78</sup>.

Tra le misure analizzate, una sola è promossa da un soggetto privato e rivolta esclusivamente ad enti locali, si tratta del bando *“Progetti ON”* promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia e Pescia.

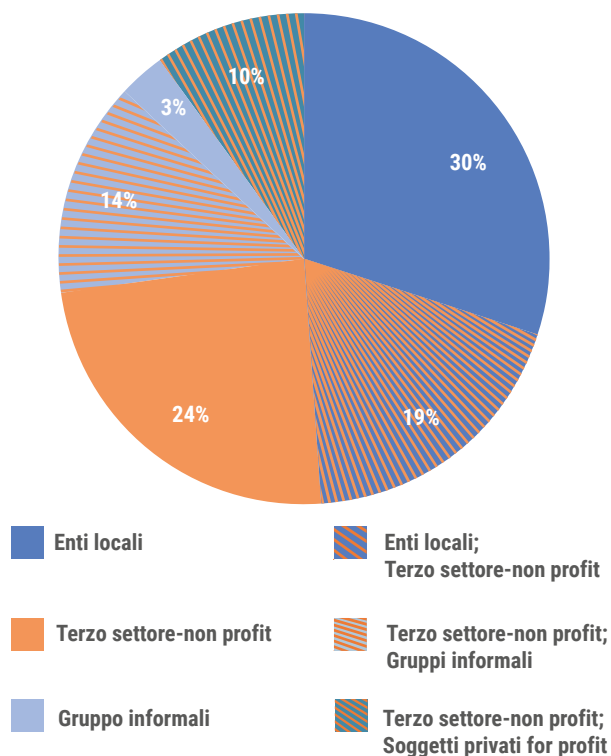
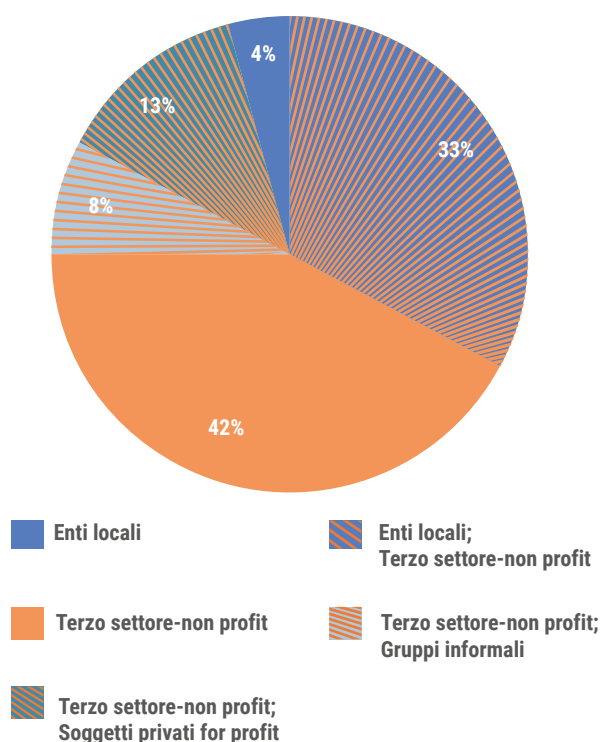
Quasi la metà dei dispositivi analizzati (45%) si rivolge contemporaneamente a più tipologie di soggetti.

Tra questi, la componente più rilevante (25%, pari a 21 dispositivi) riguarda le misure rivolte contemporaneamente a Enti locali e a soggetti del terzo settore, un insieme nel quale troviamo numerose tipologie di dispositivi e di soggetti promotori. Un terzo di questi sono infatti promosse da enti del privato sociale, come ad esempio la Fondazione Cariplo, la Fondazione Compagnia di San Paolo, la Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze o la Fondazione Cassa di Risparmio di Cuneo. I due terzi restanti sono promossi da soggetti pubblici nazionali e regionali. A livello nazionale si tratta ad esempio dei bandi della Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura (bandi *“Creative Living Lab”*, *“Prendi Parte! Agire e Pensare creativo”*), ma anche del bando relativo al Fondo Innovazione Sociale promosso dal Dipartimento per la Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, il quale prevede anche la possibilità di associarsi con soggetti privati profit secondo lo schema della finanza di impatto. Allo stesso modo si rivolgono a enti locali e a soggetti del terzo settore alcune esperienze regionali (Avviso *“Benessere Giovani in Campania”*, bando *“INN Veneto”*, Avviso *“Sperimentazione di azioni innovative di welfare territoriale”* in Regione Piemonte). Quest’ultimo si rivolgeva anche agli Ambiti Territoriali Sociali (ATS).

Inoltre, l’11% dei dispositivi analizzati si rivolgono contemporaneamente a soggetti del non profit e a soggetti for profit, si tratta di 6 esperienze, tutte promosse da soggetti pubblici, in particolare legate ai temi dell’innovazione sociale, culturale e tecnologica. Ne è un esempio il bando *“Incredibol!”* promosso da Regione Emilia-Romagna e dal Comune di Bologna o ancora la Misura *“Zena Innovative People”* prevista dal PON Metro nel Comune di Genova e rivolta a *start-up* e PMI innovative.

Infine, alcuni dispositivi si rivolgono sia a soggetti non profit sia a gruppi informali. Solitamente si tratta di processi di scoperta e/o riconoscimento di pratiche già esistenti sul territorio, come nel caso delle Case del Quartie-

[78] La misura Agora Abruzzo è stata finanziata dal POR FSE della Regione Abruzzo, in un secondo momento, a causa di alcuni ritardi nell’attuazione, è stata spostata sulle linee di finanziamento relative al Fondo Sviluppo e Coesione.

**Tipologia di soggetti eleggibili - dispositivi pubblici****Tipologia di soggetti eleggibili - dispositivi privati**

**FIG. 3.15 - Distribuzione dei dispositivi per tipologia di soggetti beneficiari (pubblici vs privati)**

re a Reggio Emilia, a Latina e a Brindisi o nel bando “La Scuola dei Quartieri” del Comune di Milano. Si discosta invece parzialmente l’esperienza del bando Fermenti promosso dal Dipartimento politiche giovanili della Presidenza del Consiglio dei ministri, dove la possibilità per gruppi informali di presentare un progetto deriva dalla volontà del dispositivo ad accompagnare il consolidamento delle realtà proponenti.

In conclusione, è interessante sottolineare come i soggetti del terzo settore e del non profit risultano essere i beneficiari potenziali del 75% delle politiche analizzate.

Separando le tipologie di soggetti eleggibili per i dispositivi pubblici (grafico di sinistra) e privati (grafico di destra), è possibile osservare che la proporzione dei dispositivi rivolti a soggetti non profit e gruppi informali (rispettivamente 9 e 8%), e a soggetti non profit e soggetti profit (rispettivamente 10 e 13%) non cambia. Appare invece evidente una importante riduzione dei dispositivi rivolti agli enti pubblici. Tra i dispositivi privati, gli enti locali sono un soggetto beneficiario unico solo in un caso (il già citato bando della Fondazione CR di Pistoia), ma hanno comunque la possibilità di accedere a più di 1/3 dei dispositivi privati analizzati, mentre per i dispositivi pubblici si tratta di più del 50% dei dispositivi. Allo stesso modo, ai soggetti non profit sono rivolti complessivamente il 61% dei dispositivi pubblici e il 96% dei dispositivi privati.

Concentrandosi esclusivamente sui dispositivi considerati “dedicati” alle pratiche di riuso a fini sociali di patrimonio sottoutilizzato, constatiamo – rispetto all’analisi realizzata sul totale dei dispositivi – un aumento delle misure rivolte esclusivamente a soggetti non profit (41% vs 30%), e a soggetti non-profit e informali (18% vs 14%), una riduzione delle misure accessibili sia per soggetti non profit sia per enti locali (16% vs 25%) e una sostanziale analogia per quanto riguarda le altre tipologie di beneficiari.



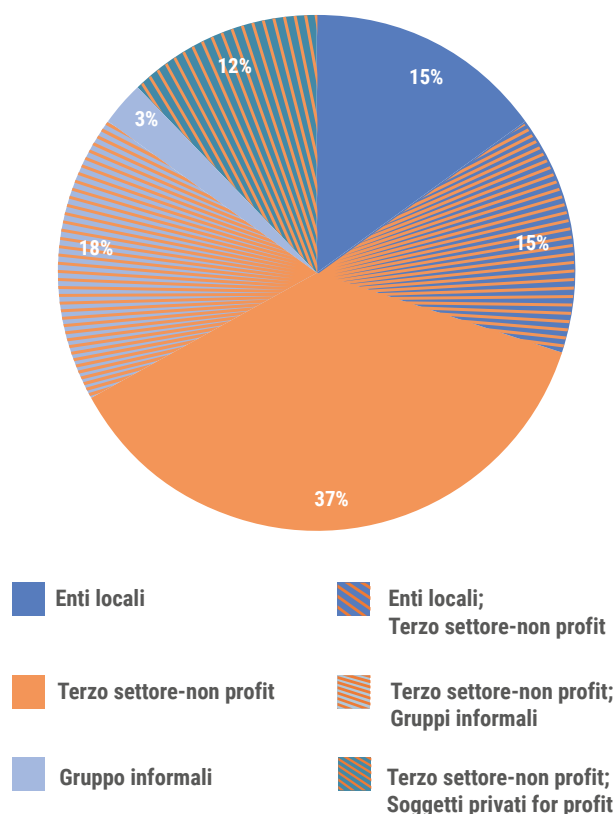


FIG. 3.16 - Distribuzione dei dispositivi per tipologia di soggetti beneficiari (dispositivi dedicati)

## 3.5 Settori di policy

### 3.5.1 I settori: dove si collocano le politiche?

Come già sottolineato in precedenza (cfr. capitolo 1.2), gli ambiti di *policy* in cui inquadrare gli interventi di riuso a fini sociali di patrimonio sono eterogenei, fortemente legati a specifici contesti e territori e a come le diverse amministrazioni ne interpretano bisogni e emergenze. Inoltre, l'ampiezza dell'orizzonte considerato (dispositivi pubblici e privati, soggetti proponenti di diversi livelli di amministrazione, politiche di sistema e interventi all'interno di strategie integrate e multidimensionali) conduce necessariamente a prendere in considerazione una importante diversità di ambiti di *policy*.

L'eterogeneità dei settori di policy mostra che il riuso di spazi è frequentemente concepito come uno strumento adatto a rispondere a obiettivi diversi: dallo sviluppo socio-economico alle politiche per il protagonismo giovanile, dalla partecipazione culturale al recupero del patrimonio, dall'abitare al welfare.

In alcuni casi – in particolare nella maggior parte delle politiche che abbiamo definito “dedicate” – vengono affrontati una molteplicità di obiettivi, spesso all'interno dell'insieme di interventi integrati di rigenerazione urbana, ed è quindi complesso categorizzare una politica secondo un preciso ambito di intervento.

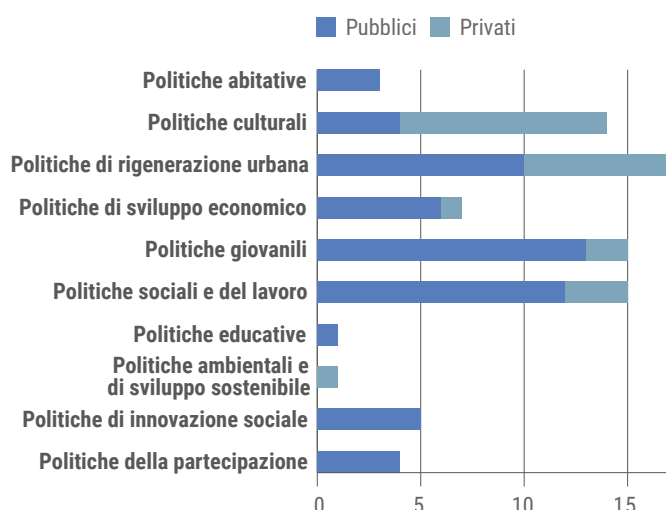
Per questi motivi, per affrontare la questione di una categorizzazione dei dispositivi si è deciso di operare su due livelli:

Il **primo livello** opera catalogando le politiche in funzione del **settore di policy** che le ha promosse, facendo riferimento alle direzioni e ai dipartimenti degli enti promotori, come già presentato nel ragionamento sui soggetti proponenti del paragrafo precedente.

Il **secondo livello** invece opera analizzando l'orientamento tematico del dispositivo indipendentemente dal suo settore di riferimento. A questo scopo, a ciascun dispositivo è stato associato un “**driver tematico**”, che specifica il tema prioritario verso cui tende il dispositivo, l'*esprit* che ne definisce l'orizzonte di intervento.

Per quanto riguarda il primo livello di analisi, sono stati individuati **10 settori**: 1) politiche **abitative**, 2) politiche **culturali**, 3) politiche **sociali** e del lavoro, 4) politiche di **sviluppo economico**, 5) politiche **giovanili**, 6) politiche **educative**, 7) politiche **ambientali** e di sviluppo sostenibile. A queste prime sette categorie, solitamente presenti a tutti i livelli della pubblica amministrazione, si aggiungono tre settori che caratterizzano in maniera più specifica solo alcuni enti promotori, tra i quali alcune amministrazioni comunali e alcune fondazioni e soggetti del privato sociale, sebbene vi siano anche esperienze pilota all'interno di amministrazioni nazionali. Si tratta delle politiche della **partecipazione** (8), che racchiudono i dispositivi legati all'approccio dell'amministrazione condivisa





**FIG. 3.17 - Distribuzione dei dispositivi pubblici e privati secondo il settore di policy di riferimento**

e dei beni comuni; le politiche di **innovazione sociale** (9) che comprendono le esperienze marcatamente rivolte a questo tema e implementate sia da enti locali<sup>79</sup>, sia nazionali<sup>80</sup>, sia sovranazionali<sup>81</sup>; le politiche di **rigenerazione urbana** (10), ovvero i dispositivi che promuovono strategie di intervento su parti della città che prevedono l'integrazione tra diversi settori di intervento e azioni in campo urbanistico e patrimoniale, sociale, economico, ambientale.

Osservando la distribuzione dei dispositivi tra i settori descritti si notano alcune dinamiche rilevanti.

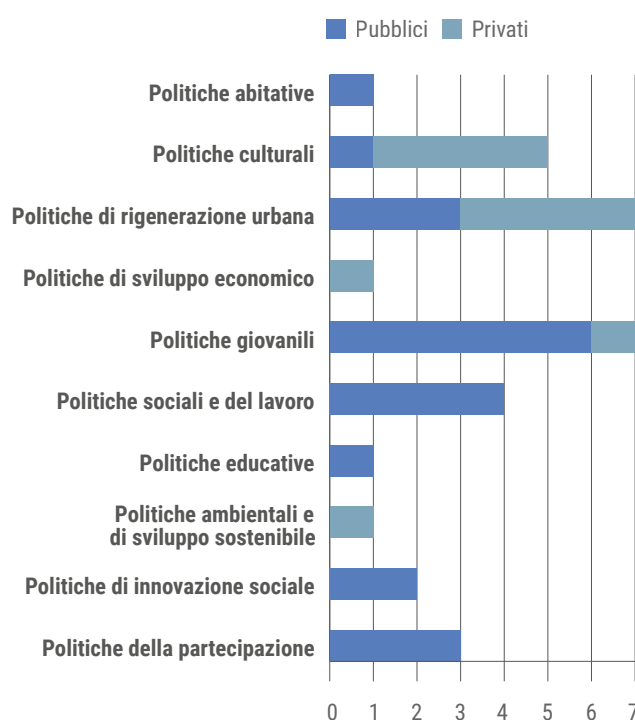
**In primo luogo, risulta una forte presenza del privato sociale nel settore culturale e in quello, più ampio e integrato, della rigenerazione urbana.**

In questo senso è importante sottolineare come l'intervento in ambito culturale si sia affermato, nell'ultimo decennio, sempre di più come uno strumento per innescare dinamiche territoriali di coesione sociale e favorire la partecipazione culturale e civica delle comunità e dei

gruppi svantaggiati. L'azione del privato risulta invece poco rappresentata in altri ambiti più legati tipicamente all'intervento pubblico come le politiche per l'abitare, le politiche di *welfare* e quelle di sviluppo economico.

**Spostando il focus sui soggetti pubblici, è interessante notare il numero importante di interventi in materia di politiche giovanili**, le quali, in territori ad esempio come quello pugliese, sono state un importante laboratorio per le "politiche degli spazi". **Numerosi sono anche i dispositivi nati nella sfera del welfare, dove ricadono spesso gli interventi di innovazione sociale.** Inoltre, è opportuno rilevare la presenza di diversi interventi in materia di sviluppo economico e sostegno all'impresa indirizzati alla promozione, diffusione e rafforzamento dell'economia sociale.

Tra i temi scarsamente rappresentati si riscontra invece le politiche educative (le cui azioni ricadono tuttavia spesso nel più ampio tema delle politiche sociali) e le politiche ambientali e di sviluppo sostenibile.



**FIG. 3.18 - Distribuzione dei dispositivi "dedicati" secondo il settore di policy di riferimento**

[79] È il caso, ad esempio, del Comune di Torino o del Comune di Bari.

[80] Il Fondo Innovazione Sociale della Presidenza del Consiglio dei Ministri si configura come l'unica misura nazionale esplicitamente rivolta all'innovazione sociale promossa da una amministrazione nazionale. Diverse altre esperienze nazionali orientate all'innovazione sociale possono essere ricondotte in maniera chiara ad un altro settore di *policy*: ad esempio le politiche giovanili per gli interventi del dip Politiche Giovanili e Servizio Civile Universale o le politiche culturali per le politiche del MIC.

[81] Si fa riferimento al programma *Urban Innovative Actions*, implementato dalla DG Regio della Commissione con l'obiettivo di dare attuazione all'Agenda Urbana dell'UE con un'enfasi rilevante sulla sperimentazione dell'innovazione.

Osservando esclusivamente i dispositivi “dedicati”, notiamo una eterogeneità dei settori di *policy* rappresentati. È rilevante sottolineare come il tema dello sviluppo economico, al quale facevano capo 6 dispositivi pubblici nell’insieme delle politiche censite, non ne mantiene nessuno nel perimetro ristretto dei dispositivi cosiddetti “dedicati”. Questo è parzialmente spiegato dal perimetro utilizzato per l’individuazione dei dispositivi, i quali, guardando in maniera prevalente all’Obiettivo Tematico 9 del ciclo di programmazione 2014-2020 incrocia più frequentemente interventi legati ai temi del sociale rispetto a interventi di sviluppo economico.

Per quanto riguarda i dispositivi privati e filantropici, il perimetro dei “dedicati”, permette di osservare come questi si articolino prevalentemente nei settori della cultura e della rigenerazione urbana, con tre esperienze individuali più isolate in materia di sviluppo economico (il bando “Make Your Impact” promosso da Fondazione CR di Modena), di politiche ambientali e di sviluppo sostenibile (il bando Lifegate), di politica giovanile e educativa (il bando “Spazi Aggregativi di Prossimità” promosso da Impresa sociale con i bambini).

### 3.5.2 I driver: quale *esprit* anima le politiche?

Se la configurazione dei settori di *policy* mostrava una certa eterogeneità tra i dispositivi selezionati, l’analisi

dei *driver*, ovvero dell’“*esprit*” che anima le misure analizzate, mostra un orizzonte meno ampio e maggiormente polarizzato verso i temi dell’innovazione sociale (che è il *driver* di 33 dispositivi su 83) e della rigenerazione urbana (20 su 83).

Gli altri *driver* risultano in effetti sottorappresentati. Risultano tuttavia rilevanti altri due temi: il primo è quello dell’inclusione sociale, che risulta essere il terzo più diffuso con 10 misure su 83, così come il tema della partecipazione e dell’amministrazione condivisa, che supera i sei dispositivi. I sei restanti si attestano invece su numeri inferiori e poco significativi.

I dati confermano che gli interventi di riuso di spazi e luoghi abbandonati, o non adeguatamente utilizzati, restituiti all’uso collettivo e partecipato dalla comunità sono riconosciuti sia dal pubblico sia dal privato sociale come vettori importanti per intervenire in aree periferiche o marginali delle città con interventi integrati e di innovazione urbana in grado di attivare nuovi valori, servizi e funzioni sociali e culturali a beneficio delle comunità residenti.

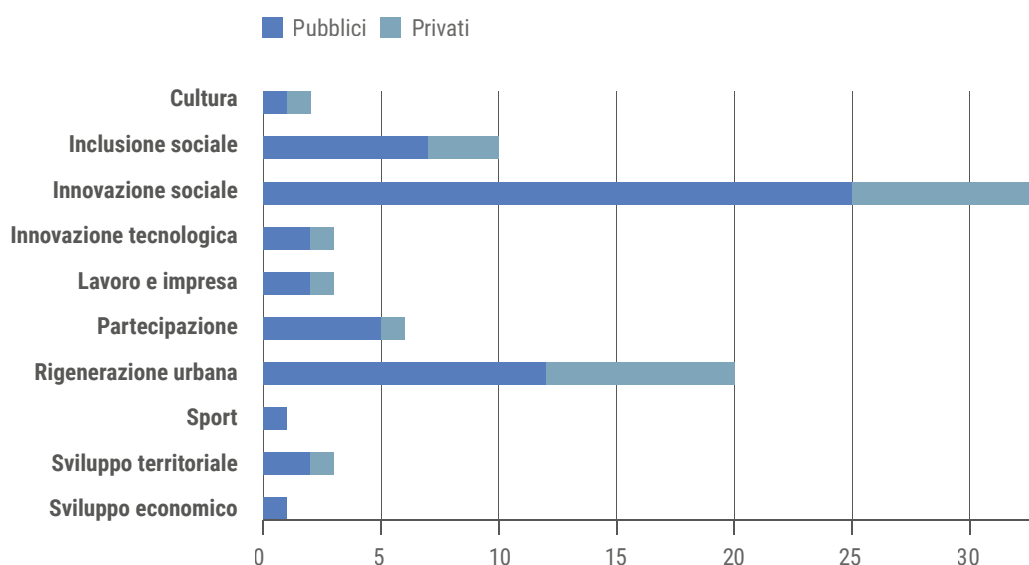


FIG. 3.19 – Panoramica dei driver tematici attribuiti ai dispositivi analizzati

Soffermandoci esclusivamente sui dispositivi considerati “dedicati” alle pratiche di riuso a fini sociali di patri-

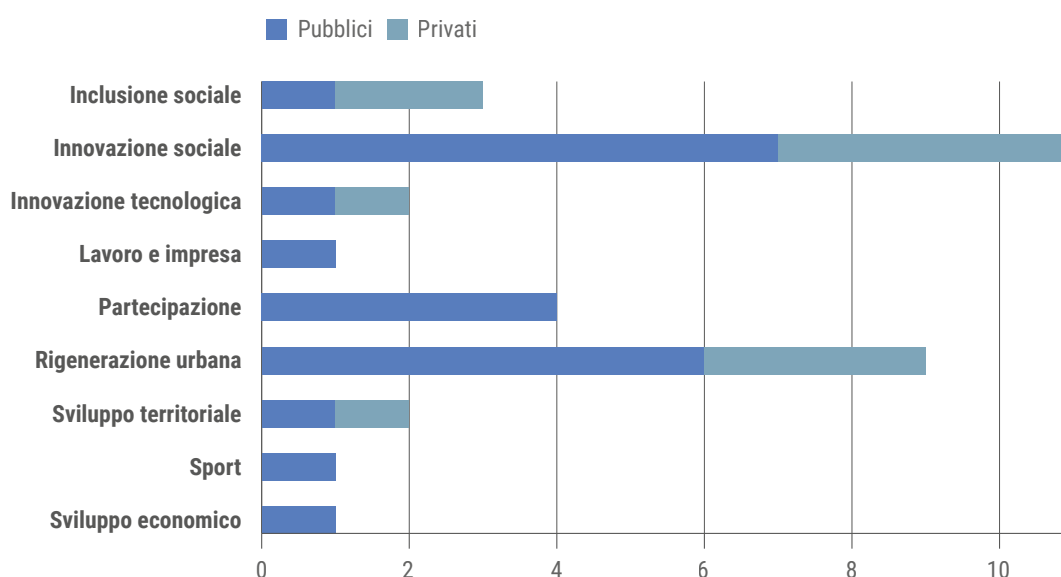


FIG. 3.20 – Panoramica dei driver tematici per i dispositivi “dedicati”

monio, la distribuzione dei *driver* risulta coerente con quella generale, con una presenza rilevante delle politiche di partecipazione civica e culturale, spesso orientate all'amministrazione condivisa di un bene immobile.

## 3.6 Le parole chiave dei policy maker

### 3.7 L'analisi lessicometrica

Come parlano i soggetti pubblici e privati quando parlano di riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare? Quali sono le definizioni che vengono date di queste pratiche? Quali gli obiettivi di *policy* che si intendono perseguire attraverso il sostegno a queste pratiche?

Il seguente paragrafo si sofferma sulla relazione tra i contenuti delle 83 politiche analizzate e la forma (le parole, i testi, le definizioni) che è stata scelta dagli enti promotori per descriverle e illustrarle.

Sin da quando è emersa come campo analitico e di ricerca, l'analisi delle politiche pubbliche ha concentrato un'attenzione di primo piano alla comprensione degli obiettivi di *policy* e del loro processo di produzione<sup>82</sup>.

È infatti evidente che tutti i soggetti che si trovano ad avere a che fare con la definizione di uno strumento di sostegno e finanziamento, siano essi *policy maker* pubblici o attori del privato sociale, si confrontano con la necessità di affermare quali siano gli obiettivi che intendono perseguire attraverso la propria azione e i risultati attesi dagli interventi.

Per questo, la prima parte del paragrafo è dedicata all'analisi di questi obiettivi, dei loro contenuti e delle forme (le parole e le nozioni chiave) che sono state utilizzate per formularli.

Successivamente, la seconda parte del paragrafo si dedica a una analisi delle definizioni utilizzate per caratterizzare le pratiche di riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare sottoutilizzato nei dispositivi definiti “dedicati”. Come è stato osservato nel paragrafo 1.2, esiste un dibattito ampio attorno alle definizioni delle pratiche di riuso a fini sociali di patrimonio, le quali sono variamente analizzate e “catalogate” nella letteratura scientifica e divulgativa su questi temi. L'obiettivo dell'analisi è costruire una prospettiva aggregata sulle scelte (di parole e di contenuti) operate dalle politiche per parlare di queste pratiche. L'analisi si concentra sull'insieme dei dispositivi considerati “dedicati”, poiché, nella maggior parte dei

[82] Dente B (1989) Politiche Pubbliche e pubblica amministrazione, Il Mulino, Bologna; Lindblom C.E, Cohen D.K (1979), Usable Knowledge. Social Science and Social Problem Solving, Yale University Press, New Heaven Dente B, Fareri, P (1992), L'approccio dell'analisi delle politiche pubbliche



di comunicazione ufficiali come siti internet o campagne di sensibilizzazione) e attraverso la realizzazione di interviste semi strutturate con 19 *policy maker* e soggetti del privato sociale, ai quali è stato chiesto di illustrare gli obiettivi della loro organizzazione in materia di pratiche e di formulare la loro definizione di queste esperienze.

Considerando l'insieme dei dispositivi (pubblici e privati, locali e nazionali), si osserva la ricorrenza di alcune parole e concetti chiave.





**FIG. 3.22 – Analisi lessicometrica delle parole chiave maggiormente utilizzate per descrivere gli obiettivi dei dispositivi pubblici (sinistra) e privati (destra)**

Per quanto riguarda gli obiettivi delle *policy*, questi hanno nella maggior parte dei casi un riferimento esplicito alla dimensione sociale degli interventi (l'aggettivo sociale è la parola più ricorrente, anche le nozioni di inclusione, coesione, *welfare* ricorrono con frequenza).

In particolare, gli obiettivi sottolineano l'importanza della prossimità e del legame delle pratiche con i loro territori di riferimento, attraverso una serie di parole chiave in riferimento ai territori (quartieri, aree, locale, territorio), agli abitanti (comunità, abitanti, cittadini) e al tema dei servizi (la seconda parola più utilizzata negli obiettivi di *policy*). Sono poi ricorrenti alcuni elementi di linguaggio legati alla presenza di spazi fisici (spazi, luoghi, patrimonio), e ai processi di innovazione (sviluppo, innovazione). È meno presente negli obiettivi una specificazione delle tipologie di soggetti e organizzazioni coinvolte a vario titolo in questi processi (giovani, imprese, terzo-settore). Osservando i verbi, i dispositivi pensano la propria azione con l'obiettivo di "sostenere, promuovere, favorire, generare".

Se distinguiamo i dispositivi pubblici (a sinistra nella fig

3.22) e i privati (a destra), otteniamo una forte affinità: tra le prime cinque parole più ricorrenti quattro sono le stesse (sociale, cultura, comunità, spazio), considerando le prime 25 parole (o digrammi) maggiormente ricorrenti, la maggior parte delle parole chiave dei dispositivi sono sovrapponibili.

Se il pubblico nomina con frequenza il tema dei servizi e dello sviluppo, parole assenti nei dispositivi privati, e parla maggiormente di "inclusione" e di "giovani", tra i dispositivi privati troviamo con più frequenza la parola "processo" o il riferimento esplicito alla rigenerazione urbana, non presenti nei dispositivi pubblici.

Se ci soffermiamo unicamente sui dispositivi "dedicati", è interessante notare la presenza di alcune categorie distinte di obiettivi.

### Il riuso come obiettivo in sé e per sé

In alcuni casi l'obiettivo prevalente è quello della valorizzazione di patrimonio immobiliare sfitto, considerato

come una finalità a sé stante e abilitante rispetto al perseguimento di altri obiettivi. È il caso, ad esempio, dell'iniziativa Luoghi Comuni (Regione Puglia), che afferma di agire per

**"(...) valorizzare il patrimonio pubblico sottoutilizzato, attivare i giovani pugliesi, rispondere alle esigenze delle comunità locali."**

E solo successivamente illustra alcuni obiettivi specifici, i quali si configurano sia come obiettivi di contenuto (le finalità delle singole attività giovanili, il consolidamento delle organizzazioni), sia come obiettivi di processo (l'apprendimento delle realtà giovanili e delle istituzioni)

**"Creare una piattaforma condivisa per la conoscenza del patrimonio a disposizione delle istituzioni pubbliche e immediatamente fruibile. Aumentare il numero di luoghi per la creatività e l'apprendimento dedicati a giovani pugliesi e iniziative di innovazione sociale. Fornire ai Comuni e agli altri Enti pubblici uno strumento per valorizzare gli spazi sottoutilizzati, affiancandoli nel processo di riattivazione. Offrire ai giovani che vogliono mettersi alla prova opportunità di attivazione e apprendimento. Sostenere le Organizzazioni giovanili del terzo settore nei processi di riuso e valorizzazione degli spazi pubblici per migliorare i territori e coinvolgere le comunità locali." (Luoghi Comuni, Regione Puglia)**

La stessa logica si ritrova in alcune esperienze filantropiche, come il bando Spazi Attivi di Fondazione CR Firenze o come il bando Culturability di Fondazione Unipolis nelle sue prime edizioni.

**"Sostenere programmi di rigenerazione urbana attraverso il sostegno a progetti innovativi di rigenerazione, recupero, riuso e riattivazione di spazi fisici già esistenti, al chiuso o all'aperto, da utilizzare per funzioni e progettualità durevoli e sostenibili, di tipo sociale, culturale e creativo." (Spazi Attivi, Fondazione CR Firenze)**

In altre esperienze analizzate e promosse da soggetti della filantropia – come il bando SPACE di Fondazione Compagnia di San Paolo, o l'edizione 2020-2022 del bando Culturability di Fondazione Unipolis, l'obiettivo principale è quello di sostenere la capacità gestionale di chi promuove esperienze di riuso a fini sociali di patrimonio.

**"(...) sostenere economicamente gli spazi e contribuire al rafforzamento dei modelli di gestione e delle competenze dei gestori e co-gestori dei presidi." (SPACE, Fondazione Compagnia di San Paolo)**

**"Contribuire a supportare i professionisti e le organizzazioni culturali in percorsi di *capacity building* e crescita; facilitare processi di confronto e *open innovation* tra istituzioni, pubbliche e private, e realtà culturali nate dal basso; favorire l'accesso alla cultura per ridurre le disuguaglianze sociali, incoraggiare la diffusione di occasioni di riflessione che formino cittadini critici e consapevoli. (Culturability, Fondazione Unipolis)**

## La rete di spazi e l'infrastrutturazione del territorio come obiettivo prevalente

Allo stesso modo, un obiettivo multisettoriale si ritrova in alcune esperienze che hanno vocazione a consolidare, su un certo territorio, una rete di spazi rigenerati concepiti come infrastruttura sociale, come tipicamente avviene per le Case di Quartiere, nelle esperienze studiate a Reggio Emilia, a Latina o a Brindisi.

**"(...) rafforzare e sviluppare ulteriormente il ruolo dei centri sociali e renderli sempre più punti di riferimento per attività sociali, sportive, culturali, di comunità, civiche, ambientali e digitali, co-progettando, insieme ai comitati di gestione, alle associazioni coinvolte e ai singoli volontari un nuovo cammino che, a partire dalla funzione che questi luoghi hanno nel presente, li proietti verso il futuro, accompagnandoli nell'aggiornamento del loro ruolo"**



lo e degli obiettivi e implementando nuovi potenziali servizi per la cura della comunità e del territorio.” (Case del QUArtiere, Comune di Reggio Emilia)

“(…) valorizzare e restituire alla collettività immobili in disuso e realizzare attività di interesse comune rigenerando e trasformando spazi sottoutilizzati in luoghi di cultura e legalità, di socialità, aggregazione e opportunità per la comunità, in cui l’incontro e lo scambio tra cittadini, imprese e istituzioni creano connessioni e collaborazioni generative per il territorio.” (Case di Quartiere, Comune di Brindisi)

### Un obiettivo tematico come priorità

In diversi casi, gli obiettivi di *policy* sono formulati specificando precisamente un obiettivo tematico. Il riuso degli spazi è, in questo senso, uno strumento utile per perseguire una finalità specifica: è il caso di bandi orientati al sostegno di impresa come “Hub Cultura-Socialità-Lavoro” (Regione Lazio), “Make Your Impact” (Fondazione CR Modena), “Laboratori dal Basso” (Regione Puglia) o alla partecipazione culturale come nei bandi dell’area Arte e Cultura di Fondazione Cariplo (Spazi in Trasformazione, Beni Aperti) o allo sviluppo digitale come i “Laboratori Aperti” della Regione Emilia Romagna, o ancora di natura educativa (Spazi Aggregativi di Prossimità – Impresa Sociale Con i Bambini), o di coesione sociale in contesti abitativi problematici (Quartieri Connessi – Comune di Milano).

### Un obiettivo di processo come priorità

Infine, diversi dispositivi dedicati lasciano implicita la questione del riuso degli spazi e si concentrano su alcuni obiettivi di processo; si tratta di dispositivi che promuovono dinamiche partecipative, di amministrazione condivisa e protagonismo delle comunità (Co-City del Comune di Torino, LacittàIntorno di Fondazione Cariplo).

## 3.7.2 Che nome dare a queste esperienze? Un’analisi delle definizioni elaborate dai dispositivi

Nello sviluppare una politica rivolta a questo “oggetto plurale e mutevole” (cfr. capitolo 2), i *policy maker* si sono spesso misurati con la necessità di formulare una definizione delle pratiche di riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare da sostenere.

Uno sforzo, questo, che è stato affrontato solo da una parte dei dispositivi analizzati, ovvero tutti quei dispositivi che si rivolgono specificamente alle pratiche oggetto di analisi e che in questa analisi sono classificati come “dedicati”.

**È infatti interessante rilevare come - nella descrizione del dispositivo e delle sue finalità - numerose politiche considerate “dedicate” (29 su 32) operino un esercizio definitorio delle pratiche in oggetto.**

Questo lavoro è innanzitutto importante dal punto di vista culturale, perché è il primo e fondamentale passo per il riconoscimento e la legittimazione di queste esperienze e la loro distinzione da altre tipologie o fattispecie tipiche delle politiche sociali e culturali. Confrontarsi con la necessità di affermare le caratteristiche di queste pratiche implica la necessità di affermare che esistono e quindi la necessità di tracciare un confine tra ciò che rientra nell’orizzonte dell’analisi e ciò che invece cade al di fuori. Per quanto ampio possa essere il perimetro tracciato dalle politiche, la definizione è un processo importante perché le pratiche non si affermino più attraverso una logica negativa e di sottrazione (affermare ciò che non è), ma attraverso una logica positiva (evidenziare le sue caratteristiche).

Pertanto, l’analisi delle definizioni è particolarmente rilevante per capire come i diversi soggetti danno corpo e identificano questo fenomeno, che essi siano pubbliche amministrazioni o soggetti del privato collocati in vari territori del paese. In secondo luogo, è interessante osservare quali sono le parole chiave e le formule ricorrenti nel definire queste pratiche.

| DISPOSITIVI PUBBLICI PROMOSSI DA AMMINISTRAZIONI COMUNALI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Luoghi di comunità in cui l'incontro e lo scambio tra cittadini, imprese e istituzioni creano connessioni e collaborazioni generative per il territorio.</p> <p><b>Case del Quartiere</b> – Comune di Brindisi</p>                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Punti strategici per piccoli servizi a favore della comunità di riferimento, come il portierato sociale o la consegna pacchi, o per la realizzazione di spazi per informazioni alla cittadinanza o per l'alfabetizzazione digitale e l'accesso ai servizi <i>on line</i> che oggi costituisce un requisito di cittadinanza.</p> <p><b>Case del Quartiere</b> – Reggio Emilia</p>                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Spazi di espressione, dedicati alle comunità locali, luoghi di contrasto all'esclusione e quindi luoghi inclusivi per tutta la cittadinanza, senza differenze di età, genere o provenienza culturale, luoghi di attivazione di comunità resilienti, luoghi ibridi che possono accogliere attività e servizi di natura diversa: culturale, sociale e ricreativa.</p> <p><b>Case del Quartiere</b> – Comune di Latina</p>                                 | <p>Spazi pubblici riqualificati aperti a cittadini di tutte le età. Luoghi che si adattano alle esigenze di ciascuno e che propongono iniziative molto diverse: dalle rassegne culturali, ai servizi alla persona, dagli sportelli di consulenza, ai servizi di ristorazione e molto altro. Le Case di Quartiere agiscono per facilitare, stimolare e attivare esperienze di cittadinanza attiva: in ogni Casa trovi personale qualificato e competente, pronto ad aiutarti a trasformare le tue idee in servizi concreti e progetti reali.</p> <p><b>Rete delle Case del Quartiere</b> – Comune di Torino</p> |
| <p>Luoghi suscettibili di fruizione collettiva e a vantaggio delle comunità locali, luoghi di forte socialità, di elaborazione del pensiero, di solidarietà intergenerazionale e di profondo radicamento sul territorio, attraverso un uso civico e collettivo nell'ambito del quale la comunità possa svolgere attività, esprimere diritti, sviluppare cittadinanza, costruire autoregolazione.</p> <p><b>Delibere Beni Comuni</b> – Comune di Napoli</p> | <p>Spazi di aggregazione sociale e culturale che forniscono servizi per le comunità locale e nuove opportunità per lo sviluppo di progetti micro-imprenditoriali.</p> <p><b>Quartieri Connessi</b> – Comune di Milano</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>Progetti che siano in grado di rispondere ai bisogni dei cittadini e delle comunità di alcune aree della città metropolitana.</p> <p><b>IQ – I Quartieri dell'Innovazione</b> – Comune di Napoli</p>                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Progetti di innovazione sociale promossi dal terzo settore capaci di includere la società civile e di innescare processi di rigenerazione urbana in aree periferiche.</p> <p><b>Torino Social Factory</b> – Comune di Torino</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p>Spazi rigenerati, prima dismessi, diventati luoghi di aggregazione per la cittadinanza.</p> <p><b>Co-City</b> – Comune di Torino</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Uno spazio sostenibile, aperto e accessibile a tutti i cittadini e le cittadine, producendo servizi, anche gratuiti e a bassa soglia e favorendo la partecipazione attiva della comunità locale e l'utilizzo degli spazi alla scena sociale e culturale della città, destinando gli eventuali utili allo sviluppo dello spazio.</p> <p><b>Riusa Brindisi</b> – Comune di Brindisi</p>                                                                                                                                                                                                                       |

**TAB. 3.2 – Definizioni delle pratiche sostenute dai dispositivi promossi da amministrazioni comunali**

Tra i dispositivi di *policy* promossi da amministrazioni locali, i temi più ricorrenti sono quello della prossimità e del protagonismo delle comunità locali, menzionato in tutte le definizioni delle pratiche (esclusa quella fornita dalla rete delle Case del Quartiere di Torino). In parallelo, diversi dispositivi definiscono queste esperienze come luoghi in cui sviluppare servizi per il territorio, anche con riferimento ad alcuni servizi pubblici (Reggio Emilia, Torino, Brindisi). In diversi casi questi spazi sono con-

cepiti come infrastrutture per l'aggregazione e la coesione sociale (Latina, Napoli, Milano, Brindisi, Torino), e come centri culturali (Torino, Latina, Milano). In quattro casi (Torino x2, Latina, Napoli), si mette al centro il tema dell'inclusione sociale.

È inoltre interessante sottolineare come solo in due casi si sottolinei la natura ibrida degli spazi (Brindisi, Latina) e solo in due casi si faccia esplicitamente riferimento al tema dell'innovazione (Torino Social Factory e IQ – I

| DISPOSITIVI PUBBLICI PROMOSSI DA AMMINISTRAZIONI REGIONALI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Spazi attrezzati con soluzioni tecnologiche avanzate in cui si sviluppano forme strutturate e innovative di confronto, cooperazione e collaborazione tra cittadini, amministrazione pubblica, terzo settore, università ed in generale di tutti gli attori che hanno un ruolo significativo nella trasformazione della società dell'informazione nell'ambito urbano. Si tratta di spazi e metodi di lavoro condiviso e collaborativo che diventano luoghi di sperimentazione che coinvolgono tutti gli attori in progettualità di innovazione basata sull'utilizzo di tecnologie del digitale, non necessariamente in ambito tecnologico.</p> <p><b>Laboratori Aperti</b> – Regione Emilia-Romagna</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Spazi autogestiti da associazioni di volontariato e fondati su valori quali la solidarietà, la mutualità e la promozione di processi inclusivi a beneficio di persone e gruppi svantaggiati. Sono luoghi di scambio e incontro, di dialogo e di proposta a beneficio di nuove dinamiche di comunità. Il laboratorio si definisce di comunità per due ragioni principali: la prima perché nell'obiettivo è esplicitata l'intenzione di esplorare/comprendere le dinamiche della comunità, la seconda perché i partecipanti sono una comunità, ancorché a termine, che vive, sperimenta, apprende studiando e promuovendo se stessa</p> <p><b>Laboratori di Comunità</b> – Regione Basilicata</p> |
| <p>Progetti di innovazione sociale capaci di rispondere ai bisogni delle comunità e del territorio, calibrati sulle potenzialità degli spazi attraverso attività di animazione sociale e partecipazione collettiva capaci di favorire nuove forme di fruizione degli spazi; iniziative per lo sviluppo delle competenze e delle capacità inesprese dei giovani.</p> <p><b>Luoghi Comuni</b> – Regione Puglia</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>Spazi fisici di ispirazione per chi vuole lavorare, apprendere, incontrarsi, imparare, scambiare idee. Spazi caratterizzati dalla massima integrazione tra imprenditori, freelance, non profit e professionisti provenienti da background e aree progetto diversi.</p> <p><b>Avviso «Hub Cultura Socialità Lavoro»</b> – Regione Lazio</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>Sono luoghi fisici caratterizzati dai seguenti elementi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• consentire uno scambio neutrale di informazioni tra attori diversi che normalmente frequentano luoghi non interconnessi;</li> <li>• perseguire una mission il più possibile chiara, precisa e condivisa. Le esperienze di open (e social) innovation provengono “dal basso” (ovvero dagli attori che popolano questi luoghi) e sono il risultato della diversificazione delle attività e della “multivocalità” degli spazi di aggregazione di attori diversi;</li> <li>• ibridare logiche profit e non profit. Se infatti l'aspetto economico (in termini di criteri di organizzazione delle attività, risultati attesi, sostenibilità, ecc.) è di primaria importanza, esso deve andare di pari passo con quello sociale, alleando i diversi utenti-contributors provenienti da comunità di pratiche (e di bisogni) molto diverse tra loro. Il ruolo ideale di uno spazio di innovazione è dare forma alle iniziative provenienti dalla comunità, sostenendone la crescita e la presentazione presso attori più istituzionali, che in alcuni casi potranno farli propri, finanziarli, co-progettarli, renderli sostenibili e replicarli su scale più ampie.</li> </ul> <p><b>PugliaSocialeIn – Hub di Innovazione Sociale</b> – Regione Puglia</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

TAB. 3.3 - Definizioni delle pratiche sostenute dai dispositivi promossi da amministrazioni regionali

| DISPOSITIVI PUBBLICI PROMOSSI DA AMMINISTRAZIONI NAZIONALI                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Luoghi per attività che possano contribuire a rigenerare non solo la dimensione urbana ma anche quella socio-culturale, fondata sui principi della partecipazione, dell'approccio integrato e della sostenibilità, senza consumo di suolo, e diffondere metodologie destinate alle comunità.</p> <p><b>Creative Living Labs</b> – Ministero della Cultura</p> |

TAB. 3.4 - Definizioni delle pratiche sostenute dai dispositivi promossi da amministrazioni nazionali

Quartieri dell'Innovazione).

Per quanto riguarda i dispositivi di *policy* promossi da amministrazioni regionali e l'unico dispositivo nazionale che opera uno sforzo definitorio (Creative Living Lab del MIC), è possibile notare un interesse marcato per i temi dell'innovazione, sia nella sua dimensione sociale (Puglia, Emilia-Romagna), sia tecnologico-digitale (Emilia – Romagna); si sottolinea inoltre maggiormente il tema dell'impresa e della creazione di lavoro (Lazio, Emilia-Ro-

magna, Puglia), e quello dell'ibridazione delle attività e dei pubblici (Emilia-Romagna, Basilicata, Lazio, Puglia), sono invece meno presenti i temi dell'inclusione sociale e dell'aggregazione. Del tutto assenti a livello regionale i temi della cultura e della creatività che connotano invece fortemente la definizione di “Creative Living Lab” (Ministero della Cultura), mentre emerge tra i dispositivi regionali un'attenzione per il protagonismo dei giovani e per le attività formative e educative.

| DISPOSITIVI PRIVATI E FILANTROPICI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Sono luoghi che vengono restituiti alle comunità locali di riferimento, a partire da processi di rigenerazione e di riattivazione dal basso: che recuperano spazi vuoti riempiendoli di idee, di relazione, di senso.</p> <p>Sono luoghi in cui si stanno sperimentando modi diversi di progettare, di produrre, di fruire, di distribuire cultura e di cui c'era un gran bisogno. E lo fanno in qualche modo grazie alla presenza di nuove organizzazioni e nuovi professionisti del settore culturale e creativo.</p> <p>Sono spazi ibridi perché la pratica culturale artistica si contamina e si incontra con altri settori come l'agricoltura, la formazione, il welfare. Sono spazi che innestano pratiche culturali collaborative: non spazi di egocentrismo che guardano a se stessi o al gruppo attivatore, ma innanzitutto al territorio dove sono insediati.</p> <p><b>Culturability</b> – Fondazione Unipolis</p> | <p>Nuovi Centri Culturali, Centri Culturali Indipendenti e Centri di aggregazione civica. Si tratta di SPAZI (cioè luoghi fisici stabilmente organizzati), aperti alla cittadinanza con una propria frequenza costante, gestiti o co-gestiti da enti del terzo settore e del no-profit ammissibili all'erogazione di contributi della Compagnia che fungono da presidi culturali e civici dedicati a un territorio o una collettività specifica e quindi caratterizzati da una forte relazione con chi li frequenta; spazi di inclusione culturale e sociale, multifunzionali, eventualmente aperti all'uso spontaneo e informale da parte degli abitanti del territorio, gestiti secondo criteri di sostenibilità economica e interessati a rafforzarla.</p> <p><b>SPACE</b> - Compagnia di San Paolo</p> |
| <p>I punti di comunità sono centri aperti e plurali, dove le persone possono incontrarsi, fruire di servizi e partecipare ad attività culturali, aggregative, formative, orientate al lavoro e alla cittadinanza attiva. Luoghi polifunzionali in cui il tema dell'alimentazione verrà declinato in un'offerta di attività culturali, sociali e di condivisione.</p> <p><b>Iacittàintorno</b> – Fondazione Cariplo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p>Spazi fisici che ridisegnano il profilo produttivo ed urbano degli insediamenti coinvolti e scommettono sulla creatività come volano in grado di produrre e accelerare ricadute produttive ed economiche sul tessuto delle comunità locali, e quindi nuove funzioni sociali ed urbane.</p> <p><b>Spazi Attivi</b> – Fondazione CR Firenze</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>Immobili inutilizzati da rivalorizzare in chiave comunitaria.</p> <p><b>Il bene torna ad essere comune</b> - Fondazione con il SUD</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Gli spazi aggregativi sono intesi come luoghi di "prossimità" in cui i giovani, in particolare quelli appartenenti alle fasce sociali più vulnerabili, possano trovare risposta ai propri bisogni e occasioni di crescita educativa e formativa e di produzione culturale e creativa.</p> <p><b>Spazi aggregativi di prossimità</b> – Impresa sociale con i Bambini</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p>Edifici dismessi, collocati in aree urbane ed extraurbane e particolarmente significativi in termini di posizione, valore identitario per le comunità, versatilità d'uso, connessione con altri spazi, anche aperti. Dovranno ambire a costruire un'offerta culturale stabile, attrattiva e coerente con il contesto e proporre servizi utili a garantire la sostenibilità economico-finanziaria, anche attraverso la valorizzazione e la reinterpretazione delle filiere produttive locali e delle reti di soggetti attivi sul territorio, con particolare attenzione alle giovani realtà emergenti.</p> <p><b>Spazi in Trasformazione</b> - Fondazione Cariplo</p>                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Progetti di riqualificazione e riconversione che operano una trasformazione radicale nell'uso quotidiano degli spazi, un processo condiviso che ha la finalità di reintegrare l'edificio con il territorio, con la città, con i cittadini, con i loro valori e desideri. A tal fine, un elemento indispensabile è costituito dalla partecipazione delle comunità locali.</p> <p><b>Bando Inclusione</b> – LifeGate SPA</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p>Progetti innovativi di rigenerazione, recupero, riuso e riattivazione di spazi fisici, da utilizzare per funzioni e progettualità durevoli e sostenibili in campo sociale, culturale, ricreativo, turistico, commerciale.</p> <p><b>Presidio del Territorio</b> - Fondazione CRC</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**TAB. 3.5 – Definizioni delle pratiche elaborate dai dispositivi promossi da amministrazioni nazionali**

Il privato sociale e filantropico è probabilmente l'insieme di soggetti che si concentra maggiormente nell'elaborazione di definizioni ampie e articolate, che coprono simultaneamente il maggior numero di temi e caratteristiche. In effetti salta immediatamente all'occhio la forte presenza del tema dell'ibridazione e della natura polifunzionale delle pratiche che mirano a stimolare questi di-

spositivi (Fondazione Unipolis, Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo, Fondazione CR Firenze, ecc.).

Questa dinamica è determinata sicuramente dallo sviluppo di alcune progettualità che beneficiano di una forte continuità nel tempo (come il bando Culturability o i diversi dispositivi della Compagnia di San Paolo), la quale si accompagna con una riflessione e una elaborazione

|                                                            | Riuso di spazi | Ibridazione e polifunzionalità | Protagonismo delle comunità locali | Socialità e aggregazione | Cittadinanza attiva | Generatività | Servizi di prossimità | Cultura | Creatività | Inclusione sociale | Impresa e lavoro | Innovazione tecnologica e digitale | Innovazione sociale | Dialogo tra pubblici diversi | Protagonismo giovanile | Formazione e educazione |
|------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------|------------------------------------|--------------------------|---------------------|--------------|-----------------------|---------|------------|--------------------|------------------|------------------------------------|---------------------|------------------------------|------------------------|-------------------------|
| <b>Comune di Brindisi</b> Case del Quartiere               |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Brindisi</b> Riusa Brindisi                   |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Reggio Emilia</b> Case del Quartiere          |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Latina</b> Case del Quartiere                 |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Torino</b> Rete delle Case del Quartiere      |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Napoli</b> IQ - I Quartieri dell'Innovazione  |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Napoli</b> Delibere Beni Comuni               |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Torino</b> Co-City                            |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Torino</b> Torino Social Factory              |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Comune di Milano</b> Quartieri Connessi                 |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Regione Emilia-Romagna</b> Laboratori Aperti            |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Regione Puglia</b> Luoghi Comuni                        |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Regione Puglia</b> Hub di Innovazione Sociale           |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Regione Basilicata</b> Laboratori di Comunità           |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Regione Lazio</b> Hub Cultura, Socialità, Lavoro        |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Ministero della Cultura</b> Creative Living Labs        |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione Unipolis</b> Culturability                   |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Compagnia di San Paolo</b> Space                        |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione CRC</b> Presidio del Territorio              |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione Cariplo</b> PuntoCom                         |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione Cariplo</b> Spazi in Trasformazione          |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione CR Firenze</b> Spazi Attivi                  |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>IS Con i Bambini</b> Spazi Aggregativi di Prossimità    |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Lifegate SpA</b> Bando Inclusione                       |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |
| <b>Fondazione con il Sud</b> Il bene torna a essere comune |                |                                |                                    |                          |                     |              |                       |         |            |                    |                  |                                    |                     |                              |                        |                         |

TAB. 3.6 - Presenza di alcuni temi chiave nelle definizioni fornite dai dispositivi "dedicati"





Inoltre, i dispositivi privati si caratterizzano per una forte presenza del tema culturale e creativo (Fondazione Unipolis, Compagnia di San Paolo, Fondazione CRC, Fondazione Cariplo, Impresa Sociale Con i Bambini, Fondazione CR Firenze) e per una maggiore attenzione alla sostenibilità economica di queste esperienze le quali devono configurarsi come occasione per sviluppare nuova impresa e fornire occasioni di lavoro (Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo, Fondazione CR Firenze, Fondazione CRC), e formazione (Fondazione Cariplo, IS con i Bambini).

[83] Un esempio è il libro “Spazi del Possibile – I nuovi luoghi della cultura e le opportunità della rigenerazione” (Ostanel, 2022), occasione per mettere insieme riflessioni valutative e considerazioni emerse a valle dell’esperienza quasi decennale del bando Culturability.



**FIG. 3.24** - Analisi lessicometrica delle parole chiave nelle definizioni fornite dai dispositivi pubblici (sinistra) e privati (destra)

Rispetto ai dispositivi privati, risultano meno presenti i temi legati all'inclusione sociale, all'aggregazione e allo sviluppo di servizi territoriali di *welfare*.

Osservando l'insieme dei dispositivi dal punto di vista delle parole chiave, emerge nettamente la centralità della dimensione fisica (spazi-luoghi), la doppia natura sociale e culturale (aggregazione, cultura, sociale), la dimensione di prossimità (territorio, aggregazione, partecipazione, cittadinanza-attiva), ma anche la dimensione innovativa (innovazione, nuove pratiche, processi).

Osservando le parole chiave attraverso una separazione dei dispositivi privati (sx) e pubblici (dx), notiamo una netta prevalenza delle parole chiave dedicate alla cultura (cultura, culturale) tra i dispositivi privati, e al sociale e ai servizi in quelli pubblici (sociale, servizi, bisogni). Tra i privati sono presenti più riferimenti al tema della rigenerazione e della polifunzionalità, mentre in quelli pubblici più riferimenti ai giovani, alla cittadinanza attiva e alla partecipazione. In entrambe, gioca un ruolo rilevante la dimensione di prossimità (comunità, territorio, area, ecc.)

### 3.8 Aspetti economico – finanziari e strutture programmatiche

Questo paragrafo propone un'analisi dei dispositivi analizzati rispetto alla tipologia delle fonti di finanziamento e di inquadramento programmatico e sotto il loro profilo economico finanziario.

La prima sezione presenta le fonti di finanziamento dei 59 dispositivi pubblici analizzati e il contenitore programmatico all'interno del quale sono collocati i dispositivi di *policy* finanziati attraverso i fondi SIE (44 su 59).

La seconda sezione presenta una quantificazione della consistenza economica dei dispositivi. Per questo esercizio si è ristretto il perimetro ai soli dispositivi “dedicati” (32 dispositivi su 83). Poiché questi si rivolgono primariamente a esperienze di riuso a fini sociali di immobili è rilevante quantificarne la dotazione per fornire una lettura delle risorse allocate. Al contrario, i restanti 61 dispositivi hanno dotazioni diverse, talvolta molto ampie, ma spesso rivolte a una pluralità di progetti e interventi.

### 3.8.1 Una panoramica delle fonti di finanziamento

#### I fondi

Osservando i dispositivi di *policy* promossi dai vari livelli della pubblica amministrazione, è possibile distinguere tre tipologie principali di fonti di finanziamento: i fondi SIE<sup>84</sup>, i fondi pubblici nazionali<sup>85</sup>, i fondi provenienti dai bilanci delle amministrazioni locali (regionali e comunali). Infine, in alcuni casi non esiste un fondo di riferimento perché si tratta di attività di natura prevalentemente giuridica<sup>86</sup>, o di dispositivi che facilitano la concessione di beni senza un sostegno vero e proprio in termini di risorse<sup>87</sup>.

Più nel dettaglio, i dispositivi finanziati attraverso fondi SIE rappresentano il 74% dei dispositivi analizzati. Di questi, circa la metà sono finanziati dal Fondo Sociale Europeo (34%), mentre un'altra quota consistente fa capo al Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR), in alcuni casi le risorse FESR – FSE fanno capo a misure che prevedono un uso integrato delle due fonti. Questi dispositivi sono affrontati più nel dettaglio nel paragrafo successivo relativo ai programmi operativi. Il 10% fa capo a risorse del Fondo Sviluppo e Coesione (FSC), nel quale troviamo sia dispositivi locali (Le esperienze pugliesi “Luoghi Comuni” e “Galattica”) sia Programmi promossi da amministrazioni nazionali (quali ad esempio il Piano Azione Coesione “Giovani per i Beni Pubblici”). Un solo caso, il bando “Zena Innovative People”, promosso nel quadro del Piano Operativo PON Città Metropolitana Genova, è stato finanziato da risorse REACT-EU<sup>88</sup>.

Per quanto riguarda i fondi pubblici nazionali, troviamo diverse esperienze rilevanti. In 5 dispositivi il finanziamento fa capo al Fondo Nazionale per le Politiche Giovanili<sup>89</sup>, istituito dalla legge n. 248/2006<sup>90</sup>, con l'obiettivo di promuovere il diritto dei giovani alla formazione culturale e professionale e all'inserimento nella vita sociale. Il Fondo è rifinanziato ogni anno attraverso la Legge di Bilancio dello Stato e nel 2023 ha avuto un finanziamento di circa 85,9 milioni di euro<sup>91</sup>. Il Fondo alimenta diverse attività del Dipartimento per le Politiche Giovanili e il servizio civile universale della Presidenza del Consiglio dei ministri, tra le quali le due edizioni del bando “Fermenti” (la seconda promossa in partenariato con ANCI e intitolata “Fermenti in Comune”)<sup>92</sup> e il bando “Spazi Civici di Comunità – Play District”<sup>93</sup>, con l'obiettivo di promuovere attività sportive e sociali a livello nazionale, sostenendo la creazione di spazi dedicati allo sport e attività sociali e aggregative. Inoltre, fanno capo al Fondo Nazionale per le Politiche Giovanili alcune altre misure promosse da enti locali, soprattutto dalla Regione Puglia, come l'iniziativa “Laboratori Urbani – Mettici le Mani” e il bando “Spazi di Prossimità”.

Una seconda esperienza rilevante – a valere su fondi nazionali – è quella del programma triennale sostenuto dal Fondo Innovazione Sociale. Promosso nel 2018 e disciplinato dal DPCM 21 dicembre 2018<sup>94</sup>, il fondo finanzia progetti di innovazione sociale di amministrazioni locali (comuni capoluogo e città metropolitane) con l'obiettivo di promuovere nuovi modelli di intervento per soddisfare bisogni sociali emergenti, con il coinvolgimento di attori

[84] FESR – Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, FSE – Fondo Sociale Europeo, FSC – Fondo Sviluppo e Coesione e REACT-EU - Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa.

[85] Leggi di bilancio da cui discendono le allocazioni del Fondo Nazionale per le Politiche Giovanili e Fondo Innovazione Sociale della Presidenza del Consiglio dei ministri.

[86] Le delibere dei beni comuni promosse dal Comune di Napoli.

[87] Il caso degli interventi “Stazioni ad uso sociale” di RFI - Rete Ferroviaria Italiana e “Riusa Brindisi”, promossa dal Comune di Brindisi.

[88] L'iniziativa REACT-EU (Recovery Assistance for Cohesion and the Territories of Europe/Pacchetto di Assistenza alla Ripresa per la Coesione e i Territori d'Europa) assegna risorse supplementari del bilancio EU 2021-2027 alla politica di coesione per gli anni 2021 e 2022, allo scopo di promuovere il superamento degli effetti negativi della crisi sanitaria sull'economia, sull'occupazione e sui sistemi sociali a e favorire, al contempo, la transizione verde e digitale e resiliente di economia e società. Poiché l'iniziativa riguarda esclusivamente esperienze di finanziamento a partire dal 2021, è possibile che alcuni casi non siano emersi nell'analisi qui condotta, la quale si è basata principalmente sulla documentazione disponibile in fase di programmazione degli interventi, e quindi spesso precedente all'attivazione di REACT-EU.

[89] <https://www.politichiegiovanili.gov.it/politiche-giovanili/attivita-internazionali/youthwiki/1-governance-delle-politiche-giovanili/1-7-finanziamento-della-politica-per-i-giovani>

[90] <https://www.normattiva.it>

[91] Nel 2022 erano stati stanziati circa 90M € per il FNPG.

[92] Il bando Fermenti ha una dotazione di circa 16M€, Fermenti in Comune eroga poco meno di 5M€

[93] Play District ha una dotazione complessiva di 10M€

[94] [https://www.governo.it/sites/governo.it/files/DPCM\\_20181221.pdf](https://www.governo.it/sites/governo.it/files/DPCM_20181221.pdf)



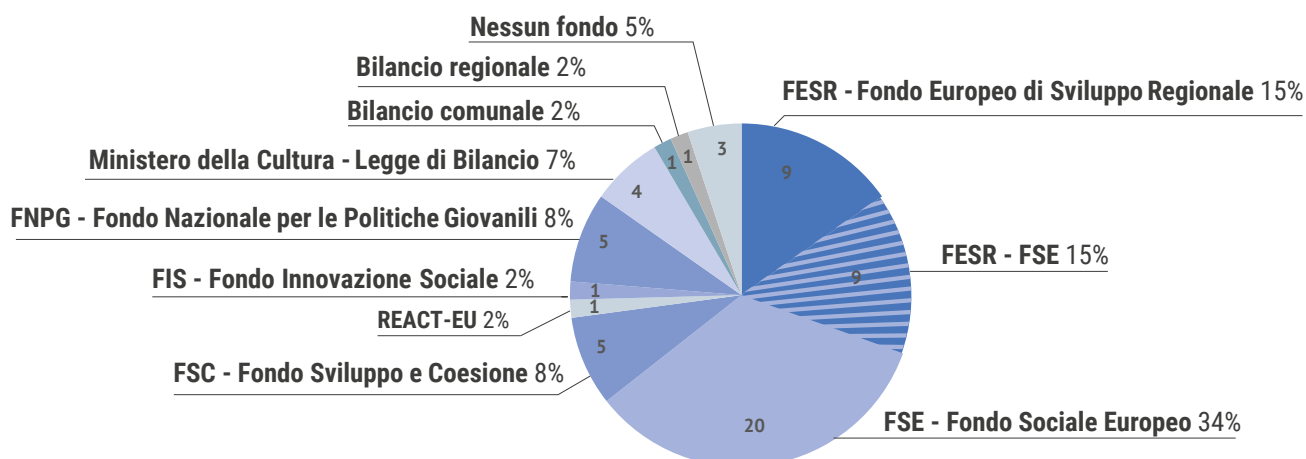


FIG. 3.25 - Principali fonti di finanziamento dei dispositivi pubblici analizzati

anche del privato profit, secondo lo schema della finanza di impatto. Il programma triennale ha avuto un finanziamento complessivo di 21,25 milioni di euro.<sup>95</sup>

Diversi dispositivi considerati nell'analisi fanno capo a risorse attribuite dalla legge di bilancio dello Stato all'attività del Ministero della Cultura. Si tratta delle 4 edizioni<sup>96</sup> del bando "Creative Living Labs" (3,2 milioni di euro complessivi), del bando "Prendi Parte! Agire e pensare creativo" (740.000 euro), Piano "Cultura Futuro Urbano - Biblioteca Casa di Quartiere" (3 milioni di euro).

Infine, in un solo caso si fa riferimento a un finanziamento (di proporzioni esigue, pari a circa 50.000 euro) a valere sui fondi relativi al "Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie". Si tratta dell'esperienza del Comune di Latina che ha dedicato le risorse previste per attività di animazione territoriale a promuovere un percorso di co-progettazione volto all'attivazione di una rete territoriale di Case del Quartiere attraverso lo strumento dei Patti di collaborazione.

In due casi le risorse provengono da altre voci di bilancio degli enti locali, si tratta ad esempio del percorso di

co-progettazione promosso dal Comune di Reggio Emilia per le Case del Quartiere e di alcune edizioni del bando "Incredibol!"<sup>97</sup>, promosso da Regione Emilia-Romagna.

## Le strutture programmatiche

Concentrandosi esclusivamente sui dispositivi finanziati dai Fondi di coesione (FESR; FSE, FSC, REACT-EU), è possibile osservare l'articolazione tra i diversi Programmi a cui fanno capo i dispositivi analizzati. In totale, l'analisi è realizzata su un perimetro di 44 dispositivi di policy.

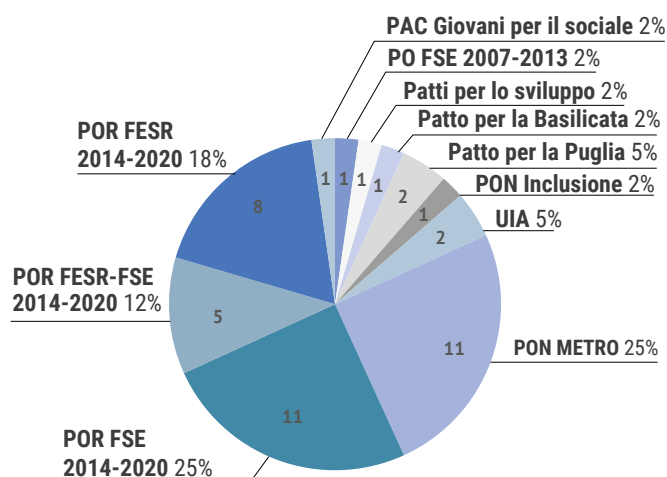
In questo senso, è opportuno distinguere alcune macrocategorie di analisi: i Programmi Operativi Regionali 2014-2020, finanziati con risorse FESR e FSE, i Programmi Operativi Nazionali FESR e FSE 2014-2020, quali ad esempio il PON Legalità e il PON Città Metropolitane, I Patti per lo sviluppo (ora Piani Sviluppo e Coesione) finanziati da risorse FSC a titolarità delle città metropolitane e delle regioni. Infine, fa storia a sé l'unico programma direttamente coordinato dalla DG Regio della Commissione europea: l'iniziativa "UIA - Urban Innovative Actions"<sup>98</sup>.

[95] L'area di intervento I "Studio di fattibilità e pianificazione esecutiva" prevede un finanziamento massimo di 150.000 euro a progetto per un totale complessivo di € 3.150.000,00. L'area di intervento II - Sperimentazione prevede un finanziamento massimo di euro 450.000,00 a progetto fino a un massimo di € 8.100.000,00. L'ambito di intervento III - Sistematizzazione prevede un finanziamento massimo di euro 1.000.000,00 ciascun per un totale di € 10.000.000,00.

[96] Una quinta edizione del bando è in corso nell'anno 2023 durante la redazione di questa ricerca e non è considerata nel perimetro di analisi.

[97] Il bando per lo sviluppo di progetti d'impresa rivolto alle giovani realtà creative della regione nel 2023 è giunto alla dodicesima edizione. Incredibol! dal 2010 favorisce la crescita e la sostenibilità del settore culturale e creativo. Incredibol! 2023 mette a disposizione contributi a fondo perduto fino a un massimo di 15mila euro ciascuno, servizi di accompagnamento e consulenza, oltre alla possibilità di partecipare a ulteriori bandi per l'assegnazione di spazi in comodato d'uso nel territorio del comune di Bologna. L'edizione del 2023 è finanziata attraverso i fondi di coesione. <https://www.incredibol.net>

[98] <https://www.uia-initiative.eu/en>



**FIG. 3.26 - Strutture programmatiche dei dispositivi finanziati da Fondi Strutturali dell'UE**

Tra i Programmi Operativi Regionali FESR e FSE ricadono circa il 55% dei dispositivi (25 su 44). Tra questi riscontriamo una presenza più rilevante dei POR FSE, con 11 dispositivi relativi al ciclo di programmazione 2014-2020 e uno relativo al ciclo 2007-2013<sup>[99]</sup>.

Tra le misure regionali FSE 2014-2020, troviamo in particolare dispositivi accomunati da una marcata vocazione all'innovazione sociale, anche se – a seconda dei contesti – con dotazioni, obiettivi e target differenti.

Tra questi si trovano diverse misure legate all'innovazione sociale all'interno di strategie regionali più ampie (che spesso integrano fondi FESR e FSE) come l'iniziativa "Hub di Innovazione Sociale", che fa riferimento al Programma regionale PugliaSocialeIN<sup>[100]</sup> e finanzia – tra gli altri – la politica delle Case del Quartiere promossa dal Comune di

Brindisi<sup>[101]</sup>. Un altro caso è quello della strategia piemontese per l'innovazione sociale WE.CA.RE, all'interno della quale è stato considerato l'avviso "Sperimentazione di azioni innovative di *welfare* territoriale" con una dotazione di 6,4M€. Vi sono poi interventi che non rientrano in più articolate strategie regionali, come l'Avviso Innovazione Sociale promosso da Regione Molise<sup>[102]</sup>, alcune iniziative legate al sostegno dell'impresa sociale, come la misura 9.6 del POR FESR FSE Pugliese dedicata ad "Interventi per il rafforzamento del terzo settore e dell'impresa sociale"<sup>[103]</sup> e altre esperienze più marcatamente rivolte allo sviluppo economico come l'avviso "Hub Cultura, Socialità, Lavoro" promosso dal POR FSE 2014-2020 di Regione Lazio<sup>[104]</sup> o ancora il bando "INNVeneto", finanziato nel POR FSE 2014-2020<sup>[105]</sup>. Infine, troviamo misure orientate all'inclusione sociale e al potenziamento dei servizi alla persona, come l'avviso Agorà promosso da Regione Abruzzo<sup>[106]</sup>, l'iniziativa "Puglia Capitale Sociale"<sup>[107]</sup>, e quella lombarda dei Laboratori Sociali<sup>[108]</sup>. Solo due misure rientrano nell'ambito delle politiche giovanili: l'avviso campano "Benessere Giovani"<sup>[109]</sup> e l'avviso pugliese "PIN Pugliesi Innovativi"<sup>[110]</sup>.

Nell'ambito delle Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile (SUS) regionali che frequentemente presentano una allocazione di risorse integrata tra FESR e FSE, due regioni nella programmazione 2014-2020 hanno allocato risorse esplicitamente al sostegno del tema di analisi: si tratta della regione Sardegna ITI Cagliari – Sassari – Olbia (la cui vicenda è approfondita nel paragrafo 3.10) e la regione Emilia-Romagna, attraverso la misura dei "Laboratori Aperti". Anche alcune misure relative all'Asse 6 della Regione Umbria finanziano il sostegno all'econo-

[99] Si tratta dell'iniziativa "Laboratori dal Basso" promossa da Regione Puglia in due edizioni (2011 e 2013).

[100] Il Programma regionale PugliaSociale IN 2014-2020 per la promozione dell'innovazione sociale e per lo sviluppo dell'economia sociale fissa l'articolazione complessiva delle linee di attività, degli strumenti attivabili, delle tipologie di beneficiari, dell'articolazione temporale delle azioni, delle risorse complessivamente disponibili e della *governance* complessiva per l'attuazione del Programma stesso.

[101] La quale impiegava circa 2 milioni dei 13 milioni di dotazione complessiva dello strumento regionale.

[102] L'avviso ha una dotazione di 1 milione di euro.

[103] L'avviso ha una dotazione di 1,5 milioni di euro.

[104] L'avviso ha una dotazione di 6,57 milioni di euro, a valere sull'Asse I del POR FSE 2014-2020 della Regione Lazio ([https://www.lazioeuropa.it/archivio1420/bandi/gara\\_per\\_la\\_creazione\\_di\\_hub\\_cultura-socialita-lavoro-446](https://www.lazioeuropa.it/archivio1420/bandi/gara_per_la_creazione_di_hub_cultura-socialita-lavoro-446)).

[105] L'avviso ha una dotazione di 1,5M€ a valere sull'Asse II del POR FSE della Regione Veneto (<https://spazio-operatori.regione.veneto.it/w/bandi/fse/2018/0718>).

[106] L'avviso ha una dotazione di 2,2 milioni di euro.

[107] L'avviso ha una dotazione di 8,6 milioni di euro.

[108] L'iniziativa ha una dotazione di 3,8 milioni di euro.

[109] L'avviso ha una dotazione di 10 milioni di euro.

[110] L'avviso con una dotazione complessiva di 10 milioni di euro a valere sulla Misura 8.4 del POR FSE Puglia.



mia sociale, anche attraverso il riuso di spazi. Si tratta dell'Avviso FESR e FSE "Azioni innovative di welfare territoriale"<sup>[111]</sup>.

Tra questi dispositivi, risulta particolarmente interessante la vicenda dell'Asse 6 – Città Attrattive e Partecipate del Programma Operativo FESR Regionale dell'Emilia-Romagna. Il programma ha sostenuto la ri-funzionalizzazione di alcuni immobili significativi per 10 città capoluogo della regione con l'obiettivo di attivare dei "Laboratori Aperti", beni ri-funzionalizzati con l'obiettivo di favorire lo sviluppo digitale delle città attraverso processi di partecipazione attiva di cittadini, imprese, pubblica amministrazione, mondo della ricerca e terzo settore sui temi dell'accesso ai servizi, della mobilità e della formazione.

Sempre nell'ambito delle strategie di Sviluppo urbano sostenibile regionali vi sono poi interventi finanziati da risorse FESR, in particolare negli Assi urbani dei Programmi Operativi Regionali delle Regioni Lombardia, Campania, Toscana e negli ITI Urbani della Regione Marche. Questi interventi presentano dotazioni finanziarie anche importanti, soprattutto in ragione della tipologia di investimenti compresi nelle Strategie orientati principalmente a opere materiali. All'interno di strategie più ampie, alcune risorse sono dedicate al riuso a fini sociali di immobili che, anche se non rappresentano una parte maggioritaria degli interventi finanziati, è tuttavia interessante segnalare perché – sul totale delle venti strategie di sviluppo urbano sostenibile analizzate – si tratta di quelle in cui il tema del riuso ha un ruolo rilevante. Un esempio in questo senso riguarda i progetti PIU di Regione Toscana<sup>[112]</sup>, orientati a sostenere esperienze di rigenerazione urbana in grado di massimizzare l'impatto sociale di prossimità, o ancora l'ITI "Innova Macerata"<sup>[113]</sup>, una strategia di sviluppo urbano sostenibile che prevede sei interventi specifici nella città delle Marche, con l'obiettivo di migliorare l'ecosistema culturale e creativo (attivando uno spazio ibrido per il lavoro e proponendo un sostegno alle *start-up* del settore) ma anche la rigenerazione di alcuni immobili considerati strategici per la città. È inoltre rilevante l'esperienza

dell'Asse 5 di Regione Lombardia<sup>[114]</sup>, che si distingue per una concentrazione delle risorse sia su un tema specifico – quello della qualità dell'abitare – sia per alcuni contesti territoriali di riferimento – i quartieri milanesi di Lorenteggio e di Bollate. Alle risorse FESR in Lombardia si aggiunge un importo rilevante di risorse FSE per l'accompagnamento sociale di questi processi. Infine, anche Regione Campania sviluppa una strategia orientata al riuso di beni immobili in 19 città medie (i Programmi Integrati Città Sostenibile)<sup>[115]</sup>.

Accanto a queste esperienze che rendono conto della natura "accogliente" delle Politiche di Coesione, troviamo altri dispositivi finanziati da risorse FESR. È il caso dell'iniziativa "Laboratori Urbani in Rete", promossa dal programma Pugliese Bollenti Spiriti nel 2017 con l'obiettivo di sostenere una rifunzionalizzazione "leggera" degli spazi dei Laboratori Urbani sostenuti dalla Regione a partire dal 2005. Allo stesso modo, l'avviso "Empori di Comunità" promosso da Regione Toscana, si propone di intervenire sulla riqualificazione degli empori nei piccoli comuni rinnovandone il loro ruolo comunitario.

Passando ai Programmi Operativi Nazionali, un ruolo di primo piano è ricoperto dal PON Città Metropolitane, al quale fanno riferimento il 25% dei dispositivi di *policy* analizzati (11 su 44), che – come già presentato nel paragrafo 3.4 – svolge un ruolo di primo piano per gli Spazi di comunità. Da un punto di vista della dotazione economica, i dispositivi dedicati al riuso di immobili hanno delle dotazioni comprese tra i 900.000 € dell'iniziativa We.Mi a Milano e i 3 milioni di euro dell'iniziativa Quartieri Connessi, sempre a Milano, passando per i 2,85 milioni di euro dei Quartieri dell'Innovazione del Comune di Napoli e i 1,5 milioni di euro del bando Torino Social Factory.

Infine, è importante menzionare il programma europeo *Urban Innovative Actions* promosso dalla DG Regio della Commissione europea che, configurandosi come lo strumento attuativo dell'Agenda Urbana UE, promuove dal 2016 interventi votati a testare soluzioni innovative e

[111] L'avviso ha una dotazione complessiva di 6 milioni di euro.

[112] <https://www.regione.toscana.it/-/por-fesr-2014-2020-i-progetti-di-innovazione-urbana-piu->

[113] L'intervento prevede la rigenerazione di tre immobili storici: il coworking MATT, l'ex Mercato delle Erbe, la Casa del Custode: <https://www.comune.macerata.it/partecipa/fondi-e-progetti-europei/in-nova-macerata>

[114] <https://fesr.regione.lombardia.it/pc1420/porfesr2014-2020/assi/2014it16rfop012-a42-asse-v-sviluppo-urbano-sosteni>

[115] <https://www.regione.campania.it/regione/it/tematiche/europa-pics-jessica/i-programmi-integrati-citta-sostenibile-pics?page=1>

nuovi servizi urbani su alcuni temi specifici, stimolando l'approccio innovativo delle città. L'analisi qui realizzata ha tenuto conto di 4 edizioni (tra il 2016 e il 2020), nelle quali figuravano complessivamente 13 progetti sul territorio nazionale italiano. Di questi, due sono stati considerati pertinenti ai fini dell'analisi. Il progetto Co-City, promosso dal Comune di Torino nella prima edizione del bando UIA (2016), ha l'obiettivo di consolidare nuove forme di amministrazione condivisa con la cittadinanza e promuove una linea di intervento dedicata esplicitamente a edifici in disuso messi a disposizione della città per interventi di rigenerazione e realizzazione di nuove attività<sup>[116]</sup>. Inoltre, il progetto S.A.L.U.S., proposto dal Comune di Bologna e vincitore della prima edizione del bando, interviene sulla rigenerazione di un immobile per proporre un sistema integrato di servizi di accoglienza per persone richiedenti asilo<sup>[117]</sup>, ai quali si aggiungono spazi di lavoro, socialità e aggregazione. Complessivamente, i due progetti mobilitano risorse per circa 11 milioni di euro.

### 3.8.2 Una panoramica delle dotazioni dei dispositivi

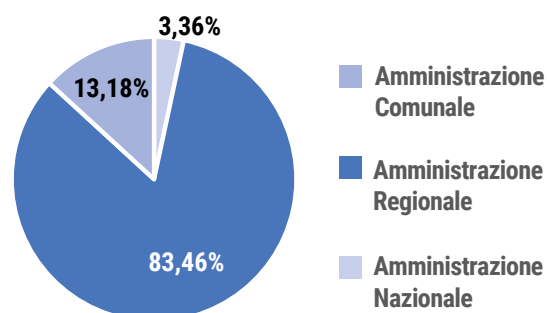
Come sottolineato in precedenza, la dotazione totale degli 83 dispositivi considerati ai fini dell'analisi costituisce un dato fuorviante, poiché comprende numerose esperienze (che abbiamo definito "accoglienti" e "settoriali"), che non nascono con l'intento di rivolgersi alle pratiche oggetto di studio, ma che possono lo stesso trovarsi a sostenerle, perché espressione di progetti proposti dai beneficiari o dalle coalizioni locali nelle strategie di sviluppo urbano sostenibile.

Per questo, una riflessione sulla dotazione complessiva dei dispositivi non può prescindere dalla necessità di restringere il perimetro esclusivamente a quei dispositivi che nascono esplicitamente con l'obiettivo di sostenere esperienze di riuso di immobili sottoutilizzati a fini sociali e culturali. Nel perimetro di analisi preso in considerazione, questi sono i dispositivi "dedicati" e si configurano come un insieme misto di strumenti pubblici e privati, nazionali, regionali e locali, ma che hanno tutti come oggetto dei beni dismessi da rigenerare.

**I dispositivi pubblici "dedicati" sono 21 e mobilitano un finanziamento complessivo superiore ai 90 milioni di euro.**

Questi sono promossi per circa la metà da amministrazioni regionali (11) e per l'altra metà da amministrazioni comunali (10), con un solo caso nazionale: le quattro edizioni del bando "Creative Living Lab" del Ministero della Cultura.

Sebbene il numero di dispositivi regionali e comunali si equivalga, uno sguardo alle dotazioni mette in luce un'importante distanza. Con 12,5 milioni di euro complessivi, i dispositivi promossi dalle amministrazioni comunali rappresentano circa il 13% della dotazione totale, il cui 84% è rappresentato dalle dotazioni dei dispositivi regionali, e solo il 3% dalle dotazioni di dispositivi nazionali.



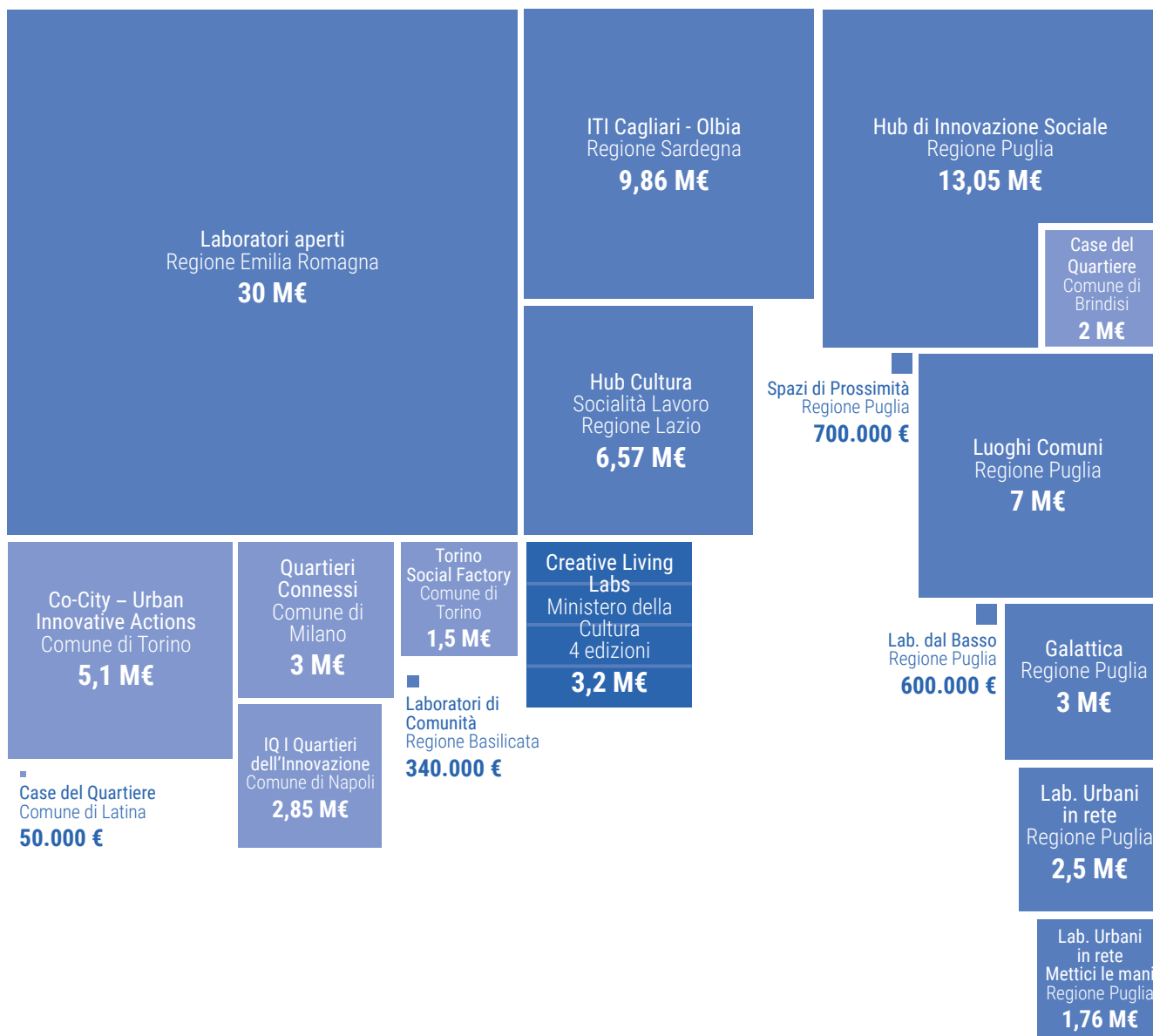
**Fig. 3.27** - Distribuzione delle risorse pubbliche per livello amministrativo – dispositivi dedicati

A livello comunale, spiccano i 5,1 milioni di Co-City a Torino (finanziato da Urban Innovative Actions), a cui seguono tre misure finanziate nel quadro del PON Città Metropolitane 2014-2020: Quartieri dell'Innovazione a Napoli, Quartieri Connessi a Milano, Torino Social Factory a Torino. Al di fuori dei territori metropolitani, l'unica altra esperienza è quella già citata delle Case del Quartiere di Latina, con una dotazione finanziaria di 50.000 euro a valere sul Programma Straordinario di Intervento per la Riquadrificazione Urbana e la Sicurezza delle Periferie.

[116] Si tratta dei "Patti di tipo A" nella terminologia del progetto. <http://www.comune.torino.it/benicomuni/co-city/index.shtml>

[117] <https://www.uia-initiative.eu/en/uia-cities/bologna>

# 94.846.000 €



**FIG. 3.28 – Panoramica delle dotazioni economiche dei dispositivi pubblici “dedicati”**

Tra i dispositivi regionali invece si trova una grande varietà dal punto di vista dell'ammontare delle risorse. In particolare, si ritrovano alcune iniziative minori promosse nel mezzogiorno: l'iniziativa Laboratori di Comunità di Regione Basilicata (340.000 euro) e gli avvisi pugliesi “Laboratori dal Basso” e “Spazi di Prossimità” (con una dotazione rispettivamente di 600 e 700 mila euro) e altri interventi di più ampio respiro promossi in Puglia, nel

Lazio, in Emilia-Romagna e in Sardegna. Come già anticipato precedentemente, la Regione Puglia è la regione con il maggior numero di iniziative pubbliche dedicate al riuso di spazi, con una dotazione complessiva che supera i 28 milioni di euro sul decennio analizzato, ai quali si aggiungono le esperienze del decennio precedente<sup>118</sup>. Ugualmente un'altra iniziativa interessante e rilevante in termini di risorse è quella già menzionata degli ITI urbani

[118] In particolare, diverse politiche pugliesi promosse a partire dal 2012 in particolare in materia di politica giovanile si costruiscono in continuità con Il programma Bollenti Spiriti. Tra queste l'iniziativa dei Laboratori Urbani ha mobilitato tra il 2005 e il 2013 oltre 50 milioni di euro per interventi di riuso di immobili a fini sociali.

della Regione Sardegna, che ha mobilitato circa 10 milioni di euro<sup>[119]</sup> sui territori di Cagliari e Olbia, compresi per iniziative volte a finanziare interventi materiali di recupero di beni immobili e interventi di accompagnamento e animazione sociale.

Dal punto di vista della dotazione, va menzionata anche l'esperienza dell'avviso "Hub Cultura Socialità Lavoro", capace di mobilitare più di 6 milioni di euro in Regione Lazio.

A livello nazionale, l'unico dispositivo considerato "dedicato" è il bando "Creative Living Labs" del Ministero della Cultura, il quale ha promosso quattro edizioni tra il 2018 e il 2022 con una dotazione complessiva di più di 3 milioni di euro.

È interessante inoltre focalizzarsi anche sul privato sociale che – come abbiamo visto nei paragrafi precedenti – ha avuto e svolge un ruolo di primo piano sia dal punto di vista del riconoscimento culturale (cfr. paragrafo 3.4), sia da un punto di vista del sostegno a queste pratiche.

Anche in questo caso, l'analisi si concentra sui dispositivi considerati "dedicati", che rappresentano solo una parte dei dispositivi filantropici analizzati (11 su 29).

**Complessivamente, gli 11 dispositivi del privato sociale hanno mobilitato oltre 47 milioni a sostegno di pratiche di riuso di immobili a fini sociali e socioculturali**

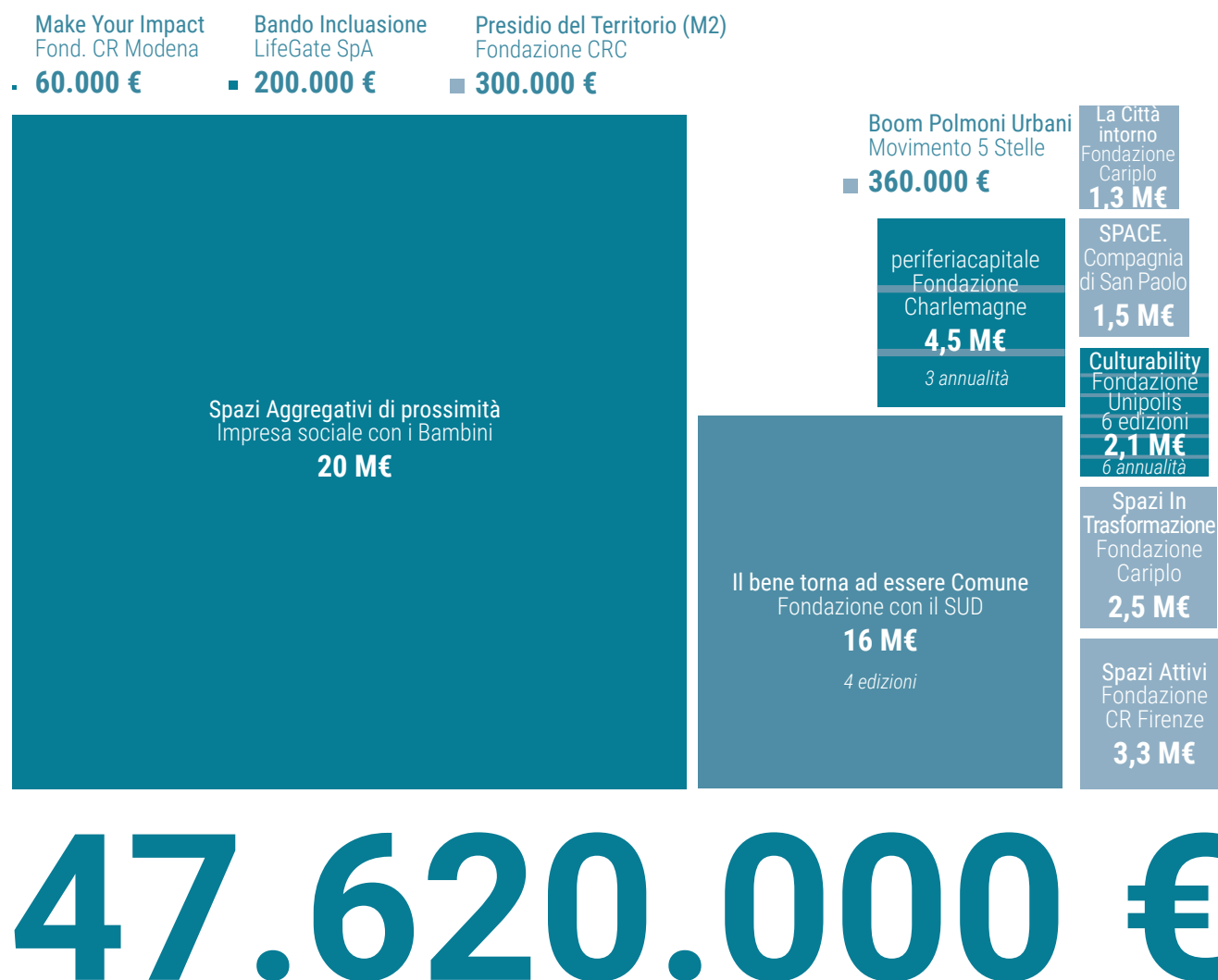


FIG. 3.29 - Panoramica delle dotazioni economiche dei dispositivi pubblici "dedicati"

[119] <https://www.sardegnaprogrammazione.it/programmazione2014-2020/ITI>

Tra questi, due hanno un respiro nazionale, mentre gli altri intervengono su perimetri territoriali più locali e puntuali (regionali o provinciali). In un solo caso (la Fondazione con il Sud), il perimetro è multi-territoriale in quanto il dispositivo è rivolto all'insieme delle regioni del mezzogiorno.

Osservando le dotazioni finanziarie ci si rende conto del ruolo importante del bando "Spazi Aggregativi di Prossimità", promosso dall'Impresa Sociale con i Bambini e capace, da solo, di superare la dotazione complessiva di tutti gli altri 10 dispositivi, finanziando interventi fino a 1.000.000 € con una dotazione complessiva di circa 20 milioni di euro. Tra i restanti, rilevanti sono le dotazioni del bando "Il Bene Torna ad essere comune" di Fondazione con il Sud (dotazione complessiva 16 milioni per oltre 80 progetti finanziati con contributi fino a un massimo di 500.000 euro a progetto), "Spazi Attivi" promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze (3,3 milioni per un totale di 45 progetti finanziati, con una dotazione massima di 150.000 € a progetto). Di rilievo anche l'esperienza del bando "Spazi In Trasformazione" di Fondazione Cariplo (2,5 milioni di euro di dotazione complessiva per 11 progetti sostenuti), le numerose edizioni del bando "Culturability" di Fondazione Unipolis, capace di erogare complessivamente più di 2 milioni di euro a sostegno di 80 progetti, con un contributo massimo di 50.000 euro a progetto e l'esperienza del bando "SPACE" di Fondazione Compagnia di San Paolo, con 100 progetti sostenuti per un contributo massimo di 35.000 euro.

Successivamente si trovano esperienze inferiori per capacità erogativa, ma comunque rilevanti ai fini dell'analisi. Si tratta del bando "Presidio del Territorio" (misura 2) di Fondazione CR Cuneo, con una dotazione di 300.000 euro ripartita su 13 progetti per un massimo di 30.000 €/progetto, delle due edizioni del bando Inclusione promosse dell'emittente Lifegate Radio (100.000 € all'anno per un solo progetto), e infine dell'esperienza "Make Your Impact" di Fondazione CR Modena (con una dotazione di 60.000 euro ripartita su 6 progetti e un contributo massimo di 20.000 €). Infine, un ruolo importante è quello della Fondazione Charlemagne, che – attraverso il suo programma di intervento "periferiacapitale<sup>120</sup>", ha sostenuto oltre 50 esperienze di rigenerazione urbana, coesione e inclusione sociale sul territorio della città metropolitana di Roma,

mobilitando complessivamente circa 1,5 milioni di euro.

Infine, un caso particolare è quello dell'iniziativa "Boom Polmoni Urbani", organizzata e finanziata dalla sezione siciliana del Movimento 5 Stelle, la quale ha messo a disposizione 360.000 euro per 3 progetti sul territorio regionale, con un tetto massimo di 120.000 euro a progetto.

### 3.9 Accompagnamento e capacity building nelle politiche degli spazi

Una parte dell'analisi si è concentrata sui percorsi di accompagnamento e *capacity* previsti dalle misure per sostenere i beneficiari (Enti del terzo settore, imprese sociali, giovani, singoli cittadini) nell'accedere alle agevolazioni dei bandi per l'avvio e/o lo sviluppo dei progetti.

Il tema del sostegno all'Innovazione sociale è stato spesso affrontato dalle Amministrazioni anche attraverso percorsi di accompagnamento rivolti a rafforzare le competenze tecnico-manageriali dei soggetti, momenti di apprendimento e consulenze specialistiche e personalizzate per verificare la fattibilità tecnico-finanziaria delle idee progettuali innovative e orientarne l'indirizzo innovativo verso la generazione di impatti socialmente desiderabili sui territori.

Lo sviluppo di progetti all'innovazione sociale sottintende una serie di cambiamenti nell'approccio e nella logica con la quale si costruiscono gli interventi (co-creazione e co-produzione), nella tipologia (esistenza di nuovi attori, politiche sempre più multi-attore), nel ruolo degli attori coinvolti (non più solo attuatori o utenti ma co-responsabili) e nel loro modo di lavorare (reti collaborative, trasparenza, scambio). Questo implica il mettere in gioco competenze multidisciplinari, sia tecniche sia trasversali. Nel caso specifico dell'avvio e della gestione di un progetto di riuso si traduce nella capacità a gestire la componente immobiliare dell'intervento (in termini di opere materiali, allestimento degli spazi, presenza di vincoli), fino alle questioni legate alla sostenibilità economica, passando per le modalità di dialogo e relazione con l'ente proprietario del bene e la qualità del progetto sociale o dell'offerta

[120] <https://www.periferiacapitale.org/>



culturale. I soggetti che promuovono queste esperienze danno prova di una importante attitudine imprenditoriale, che comporta la presa di rischio e la concentrazione di ruoli e competenze diverse in poche figure professionali, che si devono misurare con attività che vanno dalla progettazione sociale alla curatela, dalla gestione immobiliare al dialogo con diversi livelli della pubblica amministrazione fino allo sviluppo di comunità.

Per disegnare e gestire questo tipo di progetti è dunque necessario poter mettere in gioco competenze adeguate e diversificate. Inoltre, anche la conoscenza e comprensione delle procedure amministrative e degli aspetti rendicontativi delle amministrazioni pubbliche risultano importanti in interventi che per loro natura comportano sempre uno stretto dialogo tra pubblico privato e comunità.

Il tema dell'accompagnamento allo sviluppo di queste competenze si è gradualmente affermato come un aspetto fondante dei bandi e degli avvisi che le sostengono, anche con l'obiettivo di ancorare all'erogazione di un contributo economico un sostegno sul piano dello sviluppo di competenze che rimanga anche dopo la fine dell'erogazione. Negli ultimi dieci anni si è osservata una varietà significativa di strumenti, metodi e forme di accompagnamento e *capacity building* proposte nei bandi e negli avvisi che sostengono questi progetti, i quali rendono interessante uno sguardo sinottico su questo campo di intervento.

**Nell'insieme delle politiche analizzate, circa un terzo dei dispositivi prevede la presenza di un percorso di accompagnamento (in fase di progettazione o in itinere). Se restringiamo il campo alle politiche considerate "dedicate" questa percentuale aumenta considerevolmente, poiché un accompagnamento è previsto da 24 su 32 dispositivi analizzati (75%).**

In questo paragrafo, sono descritti sinteticamente alcuni strumenti di accompagnamento, alcune modalità di interazione tra *policy maker* e soggetti beneficiari seguendo una logica cronologica.

In effetti, l'accompagnamento dei progetti può avvenire in diversi momenti del ciclo di vita di un avviso o di

un bando. In diversi casi, questa attività avviene prima dell'erogazione del contributo economico (accompagnamento *ex ante*), il quale è vincolato alla partecipazione a momenti formativi, di tutoraggio o di co-progettazione volti a trasformare una progettazione preliminare in una esecutiva. In altri casi, viene proposta una attività di accompagnamento durante il periodo di sostegno, spesso votato al monitoraggio delle attività o all'apprendimento reciproco in "comunità di pratica" che riflettono sull'implementazione dei progetti. Frequentemente queste due tipologie di accompagnamento (*ex ante* e *in itinere*) sono consequenziali e molti tra i bandi analizzati prevedono un accompagnamento che va dal pre-progetto fino alla fine del periodo erogativo.

Infine, si osservano alcune esperienze di accompagnamento successivo alla fine della sessione erogativa (*ex post*), con l'obiettivo di non disperdere quanto appreso e costruire delle comunità e dei gruppi di interesse e apprendimento tra chi è stato beneficiario di un dispositivo.

### 3.9.1 Prima del progetto: accompagnamento e capacità ex ante

Diverse tra le esperienze di *policy* analizzate propongono una fase di accompagnamento preliminare rispetto alla selezione delle proposte e all'erogazione di un contributo.

#### Dal pre-progetto al progetto: bandi a due fasi

Il primo caso riguarda le esperienze di bandi che propongono una strutturazione del bando in due fasi: un pre-progetto e un progetto esecutivo. I progetti selezionati nella prima fase possono beneficiare di attività di accompagnamento e tutoraggio volta al miglioramento della proposta in vista della progettazione esecutiva.

È il caso, ad esempio, del bando "FERMENTI" promosso nel 2019 dal Dipartimento Politiche Giovanili della Presidenza del Consiglio dei ministri e descritto più nel dettaglio nel paragrafo 3.10. L'accompagnamento tra la fase di progettazione preliminare e quella esecutiva si strutturava intorno a momenti collettivi di formazione e tutoraggi individuali ai singoli progetti, appoggiandosi ad un esperto esterno e lavorando con un triplice obiettivo. In primo luogo, poiché il bando si rivolgeva anche a sogget-

ti informali, la fase di progettazione esecutiva mirava ad accompagnarli verso la costituzione in forma di Enti del terzo settore. Poi si intendeva dettagliare maggiormente la dimensione operativa di alcune proposte e infine, visto l'ampio numero di progetti emersi da tutto il territorio nazionale, uno degli obiettivi era favorire la costruzione di logiche sinergiche tra i pre-progetti pervenuti, anche attraverso un incentivo economico aggiuntivo per la collaborazione tra progetti diversi. Il percorso è stato penalizzato dalla pandemia di Covid 19 e si è svolto prevalentemente *online*.

Allo stesso modo, bandi a due fasi sono stati proposti sia da soggetti pubblici, come per quanto riguarda le misure – nell'ambito del PON Città Metropolitane 2014-2020 - "IQ – I Quartieri dell'Innovazione" a Napoli o "Torino Social Factory" a Torino, sia dal privato sociale, come nel caso del bando "Spazi in Trasformazione" di Fondazione Cariplo o del bando "Culturability" di Fondazione Unipolis.

A Napoli, il bando "IQ – I Quartieri dell'Innovazione", struttura il percorso di progettazione in due fasi. Dopo la selezione dei pre-progetti, ciascuna realtà promotrice<sup>[121]</sup> ha accesso ad un percorso di accompagnamento individuale di 60 ore in un periodo complessivo di tre mesi precedenti alla presentazione del progetto definitivo. L'obiettivo di questa fase è lavorare insieme allo sviluppo del progetto, sia dal punto di vista delle sue finalità (qualità del processo partecipativo, definizione della domanda e dei *target* di riferimento, identificazione della proposta di valore), sia dal punto di vista della sostenibilità economico finanziaria (analisi del mercato, definizione di un piano di fattibilità e di un modello gestionale) sia dal punto di vista della analisi di impatto (predisposizione di metriche per la misurazione dell'impatto sociale).

Ugualmente l'iniziativa del Comune di Torino a sostegno dell'innovazione sociale "Torino Social Factory" ha sostenuto lo sviluppo di idee di imprenditorialità sociale di soggetti non profit attraverso un percorso di accompagnamento e un sostegno finanziario. Il percorso di ac-

compagnamento, affidato a un soggetto terzo, era finalizzato a trasformare le idee presentate nella prima fase del bando in servizi, prodotti e soluzioni capaci di creare valore economico e generare impatti positivi per il territorio e la comunità. I progetti ammessi alla prima fase hanno beneficiato di un tutoraggio in fase di candidatura al contributo e durante la fase di *start-up*. I progetti selezionati hanno avuto poi accesso al sostegno finanziario (un contributo a fondo perduto di entità compresa tra 50.000 euro e 140.000 euro, a fronte di un co-finanziamento minimo del 20% dell'investimento complessivo ammissibile a carico del beneficiario). Anche i progetti non ammessi a contributo hanno ricevuto un accompagnamento allo sviluppo delle idee progettuali e alla ricerca di ulteriori fondi per l'avvio delle attività.

Nel caso di "Spazi in Trasformazione", i pre-progetti selezionati dalla Fondazione Cariplo potevano beneficiare di due incontri con un *team* di esperti dedicato a riformulare la proposta allineandola maggiormente con le finalità del dispositivo.

Importante in questo senso anche l'esperienza del bando nazionale "Culturability" indirizzato a *"progetti innovativi in ambito culturale e creativo che favorissero processi di rigenerazione, recupero e rivitalizzazione di spazi dismessi, determinando un impatto sociale per le comunità di riferimento"*<sup>[122]</sup> e rivolto a organizzazioni non profit, cooperative, imprese e *team* informali, composti prevalentemente da *under 35*. Il bando prevedeva non solo un sostegno economico, ma anche un supporto e accompagnamento mirato a far crescere le progettualità, creare relazioni, rete e *partnership* strategiche e favorire processi di *empowerment* in generale delle organizzazioni attraverso un duplice meccanismo di selezione dei progetti ammessi a un percorso di formazione e successiva selezione finale e erogazione del contributo finanziario. Nella sua ultima edizione per il biennio 2020-2022, ad esempio, la Fondazione Unipolis ha operato attraverso una preselezione di 15 progetti finalisti, ai quali è stato proposto un *camp* intensivo di due giorni di formazione

[121] Il bando IQ – I Quartieri dell'innovazione fa parte dei dispositivi accessibili, oltre che a soggetti strutturati del terzo settore e del non-profit, anche a soggetti informali, con l'obiettivo di accompagnarli – durante l'esperienza del bando, verso la forma giuridica maggiormente adatta alle loro esigenze. Altri due esempi in questo senso sono le politiche giovanili della Regione Puglia, in particolare i bandi del programma Bollenti Spiriti e i Laboratori Urbani, e il bando Fermenti promosso dalla dip. Politiche Giovanili della Presidenza del Consiglio dei ministri nel 2019.

[122] cfr. regolamento bandi, <https://culturability.org>

e confronto, alla fine del quale sono stati selezionati i quattro progetti beneficiari di un percorso molto articolato di supporto attraverso diverse forme di sostegno: un contributo in forma di erogazione liberale (90 mila euro per progetto), contributi economici in forma di *voucher* (30 mila euro per progetto) per attività di consulenza, ricerca e sviluppo, formazione; un accompagnamento da parte di un *team* di *mentor* (25 mila euro per centro). Interessante ricordare anche l'importante azione di comunicazione e sensibilizzazione sul tema portata avanti dal bando.

### La co-progettazione come strumento di amministrazione condivisa di beni pubblici

Uno strumento importante a disposizione in particolare delle Amministrazioni è quello di prevedere percorsi partecipati o di co-progettazione propedeutici alla definizione dei progetti.

In questo senso, una vicenda di primo piano è quella che riguarda l'iniziativa Luoghi Comuni, promossa da Regione Puglia e da ARTI Puglia a partire dal 2018 (e approfondito nel paragrafo 3.10). L'iniziativa fonda il sostegno allo sviluppo di progetti di innovazione sociale in spazi pubblici sottoutilizzati promossi da organizzazioni giovanili sulla facilitazione dell'incontro tra progettualità giovanili in cerca di uno spazio e spazi disponibili ma sottoutilizzati di proprietà delle amministrazioni locali, accompagnando la relazione progettuale tra enti giovanili e pubbliche amministrazioni attraverso un percorso di co-progettazione ai sensi dell'articolo 55 del Codice del Terzo Settore.

Luoghi Comuni realizza un'attività preliminare di ricognizione di beni immobili pubblici disponibili e sottoutilizzati, i quali vengono inseriti in una piattaforma digitale<sup>[123]</sup> che permette di facilitare l'accesso a una serie di informazioni relative alle loro caratteristiche. Successivamente, per ciascuno di questi immobili viene organizzato un *open day* e pubblicato un avviso pubblico, il quale permette di raccogliere le manifestazioni di interesse proposte da enti giovanili del terzo settore. In questa fase la Regione, con il supporto di ARTI e di una commissione di esperti nazionali sui temi della rigenerazione urbana e dell'innovazione sociale, seleziona la proposta migliore.

A questo punto inizia il percorso di co-progettazione. Il bene viene affidato a condizione che la realtà selezionata partecipi attivamente al percorso di co-progettazione con l'amministrazione pubblica proprietaria, attraverso una serie di incontri facilitati dall'ARTI. L'obiettivo di questi incontri è confrontarsi sul contenuto della proposta progettuale e svilupparla per renderla esecutiva. Vengono così definiti due documenti di indirizzo: un accordo di collaborazione e un contratto di comodato d'uso gratuito del bene. Il primo corrisponde alla convenzione nelle procedure di coprogettazione ex art 55 CTS e definisce gli aspetti generali del progetto, la sua finalità e le principali attività previste. Il secondo regola le modalità di accesso e utilizzo del bene pubblico ed è sottoscritto insieme a un progetto di dettaglio allegato che illustra le modalità di allestimento del bene in relazione alle attività previste, consentendo un utilizzo non oneroso del bene per permettere ai soggetti del terzo settore di concentrarsi sulla qualità della proposta sociale e culturale messa in campo. A questo punto, il progetto è da considerarsi sostenuto da Luoghi Comuni e beneficia di un finanziamento di 40.000 € e dell'attività di accompagnamento *in itinere*.

Un'ulteriore esperienza, anch'essa in due fasi, è quella intrapresa dal Comune di Latina nel quadro dell'iniziativa "Case di Quartiere". La giunta comunale, da un lato, ha promosso un percorso di formazione rivolto al personale tecnico del Comune sui temi dell'Amministrazione condivisa, dei Patti di collaborazione e dei Regolamenti dei beni comuni, con l'obiettivo di approvare un Regolamento comunale dei Beni Comuni quale espressione finale del percorso di sviluppo di nuove competenze all'interno dell'Amministrazione. Il percorso, attivato nel 2016 con il supporto di un soggetto esterno esperto, ha condotto all'approvazione nell'anno successivo del Regolamento dei Beni Comuni. Dopo alcune esperienze pilota di utilizzo di questo istituto, la disponibilità di alcune risorse provenienti dal Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie è stata l'occasione per avviare una fase di progettazione partecipata che ha interessato cinque immobili sottoutilizzati nel territorio comunale per la costituzione di Case di Quartiere, inquadrate attraverso lo strumento dei Patti di Collaborazione per l'amministrazione condivisa. Il percorso

[123] <https://luoghicomuni.regione.puglia.it/spazi>

partecipato e la fase di confronto tra tutti i soggetti sugli obiettivi delle progettualità dei diversi spazi, le loro forme di sostenibilità e la loro forma organizzativa, denominato “Officine di Città”, hanno condotto poi alla pubblicazione di un avviso pubblico legato alla concessione degli spazi.

### 3.9.2 Durante il progetto: accompagnamento e capacitazione in itinere

Diversi dispositivi propongono ugualmente un accompagnamento *in itinere*, successivo ovvero alla determinazione delle progettualità da sostenere e in fase di implementazione delle stesse. Questo, a seconda dei casi, può avere obiettivi differenti e chiede un diverso livello di ingaggio ai soggetti *partner* e beneficiari.

In generale, la maggior parte dei bandi che prevedono l'erogazione di risorse a fondo perduto – siano essi dispositivi pubblici o privati – chiedono ai soggetti ammessi a contributo di partecipare a percorsi di formazione legati prevalentemente ad alcune dimensioni amministrative, procedurali e rendicontative. In altri casi, i dispositivi prevedono anche un accompagnamento durante la fase di implementazione di natura metodologica, tecnica o “ispirazionale”.

Un esempio di primo piano è il bando “SPACE. SPazi di Partecipazione al CEntro” di Fondazione Compagnia di San Paolo, il quale ha chiesto alle cento realtà sostenute di partecipare a un percorso di formazione tra pari. La Fondazione ha promosso infatti una serie di incontri di “Comunità di Pratica” nei quali affrontare diversi aspetti legati all'attività di gestione e animazione di uno spazio ibrido: dalle dimensioni di *governance* e sostenibilità economica a quelle di ingaggio della comunità di utenti. Il percorso è stato facilitato da alcuni esperti in processi di amministrazione condivisa e di gestione di centri culturali, e ha scommesso sull'importanza per lo sviluppo e la crescita di questi spazi di costruire occasioni di scambio e confronto tra le realtà, anche attraverso l'organizzazione di visite nei diversi spazi e in diverse regioni italiane.

Lo strumento dello scambio e condivisione tra pari – la cosiddetta Comunità di Pratica – è promosso anche dal bando “Spazi in Trasformazione” di Fondazione Cariplo

con delle finalità analoghe a quelle perseguite dalla Fondazione Compagnia di San Paolo, sebbene in questo caso le tematiche siano maggiormente orientate ad affrontare i metodi e le tecniche dell'approccio al riuso transitorio promosso dal bando. Oltre agli incontri collettivi, la Fondazione Cariplo propone anche un accompagnamento individuale (circa 3 incontri all'anno per i tre anni di progetto) con degli esperti incaricati dell'assistenza tecnica e metodologica del dispositivo e finalizzati ad accompagnare una prima fase “sperimentale” dei progetti sostenuti, attraverso la definizione di uno strumento di monitoraggio *in itinere* che permetta di orientare alcune scelte progettuali.

Sempre nell'ambito dei dispositivi filantropici, anche il già citato bando Culturability propone un'attività *in itinere* di *mentorship* e *tutorship* individuale per le diverse realtà sostenute, attraverso un percorso co-costruito con ciascuno dei soggetti sostenuti. In un primo momento, l'obiettivo dell'accompagnamento è di co-progettare alcuni obiettivi di progetto e alcune metriche di impatto necessarie per monitorarne lo sviluppo. Successivamente, al raggiungimento di questi obiettivi è vincolata l'erogazione della terza e ultima *tranche* di contributo del bando, che è disponibile per 2 centri su 4 con un valore di 30.000 euro.

Le attività di *mentorship* e accompagnamento individuale sono promosse anche da altri dispositivi. Un caso rilevante è quello del bando “Incredibol!” promosso dal Comune di Bologna e Regione Emilia-Romagna, il quale propone ai soggetti selezionati di accedere ad un accompagnamento costruito su misura per ogni progetto, appoggiandosi ad una rete di *partner* esperti di diverse tematiche (aspetti legali e giuridici, comunicazione, sostenibilità economica, *fundraising*).

Ugualmente “Torino Social Factory” promosso dalla città di Torino e il bando “Make Your Impact” promosso da Fondazione Modena o ancora il bando “IQ – I Quartieri dell'Innovazione” di Napoli prevedono anche attività di *tutorship* e *mentorship* dei progetti durante la fase di implementazione e per tutta la durata dei progetti. Gli ultimi due in particolare si caratterizzano inoltre per una proposta di accompagnamento rivolta anche ai soggetti esclusi, per la ridefinizione dell'impianto progettuale e l'eventuale ricerca di altri fondi.

Un altro caso di particolare interesse è quello dell'iniziativa "Co-City", promosso dal Comune di Torino nel quadro del programma europeo "Urban Innovative Actions". Co-City nasce con l'obiettivo di sostenere nuove forme di amministrazione condivisa attraverso Patti collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni urbani. Oltre a destinare una parte rilevante delle risorse a opere materiali sui beni immobili coinvolti, il dispositivo ha un obiettivo prevalentemente procedurale (l'attivazione dei patti di collaborazione) e si articola attorno ad un importante processo di co-costruzione e capacitazione dei soggetti coinvolti. Questo avviene attraverso due linee di lavoro principali: un primo percorso di *capacity building* è rivolto internamente alla pubblica amministrazione con l'obiettivo di accompagnarla a un migliore utilizzo dello strumento del Regolamento comunale dei beni comuni. Un secondo processo è rivolto ai soggetti del terzo settore e della cittadinanza attiva coinvolti nei processi di coprogettazione dei Patti di collaborazione. I soggetti sono accompagnati alla definizione della teoria del cambiamento relativa a ciascun progetto avviato, della offerta di attività, della sostenibilità economica del progetto e delle forme di relazione e dialogo con la Pubblica Amministrazione.

Un'altra tipologia di attività di accompagnamento *in itinere* è quella proposta dalla già citata iniziativa "Luoghi Comuni" (Regione Puglia), che prevede una forma di monitoraggio di tutti gli interventi attivati attraverso una serie di indicatori articolati all'interno di quattro dimensioni: culturale, economica, sociale, rapporto con la Pubblica Amministrazione<sup>[124]</sup>. Dopo i primi dodici mesi di attività le realtà sono chiamate a rispondere a una auto-valutazione impostata su 14 indicatori. Lo stesso processo è ripetuto al compimento del diciottesimo mese di attività; in questo caso la valutazione è compilata sotto la supervisione di un componente dello staff di ARTI. La valutazione ha l'obiettivo di costruire una fotografia sempre aggiornata delle realtà quale strumento di accompagnamento *in itinere* e di stimolo per una costante miglioramento e evoluzione delle realtà.

### 3.9.3 Alla fine del sostegno: accompagnare ex post

Sebbene si tratti molto spesso di progetti e dispositivi recenti, sono diversi i soggetti che si interrogano sul dare continuità al percorso iniziato attraverso uno specifico bando di sostegno per assicurare la durabilità e sostenibilità finanziaria delle esperienze finanziate.

**In Puglia, la sperimentazione proposta da Luoghi Comuni di un modello di monitoraggio e valutazione partecipata delle esperienze di gestione degli spazi pubblici rappresenta un interessante tentativo di sostenere nel tempo gli spazi anche attraverso risorse ordinarie e non derivanti ogni volta da un nuovo progetto.**

In questo senso è interessante sottolineare l'elaborazione proposta dalla Regione Puglia nell'affrontare questo tema, in particolare nel Documento di Programmazione delle Politiche Giovanili 2022-2025 – "Pugliavorrei", nel quale il monitoraggio delle realtà finanziate è individuato come strumento per perseguire l'obiettivo di "*definire un sistema di "certificazione di qualità degli spazi" che consenta da un lato di identificare i servizi e le pratiche virtuose maturate nella gestione dei beni, che possano essere supportate e replicate, e dall'altro stimolare lo sviluppo di una rete, affinché si possano generare collaborazioni orizzontali, economie di scala e investimenti comuni, forme di approvvigionamento condivise per la riduzione dei costi gestionali, strumenti di stimolo della domanda, etc.*"<sup>[125]</sup>

La Regione, riconoscendo dunque la funzione sociale, culturale ed economica di questi spazi, attraverso questo percorso di monitoraggio, intende inoltre dedicare "*un fondo di sostegno rivolto ai soggetti gestori degli spazi rientranti nella rete (...) mediante somme forfetarie annuali non legate a specifiche progettualità (...) per favorire una maggiore stabilità delle esperienze avviate e*

[124] <https://luoghicomuni.regione.puglia.it/blog/monitoraggio-diciottesimo-mese-luoghi-comuni>

[125] Regione Puglia Deliberazione della Giunta Regionale N. 245 del 28/02/2022 - Approvazione Documento di Programmazione Politiche Giovanili 2022-2025 Puglia ti vorrei - Giovani Protagonisti.



*maggiori opportunità di sperimentazione, consentendo il mantenimento degli standard di qualità dello spazio e il raggiungimento di risultati che abbiano effetti positivi sulla comunità di riferimento e la creazione di nuove forme di collaborazione, relazione ed economia sociale sui territori.*<sup>[126]</sup>

Dal lato del privato sociale, un caso di particolare interesse è la rete “Lo Stato dei Luoghi”, un’associazione che nasce sulla scia dell’esperienza del bando Culturability e si estende poi a numerosi altri centri culturali ibridi con l’obiettivo di mantenere e allargare il dialogo nato nel contesto del bando, promuovendo momenti di confronto, attività formative e supporto tecnico su diversi temi legati alla gestione e alla progettazione di interventi di rigenerazione urbana a base culturale.



**Fig 3.30 – Sintesi dei principali strumenti di accompagnamento e capacity building promossi dai dispositivi “dedicati”**

[126] ibidem.

### 3.10 Schede di approfondimento delle politiche

Nelle pagine a seguire, è presentata una disamina monografica di tredici politiche e dispositivi di sostegno agli Spazi di comunità, volta a illustrare la ricchezza e la diversità delle iniziative promosse in Italia nell'ultimo decennio, sia a livello nazionale sia locale, da amministrazioni pubbliche e istituzioni filantropiche. Tutte le iniziative esaminate dedicano un'attenzione particolare alle pratiche di riuso di immobili a fini sociali e culturali.

La selezione delle tredici esperienze è stata effettuata con attenzione all'equilibrio tra perimetri di intervento (nazionale, regionale, locale) e tra soggetti promotori, che comprendono enti pubblici (amministrazioni nazionali, regionali, comunali) e privati (fondazioni di origine bancaria, fondazioni di impresa, fondazioni di comunità). Inoltre, sono state considerate alcune esperienze emblematiche in riferimento a specifici programmi di intervento nel contesto delle Politiche di Coesione (Programmi Operativi Regionali, Programma Operativo Nazionale Città Metropolitana) e altri fondi pubblici (Fondo Nazionale Politiche Giovanili).

Mentre la prima parte del capitolo ha fornito una lettura trasversale e aggregata dei dispositivi analizzati, questo paragrafo finale presenta una panoramica delle singole esperienze di *policy*. Ognuna delle tredici vicende è esaminata attraverso una scheda articolata in due sezioni.

La prima offre una sintesi degli obiettivi e degli strumenti utilizzati da ciascun dispositivo, arricchita da dati contestuali quali il perimetro geografico di intervento, la cronologia, la dotazione finanziaria, il numero di progetti sostenuti e la tipologia di soggetti coinvolti. Questi dati costituiscono la base essenziale per la comprensione delle politiche esaminate.

La seconda sezione si propone di individuare e presentare un elemento di particolare interesse per ciascuna politica, offrendo uno sguardo approfondito su un aspetto specifico di ciascuna vicenda.

L'obiettivo di questa sezione è offrire una prospettiva sulle soluzioni innovative adottate in risposta a varie esigenze emerse durante la progettazione e l'implementazione dei diversi dispositivi analizzati. Si tratta di approfondimenti che abbracciano tematiche quali le attività di accompagnamento e *capacity-building*, il monitoraggio e la comunicazione dei risultati dei progetti, le modalità di dialogo tra promotore e beneficiario, la *governance* multilivello dei dispositivi e il ruolo della visione politica nella costruzione di una politica di innovazione sociale dedicata agli Spazi di comunità.

Le schede si presentano anche come conclusione del capitolo, con l'obiettivo di mettere in luce alcune dimensioni di apprendimento che emergono dall'analisi delle politiche per gli spazi sul territorio nazionale.

Le schede presentate sono le seguenti:

- **Fermenti**, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento gioventù e servizio civile universale
- **Creative Living Lab**, Ministero della cultura, Direzione Generale Creatività Contemporanea
- **Luoghi Comuni**, Regione Puglia e ARTI
- **Laboratori Aperti**, Regione Emilia-Romagna
- **ITI Cagliari-Sassari-Olbia**, Regione Sardegna
- **Case di Quartiere**, Comune di Latina
- **Case del Quartiere**, Comune di Reggio Emilia
- **IQ – I Quartieri dell'Innovazione**, Comune di Napoli
- **SPACE - Spazi di Partecipazione al Centro**, Fondazione Compagnia di San Paolo
- **Culturability**, Fondazione Unipolis
- **Periferiacapitale**, Fondazione Charlemagne
- **Il bene torna comune**, Fondazione Con il SUD
- **Spazi in Trasformazione**, Fondazione Cariplo

# FERMENTI

**Presidenza del Consiglio dei Ministri**  
Dip. gioventù e servizio civile universale

## Obiettivi

Lanciato nel 2019, il bando FERMENTI nasceva con la finalità di favorire e sostenere iniziative capaci di attivare persone giovani, su tutto il territorio nazionale, nella definizione di progettualità in grado di rispondere a cinque sfide prioritarie: l'uguaglianza per tutti i generi (1), l'inclusione e la partecipazione (2), la formazione e la cultura (3), gli spazi, l'ambiente il territorio (4), l'autonomia, il benessere, la salute (5).

Il bando si rivolge a due tipologie di soggetti:

- gruppi informali composti da un minimo di tre e un massimo di cinque soggetti di età compresa tra 18 e 35 anni;
- associazioni temporanee di scopo – tra soggetti ETS - costituite da un massimo di 3 enti i cui direttivi siano composti per la maggioranza da giovani tra i 18 e 35 anni.

## Strumenti

Il dispositivo ammetteva a contributo un ampio spettro di iniziative, che comprendevano attività di natura sociale e culturale, sviluppo di servizi territoriali, ri-funzionalizzazione di spazi, percorsi di formazione, potenziamento di servizi alla persona.

Il percorso di selezione delle proposte progettuali ha previsto due step.

Dopo una pre-selezione della proposta, i beneficiari erano chiamati a seguire un percorso di *mentorship* e tutoraggio, sia in forma collettiva sia individuale, per definire la progettazione esecutiva.

Il sostegno, compreso tra i 100.000 euro e i 450.000 euro per ciascuna proposta, veniva erogato in quattro *tranche* di finanziamento su tre anni.



## Cronologia

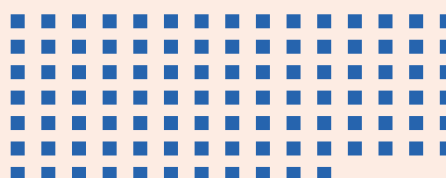
- 1° ed. 2019  
2° ed promossa con ANCI «Fermenti in Comune», 2020



**Dotazione** 16.000.000 €



**Progetti finanziati** 101



**Contributo max.** 450.000 €

## Fondo

**Fondo Nazionale Politiche Giovanili (FNPG)**

## Soggetti eleggibili

**Terzo settore, non profit, gruppi informali giovani**



# FERMENTI

## Elemento di interesse

### Sostenere gruppi informali di cittadini e cittadine under 35

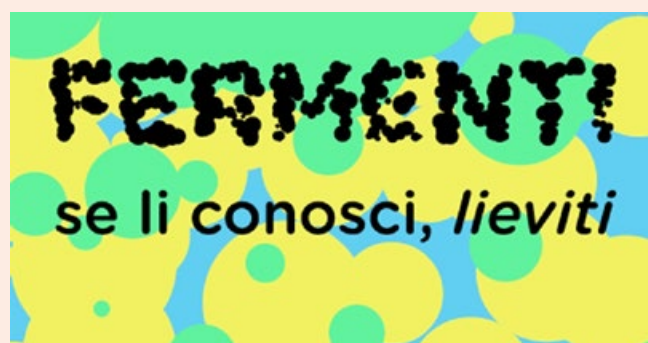
Il sostegno a gruppi informali di cittadini/e giovani è un elemento di forte interesse dell'esperienza di FERMENTI, soprattutto in relazione al suo perimetro di intervento: l'intero territorio nazionale.

Questa scelta era dettata dall'interesse del Dipartimento Politiche Giovanili della Presidenza del Consiglio dei Ministri a lavorare con l'obiettivo di garantire la massima apertura possibile del dispositivo, sostenendo progettualità e attività giovanili indipendentemente dalla natura dell'ente proponente. In questo senso, FERMENTI intendeva accompagnare i soggetti beneficiari sia nello sviluppo di competenze di progetto (definizione delle attività, gestione del *budget* e rendicontazione, relazione con un ente pubblico finanziatore), sia nel consolidamento della struttura organizzativa delle realtà proponenti. Infatti, l'obiettivo era che tra l'ammissione alla prima fase e l'erogazione, i soggetti beneficiari informali si configurassero come enti del terzo settore o, eventualmente, come imprese sociali.

Questa sfida al centro dell'esperienza di FERMENTI ha mostrato **l'esistenza di un potenziale progettuale ancora inespresso** e spesso escluso da bandi che normalmente vincolano la partecipazione solo a soggetti già configurati come enti del terzo settore. Inoltre, lavorare a scala nazionale con questa importante diversità di interlocutori ha anche permesso di mettere a fuoco alcuni apprendimenti.

In primo luogo, l'esperienza di FERMENTI ha sottolineato la centralità delle attività di accompagnamento – in particolare per i soggetti informali. Il percorso previsto dal bando è stato poi penalizzato da una riorganizzazione forzata dovuta all'epidemia del COVID 19 e ha mostrato una certa complessità nel gestire un'attività di *capacity building* a scala nazionale per un numero ampio di soggetti, segnalando la necessità di commisurare correttamente i percorsi di accompagnamento all'ampiezza e ai bisogni dei soggetti beneficiari.

Un secondo elemento di apprendimento è legato ai rischi connessi ai tempi della pubblica amministrazione. Il sostegno a soggetti non completamente strutturati e solidi dal punto di vista finanziario, rende eventuali ritardi nell'erogazione dei contributi potenzialmente dannosi per le progettualità in oggetto, che si trovano in alcuni casi a dover far fronte a spese impreviste, anticipi o indebitamento e all'evoluzione dei contesti di progetto in cui intendevano intervenire all'epoca della candidatura. **Tempi lunghi di risposta, vuoti comunicativi o comunicazione non efficace da parte della pubblica amministrazione possono costituire importanti elementi di debolezza in termini di supporto a progettualità innovative in particolare portate avanti da giovani o gruppi informali.**



Il logo del programma Fermenti  
<https://www.fermenti.gov.it>

# Creative Living Lab

**Ministero della Cultura**  
DG Creatività Contemporanea

## Obiettivi

Creative Living Lab è un bando promosso dalla Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura (MIC) che ha l'obiettivo di sostenere progetti di rigenerazione urbana delle periferie italiane, intese come territori dove sono presenti problematiche di fragilità sociale, economica e ambientale.

Il dispositivo finanzia micro-interventi di qualità, orientati al riuso di aree o edifici abbandonati o dismessi, nei quali realizzare attività che possano contribuire a trasformare la dimensione urbana e a sostenere la creatività contemporanea, favorire nuove dinamiche socio-culturali e innescare processi di rilancio che contribuiscano al miglioramento della qualità della vita e delle economie locali.

Il bando, lanciato nel 2018 e giunto alla quinta edizione, ha finanziato nelle prime quattro edizioni 92 progetti e si è distinto come uno strumento importante per l'affermazione di una cultura progettuale della rigenerazione urbana a base culturale sull'intero territorio nazionale.

## Strumenti

Creative Living Lab è un bando a progetto rivolto a soggetti pubblici e privati senza scopo di lucro, dedicati alla cultura e alla creatività contemporanea e radicati nei territori marginali, i quali possono concorrere singolarmente o in partenariato, presentando progetti finalizzati alla creazione di azioni partecipate e che coinvolgano *stakeholder* del territorio, esperti nel settore della rigenerazione urbana, mediatori culturali e professionisti del settore culturale.

Nelle edizioni degli ultimi due anni (rispettivamente la 4° e la 5°), il bando ha proposto due linee di intervento distinte: una indirizzata a luoghi rigenerati che mirava a sostenerne le attività e la gestione e una legata a luoghi da rigenerare per accompagnarne l'attivazione. Precedentemente la terza edizione (2020) era rivolta a progetti in spazi pertinenziali di aree residenziali mentre le prime due edizioni (2018-2019) erano più genericamente orientate al sostegno di progetti di rigenerazione urbana a base culturale. Dal punto di vista della dotazione, le edizioni 3-4-5 hanno avuto un *budget* annuale complessivo di circa 1.200.000 euro con contributi fino a un massimo di 50.000 € a progetto mentre le edizioni 1 e 2 erogavano 35.000 € a progetto per una dotazione rispettiva di 200.000 € e 600.000 €.



## Cronologia

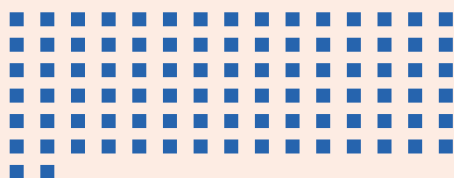
5 edizioni dal 2018



**Dotazione** **3.200.000 €\***

\* dotazione complessiva delle prime quattro edizioni (2018-2022) il budget varia tra i 600.000 € e i 1,2M €

**Progetti finanziati** **92**



**Contributo max.** **50.000 €**

**Fondo**

**Legge di Bilancio**

**Soggetti eleggibili**

**Terzo settore, non profit, enti locali operanti nel settore creativo e culturale**





# Creative Living Lab

## Elemento di interesse

### Promuovere un dialogo tra PA, esperti, filantropia e ETS come stimolo di apprendimento per una politica degli spazi

Il Ministero della Cultura – attraverso la Direzione Generale Creatività Contemporanea (DGCC) – si è affermato negli anni come una tra le amministrazioni nazionali maggiormente attente ai temi della rigenerazione urbana a base culturale.

In un contesto di rinnovamento sia sul piano degli obiettivi di *policy* sovranazionali (con il ciclo di programmazione 2014-2020) sia degli strumenti di intervento delle pubbliche amministrazioni (la riforma del terzo settore), la DGCC ha promosso a partire dal 2015 una riflessione nazionale sul tema della rigenerazione dei territori marginali e delle periferie urbane. Nel 2017, la DGCC organizza il convegno “Futuro periferie – la cultura rigenera”, riunendo diversi esperti nazionali e diversi soggetti gestori di centri culturali con l’obiettivo di individuare alcune linee di intervento per i territori periferici, facendo leva sulle attività culturali e creative.

A seguito dei lavori del convegno, il Ministero della Cultura ha promosso un intervento in partenariato con la Fondazione Unipolis, sostenendo il bando Culturability giunto alla terza edizione. L’anno successivo, nel 2018, il Ministero della Cultura ha lanciato la prima edizione del bando “Creative Living Lab”.

La vicenda della DGCC è particolarmente rilevante perché racconta una relazione costruita negli anni tra l’amministrazione nazionale e alcuni soggetti che operano sui territori: esperti/e e studiosi/e, privato sociale, gestori di spazi e progettisti. Lo sviluppo delle attività della DGCC si è nutrito di una relazione pubblico-privata fruttuosa, dove l’amministrazione nazionale ha attivato canali di interlocuzione e riflessione condivisa con i portavoce di queste esperienze. In continuità con queste iniziative si colloca il recente progetto “Ibridazione” (2023), promosso in partenariato con l’università IUAV di Venezia e l’associazione Lo Stato dei Luoghi con l’obiettivo di promuovere una riflessione con il mondo sociale e culturale legata al futuro delle politiche culturali per la rigenerazione urbana.



Una illustrazione dell’iniziativa a cura della DGCC – MIC  
<https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it/en/creativelivinglab-edizione1/>



<https://creativitacontemporanea.cultura.gov.it/en/creativelivinglab/>

# Luoghi Comuni

## Regione Puglia e ARTI

### Obiettivi

Nato nel 2018 per iniziativa del settore Politiche Giovanili della Regione Puglia e di ARTI (Agenzia Regionale per la Tecnologia e l'Innovazione), Luoghi Comuni ha lavorato in continuità con la precedente stagione di politiche pubbliche pugliesi sugli spazi, i "Laboratori Urbani" promossi dal programma Bollenti Spiriti a partire dal 2006.

Luoghi Comuni si poneva come obiettivo generale quello di proseguire il percorso di valorizzazione del patrimonio pubblico pugliese sottoutilizzato, facilitando l'incontro e la relazione tra enti locali proprietari di immobili e realtà giovanili, con la finalità di aumentare il numero di luoghi per la creatività, la cultura e l'aggregazione sociale facendo di queste esperienze delle occasioni di apprendimento e crescita sia per i giovani sia per le pubbliche amministrazioni.

### Strumenti

Luoghi Comuni ha sviluppato una piattaforma digitale per promuovere la conoscenza pubblica delle risorse immobiliari sottoutilizzate e in buono stato di conservazione presenti sul territorio regionale, dove è possibile consultare un **catalogo aperto degli spazi pubblici sottoutilizzati** a disposizione delle organizzazioni giovanili del terzo settore. Lo staff di Luoghi Comuni stimola sia gli enti locali sia le realtà giovanili a segnalare beni immobili da includere nella mappatura, rispondendo ad avvisi di manifestazione di interesse rivolti agli enti pubblici o spontaneamente per le organizzazioni giovanili.

Per ciascun bene immobile candidato e valutato come idoneo dalla Regione, ARTI pubblica un avviso al quale le organizzazioni giovanili possono candidarsi proponendo un progetto di innovazione sociale per la riattivazione dello spazio. Dopo un'attenta valutazione viene selezionato il progetto più coerente con la peculiarità dello spazio e i bisogni della comunità, e verificato il possesso dei requisiti auto-dichiarati (iscrizione o istanza di iscrizione a RUNTS, consiglio direttivo dell'organizzazione composto a maggioranza under 35, regolarità fiscale e contributiva, casellario giudiziale).

Si avvia successivamente una fase di accompagnamento alla realizzazione della proposta progettuale vincente, attivando un **tavolo di co-progettazione** tra l'organizzazione giovanile selezionata, l'ente titolare dello spazio, la Regione Puglia e ARTI, volta a una discussione critica, al perfezionamento e definizione condivisa delle modalità operative di attuazione del progetto di riattivazione.

Il percorso di co-progettazione conduce alla sottoscrizione di due documenti: un *accordo di collaborazione* (la Convenzione) tra le parti, e un *contratto di comodato d'uso gratuito* del bene della durata di 24 mesi, eventualmente prorogabili. All'accordo viene allegato il progetto condiviso delle attività e delle modalità di utilizzo dello spazio e il piano finanziario. Entro 30 giorni dalla stipula di questi documenti, il neo soggetto gestore può avviare le attività, accedendo in acconto a una tranche del 30% di un contributo a fondo perduto di 40.000 € (quale rimborso delle spese sostenute nei primi 18 mesi di attività) da rendicontare a costi reali.



### Cronologia

Avviso pubblico aperto dal 2018



Dotazione **7.000.000 €**



Progetti finanziati **79**  
+ 43 in avvio



Contributo max. **40.000 €**

### Fondo

Fondo Sviluppo e Coesione Fondo Naz. Politiche Giovanili Patto per la Puglia

### Soggetti eleggibili

Organizzazioni giovanili del Terzo Settore, con sede in Puglia. Comuni e altri Enti pubblici



# Luoghi Comuni

## Elemento di interesse

### Monitorare l'avanzamento dei progetti *in itinere* per orientare le attività

Luoghi Comuni presenta diversi caratteri di innovazione che potrebbero essere approfonditi (crf. 6.1).

Innanzitutto, l'iniziativa è stata una esperienza pilota per l'utilizzo della co-progettazione come strumento di convenzionamento e assegnazione di beni immobili in una logica di amministrazione condivisa tra enti pubblici e realtà giovanili (crf. 3.7).

Un altro importante elemento di innovazione riguarda le **attività di monitoraggio dell'avanzamento dei progetti**. Luoghi Comuni concepisce questo aspetto come parte integrante del percorso di amministrazione condivisa, in quanto permette a enti locali e realtà giovanili di osservare insieme l'andamento del progetto e individuare aree di forza e di miglioramento.

Alle organizzazioni giovanili e agli enti viene demandato di partecipare a due momenti di monitoraggio sull'avanzamento del progetto. Il primo, dopo 12 mesi dall'attivazione, è realizzato nella forma di una autovalutazione strutturata attorno a 14 indicatori raggruppati in quattro dimensioni (culturale, economica, sociale e rapporti con la PA). Il secondo, dopo 18 mesi, è il frutto di un'interazione con lo staff di ARTI e ha l'obiettivo di valutare l'evoluzione o l'involuzione del progetto rispetto alla precedente rilevazione. Le variazioni positive o negative registrate sono consultabili pubblicamente nel grafico multidimensionale presente della scheda progetto. Rilevanti peggioramenti di *performance* possono portare, eventualmente, al mancato rinnovo del comodato d'uso gratuito.

Oltre ad accompagnare la crescita delle singole esperienze, questa attività di monitoraggio è anche un interessante strumento per valorizzarle, raccontarle e sottolinearne il valore pubblico. Per questo, Luoghi Comuni ha sviluppato un'area dedicata nel sito internet dove è possibile osservare il monitoraggio di tutti i progetti.



Un esempio di monitoraggio tratto dal sito di Luoghi Comuni



Il progetto Casa della Musica presso l'ex convento Santa Chiara a Brindisi

<https://luoghicomuni.regione.puglia.it>

# Laboratori aperti

## Regione Emilia-Romagna

### Obiettivi

I Laboratori Aperti sono un'iniziativa della Regione Emilia-Romagna promossa nel quadro dell'Asse 6 – Città Attrattive e partecipate del POR FESR 2014-2020. L'intervento nasceva con l'obiettivo di dare attuazione all'Agenda urbana regionale, rafforzando la partecipazione dei cittadini e delle imprese alle scelte della città e creando nuove opportunità di occupazione e inclusione. Più precisamente, l'Asse 6 orientava il proprio intervento nelle città verso l'incremento della partecipazione di cittadini/e e imprese alle scelte strategiche delle città attraverso lo sviluppo di strumenti ICT avanzati e la valorizzazione di attrattori culturali rappresentativi dell'identità delle dieci città interessate.

Per perseguire questi obiettivi, la Regione ha sostenuto l'attivazione di dieci Laboratori Aperti, che sono definiti come:

*"...cantieri d'idee, contenitori culturali, luoghi spazi attrezzati con soluzioni ICT avanzate in cui si sviluppano forme di confronto, cooperazione e collaborazione tra imprese, cittadinanza, terzo settore, università e mondo della ricerca e la pubblica amministrazione e, in generale, di tutti gli attori che hanno un ruolo significativo nella trasformazione della società dell'informazione nell'ambito urbano..."*

### Strumenti

Le Autorità urbane responsabili dell'attuazione delle strategie di sviluppo urbano sostenibile e destinatarie della misura sono state il Comune di Cesena e le nove città capoluogo (Bologna, Ferrara, Forlì, Modena, Parma, Piacenza, Ravenna, Reggio Emilia e Rimini).

La dotazione iniziale dei Laboratori Aperti (30 milioni di euro), è stata successivamente rimodulata nel 2020 a 9,6 milioni a seguito della riprogrammazione del POR FESR 2014-2020 in risposta all'emergenza Covid-19. Tutti i progetti sostituiti da spese emergenziali sono stati riprogrammati con risorse nazionali del Fondo per lo sviluppo e la coesione.

Sulla base del Documento Strategico Regionale (2014), delle linee guida e del *concept paper* sviluppati dall'Autorità di Gestione che definiscono gli orientamenti e gli elementi fondamentali della Strategia Urbana regionale, l'Autorità di gestione ha avviato un percorso di co-progettazione con le Autorità urbane per la definizione dei singoli Documenti strategici, consentendo in tal modo a ogni città di declinare la Strategia regionale in relazione ai propri orientamenti strategici.

Questo percorso di dialogo con le autorità urbane è continuato anche durante la fase di implementazione e ha condotto a attivare una rete dei Laboratori Aperti. Anche a causa dell'insorgere della pandemia, tuttavia questa attività di rete non sembra essere stata organizzata in maniera sistematica e coordinata tra le città in fase di attuazione dei diversi Laboratori Aperti, rappresentando pertanto un elemento di debolezza nel massimizzare l'efficacia degli interventi a livello locale con e nel rafforzarne anche la dimensione sovralocale.



### Cronologia

2018

2012

2022

**Dotazione 30.000.000 €\***

\*rimodulazione a 9 milioni in seguito alla ri-programmazione del POR FESR in risposta all'emergenza COVID 19

**Progetti finanziati 10**

**Contributo max.**

**1.750.000 €**

**Fondo**

**FESR**

**POR FESR Emilia Romagna 2014-2020**

**Soggetti eleggibili**

**I 9 Comuni capoluogo e il Comune di Cesena**





# Laboratori aperti

## Elemento di interesse

### Tenere insieme la programmazione strategica regionale e le esigenze dei singoli territori

I Laboratori Aperti rappresentano un caso di grande interesse per lo sviluppo di un intervento pubblico promosso nel quadro della coesione in una logica di *governance* multilivello e dedicato al tema del riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare, quale strumento per dare attuazione agli obiettivi dell'agenda urbana dell'UE.

Qui di seguito alcuni elementi rilevanti nella gestione di una relazione multilivello tra autorità di gestione regionale e autorità urbane.

Come emerge dal Rapporto di valutazione tematica dell'Asse VI di IRS e Nomisma (2022), l'impostazione regionale ha consentito di sperimentare un equilibrio tra centralizzazione dell'approccio strategico (definito anche in maniera operativa, attraverso *standard* comuni e risultati attesi) e la declinazione locale delle città: *"In questo processo si è osservata la convergenza, efficace in termini di risultati, dei due livelli istituzionali (...). Un elemento positivo di tale convergenza appare proprio il bilanciamento tra inquadramento complessivo e ampie possibilità di modulazione degli interventi sul territorio"*.

Inoltre, il finanziamento di una misura di questo tipo attraverso i fondi di coesione ha permesso di mobilitare risorse importanti anche in maniera integrata tra FESR e FSE. È importante infatti sottolineare come la strategia regionale abbia inteso in maniera innovativa e integrata l'intervento di riqualificazione e/o rifunzionalizzazione degli "attrattori" culturali *"che consiste, sostanzialmente, nella natura ibrida dell'operazione, ovvero nella saldatura tra gli aspetti materiali con una chiara visione della successiva fruizione del bene "contenitore" (Ibidem, 2022).*

Infine, l'esperienza dei Laboratori Aperti stimola una riflessione sul tema della coerenza tra la strategia e gli obiettivi di *policy* e il funzionamento effettivo degli strumenti con cui questi vengono implementati. La Regione ha definito standard comuni e vincoli che su alcuni aspetti hanno mostrato elementi di fragilità: la selezione dei Soggetti Gestori tramite gara per l'appalto di servizi.

I requisiti definiti in base alla procedura richiesta dalle Linee guida regionali (garanzie fidejussorie e di sostenibilità finanziaria) hanno costituito delle barriere all'ingresso per alcuni operatori locali. Inoltre, emerge una generalizzata difficoltà a raggiungere la sostenibilità economica degli Spazi (condizioni di contesto, costi di gestione elevati), in particolare nei contesti in cui la Strategia Urbana è più orientata verso il sociale.



I Chiostri di San Pietro a Reggio Emilia  
(foto Giulia Gibertini, Palazzo Magnani)  
<https://www.palazzomagnani.it/chiostri-di-san-pietro/>

## La mappa degli spazi



Lista dei Laboratori Aperti di Regione Emilia-Romagna



# ITI Cagliari-Sassari-Olbia

## Regione Sardegna

Nel ciclo di programmazione comunitaria 2014-2020, la Regione Sardegna ha scelto di utilizzare lo strumento dell'Investimento Territoriale Integrato (ITI), così come definito all'Art. 36 del Regolamento (UE) n. 1303/2013, per sostenere le azioni innovative in materia di Sviluppo urbano sostenibile nelle tre città di Cagliari (ITI "Is Mirionis"), Sassari (ITI "Sassari Storica") e Olbia (ITI "Città solidale sostenibile sicura"). Gli ITI sardi rappresentano un'esperienza innovativa sia per l'approccio comune con il quale è stata affrontata la rigenerazione urbana in quartieri disagiati (interventi plurifondo che tengono insieme azioni materiali e interventi per l'inclusione sociale e processi partecipativi), sia per la *governance* multilivello, che ha visto l'individuazione delle amministrazioni comunali come Organismi Intermedi con deleghe importanti nella gestione dei fondi comunitari. La natura dell'ITI ha quindi domandato alle amministrazioni sarde di uscire da una logica di intervento settoriale per programmare interventi integrati.

Inoltre, l'esperienza sarda è particolarmente interessante per la ricerca perché nei tre ITI il riuso di beni pubblici a fini sociali ha un ruolo di primo piano. La strategia che ha accomunato i tre ITI puntava, infatti, sulla creazione di Community Hub – Case del quartiere, quali spazi dove sviluppare servizi sociali innovativi, attraverso il rafforzamento delle reti sociali e del capitale sociale delle aree interessate per contrastare la marginalizzazione e il degrado sociale.

A Cagliari, l'ITI prevede il recupero di un Hangar, un edificio di circa 1.400 mq in stato di abbandono, da dedicare a "Casa del Quartiere" un luogo destinato ad attività sociali e collettive e concepito come volano per innescare la rigenerazione del quartiere popolare Is Mirionis. Oltre a ciò, la strategia prevede interventi innovativi sul patrimonio abitativo (ristrutturazione di unità da dedicare a forme di abitare condiviso, ma anche lavori su spazi verdi e sviluppo di portierato sociale), miglioramento dell'accesso ai servizi socio-sanitari, riqualificazione di spazi scolastici e sviluppo di un Living Lab in cui individuare e co-creare servizi di prossimità.

A Sassari l'intervento si articola attorno alla riqualificazione del vecchio mercato coperto, allo sviluppo di servizi innovativi come i/le babysitter di prossimità, i portinai/e di comunità, il comitato dei genitori, attività di animazione del centro storico e altri interventi tra cui un percorso di incubazione di impresa (*living lab* e *enterprise competition*).

A Olbia, l'ITI si strutturava sull'idea di ricollegare alla città il quartiere di Poltu Quadu e di promuovere interventi di inclusione sociale attraverso l'attivazione di un Community Hub – Casa del Quartiere in cui attivare pratiche e progetti innovativi di inclusione sociale e servizi alla persona, di due centri per la cultura e l'arte (l'ex Mattatoio e il Teatro Michelucci) e promuovere percorsi di innovazione aperta e incubazione di impresa.

Tutti e tre gli ITI inoltre hanno previsto azioni di partecipazione e coinvolgimento delle comunità.

La dotazione complessiva del programma è di circa 45 milioni di euro, distribuiti come segue: a Cagliari dotazione complessiva di 14,7 milioni (11,3 FESR e 3,4 FSE), a Sassari 13,9 milioni di euro (11,180 FESR e 2,16 FSE) a Olbia 13,8 (11,11 FESR e 2,15 FSE).

In generale, gli interventi hanno presentato importanti ritardi e difficoltà di attuazione e spesa. Questi hanno interessato in particolare le azioni finanziate sul FSE per il loro carattere innovativo, ma soprattutto per i tempi lunghi degli interventi infrastrutturali ai quali queste azioni sono state subordinate, come illustrato dall'attività valutativa condotta dal nucleo di valutazione regionale nel quadro del Piano Unitario di Valutazione POR FESR FSE 2014-2020<sup>1</sup>.



### Cronologia

Dal 2014



### Dotazione

9.800.000 €\*

\*su una dotazione complessiva di ca 45.000.000



### Progetti finanziati

6



### Contributo max.

ND

### Fondo

FESR - FSE

### Soggetti eleggibili



[1] Regione Sardegna, Centro Regionale di Programmazione, Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti Pubblici (2021), "POR FESR – FSE 2014-2020, ITI Cagliari, Sassari, Olbia – Valutazione Investimenti Territoriali Integrati".

# ITI Cagliari-Sassari-Olbia

## Elemento di interesse

### Mettere a terra gli interventi innovativi che nascono con un approccio *top-down*

Nel panorama italiano, l'esperienza sarda è stata un importante banco di prova per il ricorso allo strumento dell'Investimento Territoriale Integrato e più in generale per la costruzione di una politica di innovazione sociale territoriale sostenuta nel quadro di un Programma Operativo Regionale a valere su fondi SIE. Il fatto che un oggetto privilegiato di questa politica fosse il riuso di immobili a fini sociali è particolarmente rilevante ai fini di questa ricerca.

Le ricerche valutative realizzate forniscono alcuni elementi di analisi dal punto di vista della *governance* e dell'implementazione degli interventi, sottolineando il tema centrale delle competenze della PA e della condivisione degli interventi con soggetti del territorio che saranno chiamati a realizzarli o a beneficiarne.

Dal punto di vista della *governance*, gli ITI sardi sono un esempio di una politica "rigorosamente *top-down*", dove la definizione degli obiettivi avviene in seno all'amministrazione regionale riservando la consultazione di soggetti del territorio a un momento successivo. Nell'immaginare gli interventi, la strategia regionale individua degli obiettivi che risultano troppo "alti" e distaccati dalle reali esigenze dei territori.

La programmazione degli interventi dei tre ITI fa emergere invece una difficoltà nella gestione della responsabilità degli Organismi Intermedi. L'attribuzione di deleghe ai comuni, percepita dalla Regione come strumento di *governance* multilivello e come un'esperienza positiva e sfidante per i decisori politici locali, non fa i conti con le capacità degli apparati tecnici nella gestione dei fondi comunitari e con gli sforzi necessari per sostenere un approccio innovativo. In questo senso, si assiste a un progressivo scollamento tra la visione politica e la capacità delle strutture tecniche di sostenerla.

Le valutazioni realizzate sul caso sardo sottolineano con enfasi il tema delle competenze interne alla PA e la difficoltà di misurarsi con un programma come l'ITI in mancanza di forze ulteriori dedicate.

Dal punto di vista dell'implementazione della strategia, i tre ITI hanno vissuto diverse criticità: azioni riprogrammate

(Vecchio Mercato di Sassari), interventi bloccati a lungo (Hangar di Cagliari), gare andate deserte (portierato sociale a Cagliari, gestione del polo didattico demo Lab Ciusa), attività di partecipazione non allineate rispetto alle azioni che avrebbero dovuto sostenere, spesso per i ritardi delle azioni materiali, difficoltà nel mettere in atto procedure non usuali come quella della co-progettazione.

In diversi casi, le difficoltà sono legate al distacco tra gli obiettivi e le azioni – innovativi e sperimentali – e l'effettiva risposta del territorio, sia per quanto riguarda le organizzazioni che dovrebbero partecipare alla co-progettazione e alla gestione dei servizi, sia per quanto riguarda gli utenti e i cittadini che dovrebbero esserne beneficiari.

L'esperienza sarda sottolinea alcune condizioni al successo per un intervento innovativo. La prima riguarda la necessità di costruire una relazione virtuosa tra i diversi livelli della PA e tra la visione politica e l'apparato tecnico, per assicurarsi che ci siano le competenze e gli strumenti per gestire gli interventi. La seconda invece riguarda la necessità di promuovere un dialogo tra l'amministrazione e il tessuto sociale locale anche in fase di costruzione della strategia, per calibrare gli obiettivi e gli interventi e far sì che l'innovazione trovi riscontro nelle reali esigenze dei territori.



Il Community Hub attivato ad Olbia

<https://partecipa.poliste.com/processes/itiolbia>

<https://olbiacommunityhub.it>

# Case di Quartiere Latina

## Comune di Latina

A partire dal 2019 il Comune di Latina ha promosso un percorso partecipativo per la rigenerazione di cinque immobili sottoutilizzati di proprietà del Comune con l'obiettivo di farne delle Case di Quartiere, valorizzando l'opportunità di risorse fornita dal "Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie" (istituito da L. 208/2015 e s.m.i) per la parte di accompagnamento al percorso di co-progettazione e disegno delle Case di Quartiere.

La politica delle Case di Quartiere è il risultato di un percorso di capacitazione e formazione sui temi dell'amministrazione condivisa e dei patti di collaborazione, promosso dalla Giunta comunale a partire dal 2016 e rivolto al personale tecnico del Comune e ai cittadini interessati. Il percorso, facilitato da un soggetto esperto, ha condotto alla definizione di un regolamento comunale dei Beni Comuni, approvato l'anno successivo insieme alla costituzione di un'unità tecnica trasversale ai diversi settori dell'ente, inquadrata nella Direzione Generale con l'obiettivo di occuparsi dell'attuazione del regolamento.

Dopo alcune esperienze pilota di utilizzo di questo istituto, la disponibilità di alcune risorse provenienti dal "Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie" è stata l'occasione per avviare una fase di progettazione partecipata che ha interessato cinque immobili sottoutilizzati nel territorio comunale, avvalendosi del supporto di un soggetto esterno esperto.

Il percorso partecipato e la fase di confronto tra tutti i soggetti sugli obiettivi delle progettualità dei diversi spazi, le loro forme di sostenibilità e la loro forma organizzativa, denominato "Officine di Città", ha condotto poi alla pubblicazione di un avviso pubblico per la concessione degli spazi ad alcune realtà associative cittadine.



### Cronologia

2019

2012

2022

### Dotazione

50.000 €

### Progetti finanziati

5

### Contributo max.

ND

### Fondo

**Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie**

### Soggetti eleggibili

**Il percorso di co-progettazione è rivolto a soggetti organizzati e a cittadini di Latina**



# Case di Quartiere - Latina

## Elemento di interesse

### Costruire un intervento innovativo partendo da una visione politica forte

L'esperienza delle Case del Quartiere di Latina solleva una riflessione sull'importanza della visione politica per promuovere interventi sugli Spazi di comunità, soprattutto nei territori – quali le città piccole o medie – che possono riscontrare maggiori difficoltà ad intercettare politiche nazionali, in particolare sui temi dell'innovazione sociale.

La vicenda di Latina è stata possibile, infatti, grazie alla forte volontà politica di sviluppare il tema della partecipazione nella propria amministrazione con l'obiettivo di definire strumenti amministrativi efficaci per il confronto con il tessuto civico. La costituzione di un Assessorato alla partecipazione ha permesso l'organizzazione un gruppo di lavoro interno all'amministrazione al fine di approfondire altre esperienze italiane rilevanti, anche attivando momenti di confronto con amministratori di altre città, studiosi/e e esperti/e del tema.

Le innovazioni legate agli strumenti di amministrazione condivisa dei beni comuni introdotte dall'amministrazione hanno consentito a Latina di avviare una politica pubblica orientata al riuso di immobili sottoutilizzati con espliciti obiettivi di natura partecipativa e collaborativa. Le Case del Quartiere si configurano come un'occasione per mettere in atto un processo partecipativo a partire da un oggetto "tangibile" come un immobile da rigenerare. La necessità di ri-valorizzare cinque immobili non utilizzati è stata l'occasione per l'amministrazione per costruire un processo partecipato e una visione condivisa sul futuro degli spazi con i/le cittadini/e e le realtà locali.

In questo senso, l'amministrazione comunale di Latina ha inteso che, per arrivare alla costruzione di un intervento di innovazione sociale sul territorio, fosse necessario sviluppare competenze interne e del territorio e strumenti per sostenerlo. Per questo motivo, sono stati promossi un percorso formativo del personale tecnico comunale e un lavoro di redazione del regolamento dei beni comuni. Questo approccio ha permesso di orientare l'opportunità data dal "Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie" al finanziamento di una politica locale di riuso a fini sociali di patrimonio immobiliare sottoutilizzato collaborativa e partecipata.



Locandina del percorso "Officine di Città"

<https://www.comune.latina.it/2020/02/28/officine-di-citta-verso-la-definizione-delle-case-del-quartiere/>



La Ex Casa Cantoniera, una delle cinque case di quartiere

# Case del Quartiere Reggio Emilia

## Comune di Reggio Emilia

Le Case del Quartiere sono una politica promossa dall'amministrazione comunale di Reggio Emilia con l'obiettivo di accompagnare la trasformazione e l'innovazione della rete territoriale dei 28 centri sociali di quartiere già presenti sul territorio da luoghi di socialità diffusa di tipo generico a Case di Quartiere che operano sul territorio con nuovi progetti e servizi innovativi di prossimità in grado di divenire veri e propri punti di riferimento per le comunità.

L'esperienza reggiana va letta in continuità con le politiche condotte a partire dal 2014 dall'amministrazione che ha sperimentato un modello di città collaborativa e di decentramento 'funzionale' centrato sulla *governance* dei beni comuni urbani, coinvolgendo le comunità di abitanti nella realizzazione collaborativa di progetti di miglioramento della vita delle persone e di governo del territorio. Il percorso "Quartiere Bene Comune", promosso tra il 2014 e il 2019, attraverso un processo di confronto collaborativo con le comunità locali, ha mirato alla definizione di Accordi di cittadinanza in ciascuno dei 18 ambiti territoriali di riferimento per progetti auto-organizzati dalle comunità di risposta ai propri bisogni.

Il nuovo programma di mandato nel 2019, anche a seguito della pandemia di Covid 19 (che ha consentito un lavoro di analisi dei territori e dei soggetti), conferma la volontà di proseguire e consolidare il modello reggiano di città collaborativa, modificando le modalità di intervento secondo tre assi tra di loro sinergici: uno legato a nuovi modelli per la produzione di servizi e di economie collaborative all'interno dei Quartieri che punta sulla capacità di auto-organizzazione delle comunità, un secondo legato allo spazio pubblico, alla rigenerazione urbana e agli usi temporanei, un terzo legato alle reti e ai legami tra i quartieri.

In questo quadro i 28 centri sociali vengono identificati come un'infrastruttura strategica già presente sul territorio, attivando nel 2021 un percorso di co-design per la loro trasformazione in Case di Quartiere, collegando anche questa azione con il Laboratorio Aperto presso i Chiostri di San Pietro, in attuazione della strategia di sviluppo urbana finanziata dall'asse 6 del POR FESR.



### Cronologia

Dal 2021



### Dotazione

ND

### Progetti finanziati

28



### Contributo max.

ND

### Fondo

ND

### Soggetti eleggibili





# Case del Quartiere - Reggio Emilia

## Elemento di interesse

### Internalizzare nell'amministrazione un gruppo di lavoro con competenze nuove

L'esperienza di Reggio Emilia è rilevante sotto diversi punti di vista. Da un lato è un esempio di primo piano di inquadramento di una politica degli spazi nel quadro più ampio delle politiche per la partecipazione, la collaborazione e per la qualità di vita nei quartieri della città, dove il riuso di immobili è concepito come uno strumento per favorire processi collaborativi. In secondo luogo, mostra una vicenda molto rilevante di ri-pensamento di una infrastruttura sociale già esistente (i Centri sociali di quartiere) nell'ottica di definirne una funzione maggiormente coerente per affrontare le sfide della contemporaneità.

Infine, la vicenda reggiana è interessante per la riflessione sviluppata in merito alle competenze necessarie – internamente alle pubbliche amministrazioni – per la conduzione di questo tipo di interventi.

A partire dal 2014 infatti, come emerge dall'intervista alla Dirigente del Settore Comunicazione e protagonismo del Comune, l'amministrazione si è dotata progressivamente di figure professionali nuove capaci di rispondere alle esigenze di competenze che emergevano dall'implementazione degli interventi collaborativi citati in precedenza. Partendo dal presupposto che le competenze si possano sviluppare con l'esperienza e in modo incrementale e che sia importante garantire la continuità alle figure professionali coinvolte in progetti innovativi, la Direzione ha attivato alcune collaborazioni professionali esterne con professionisti/e giovani e con competenze significative rispetto alle progettualità previste: sociologia, geografia, rigenerazione urbana, partecipazione.

Dopo due anni, nel 2017, il Settore ha pubblicato una procedura concorsuale per l'individuazione di funzionari di sviluppo territoriale con l'idea di stabilizzare queste competenze all'interno dell'amministrazione evitando di disperdere le competenze acquisite attraverso un processo di maggiore continuità.



**VUOI GESTIRE UNA CASA DI QUARTIERE?**

Candidati su  
[www.comune.re.it/casediquartiere](http://www.comune.re.it/casediquartiere)

Cerchiamo Enti del Terzo Settore interessati a sperimentare nuove soluzioni, collaborando tra loro e coinvolgendo utenti e cittadini dei quartieri.

**TUTTE LE IDEE SONO UTILI.**  
partecipa ai tavoli di co-progettazione.

Logos: **arci**, **ANCSMAD A.P.S.**, **CASE di Quartiere**



Un'iniziativa presso un ex centro sociale trasformato in Casa di Quartiere

<https://quaderno.comune.re.it/da-centri-sociali-a-case-di-quartiere-avanti-col-percorso/>

<https://www.reggioemilia.confcooperative.it/linformazione/le-notizie/artmid/482/articleid/11273/al-via-il-progetto-del-comune-di-reggio-emilia-%e2%80%9ccase-di-quartiere%e2%80%9d>

# IQ – I Quartieri dell’Innovazione

## Comune di Napoli

### Obiettivi

IQ – I Quartieri dell’Innovazione, è un’iniziativa promossa dal Comune di Napoli nel quadro dell’azione 3.3.1 a sostegno di progetti di Innovazione Sociale nelle “aree bersaglio” delle città del PON Città Metropolitane 2014-2020. Il programma articolato mirava a raccogliere e selezionare proposte progettuali da inserire in percorsi di incubazione e accompagnamento volti alla realizzazione di progetti sostenibili nell’ambito dell’innovazione sociale. Sotto il nome “I Quartieri dell’Innovazione” sono state identificate, in maniera unitaria, una serie di misure e azioni indirizzate a attivare, con il forte coinvolgimento della società civile e del terzo settore, “Spazi di Innovazione sociale” per l’inserimento sociale e lavorativo di cittadini in quartieri svantaggiati.

Per “Spazi di Innovazione Sociale” l’iniziativa intendeva sia procedure ed azioni sociali fortemente partecipate, sia iniziative che trovassero momenti di sintesi e di arricchimento attraverso l’utilizzo di spazi comunali, riferite in particolare agli ambiti Lavoro – Sviluppo – Welfare.

Le azioni dovevano indirizzarsi in maniera prioritaria a cittadini ad alto rischio di marginalità sociale, con l’obiettivo di avviare percorsi di inclusione e coesione sociale in quattordici quartieri caratterizzati da rilevanti situazioni di degrado fisico e marginalità socioeconomiche, attraverso il sostegno di progetti di innovazione sociale che potessero consolidarsi, grazie a percorsi di accompagnamento e contributi economici, in pratiche strutturate in grado di sostenersi nel tempo.

### Strumenti

Il programma Quartieri dell’Innovazione è stato implementato attraverso due avvisi pubblici rispettivamente rivolti alla cittadinanza e a gruppi informali di cittadini/e e ai soggetti del terzo settore. Le “Chiamata di idee” servivano a acquisire indicazioni sui principali fabbisogni dei territori bersaglio e proposte progettuali da trasformare poi in progetti concreti di innovazione sociale per migliorare la vita dei cittadini ed il tessuto sociale dei quartieri. Le proposte progettuali selezionate ammesse sono state inserite, in un secondo step, in un percorso di accompagnamento finalizzato allo sviluppo progettuale, alla definizione e migliore strutturazione da candidare al contributo economico a fondo perduto (di entità compresa tra 50.000 e 140.000 euro) e all’affiancamento personalizzato per strutturare iniziative di innovazione sociale sostenibili sul medio periodo.



### Cronologia

2020

2012

2022

### Dotazione

2.850.000 €

### Progetti finanziati

37

### Contributo max.

140.000 €

### Fondo

FSE - Fondo Sociale Europeo  
PON Metro 2014-2020

### Soggetti eleggibili

Enti del terzo settore e gruppi informali



# IQ – I Quartieri dell'Innovazione

## Elemento di interesse

### Promuovere un percorso di accompagnamento personalizzato, anche per i soggetti non ammessi alla seconda fase del bando

I Quartieri dell'Innovazione è un caso interessante di un intervento pubblico a sostegno di esperienze di innovazione sociale nell'ambito del Programma Operativo Nazionale Città Metropolitane 2014-2020. Come descritto nel paragrafo 3.4, il PON Metro ha avuto un ruolo importante per la promozione di interventi di riuso a fini sociali di patrimonio in diversi contesti urbani nazionali, anche grazie all'attivazione di tavoli di confronto e scambio tra le città metropolitane coinvolte. Napoli, in questo senso, ne è un esempio emblematico in quanto la procedura adottata dalla città di Torino per sperimentare servizi di innovazione sociale costruiti con la partecipazione delle comunità locali, "Torino Social Factory" è stata di ispirazione per la misura napoletana.

Nell'ambito della ricerca è interessante sottolineare l'attenzione particolare riservata al tema dell'accompagnamento e del tutoraggio dei soggetti beneficiari, previsto durante tutte le fasi del bando.

La misura ha previsto, infatti, un percorso di accompagnamento allo sviluppo e realizzazione di progetti d'innovazione sociale rivolto a gruppi informali di cittadini/e e/o soggetti del terzo settore, articolato su diverse fasi.

Nella fase 1 la città di Napoli ha pre-selezionato 60 idee progettuali (40 provenienti da ETS e 20 da soggetti informali) che hanno beneficiato di un percorso orientato ad accompagnare lo sviluppo del progetto dal punto di vista del contenuto (proposta di valore, target specifici), delle modalità di coinvolgimento delle comunità nei territori di riferimento, della sostenibilità economico-finanziaria, del modello gestionale e della misurazione dell'impatto del progetto. Il percorso personalizzato ha avuto una durata di 60 ore per ciascuna delle 60 idee e è stato realizzato nell'arco di 4 mesi. La partecipazione ad almeno l'80% delle ore previste era vincolante per la partecipazione alla Fase 2.

I progetti selezionati nella Fase 2 sono stati 36, di cui 20 provenienti da ETS e 16 provenienti da soggetti informali, per un contributo complessivo di circa 3,2 milioni di euro (2,4 milioni per ETS e 800 mila per soggetti informali).

Questi progetti ammessi a contributo hanno ricevuto un accompagnamento nella fase di realizzazione orientato a supportarne l'avvio operativo, a monitorarne l'efficacia e a supportare l'attività di valutazione di impatto sociale.

Particolarmente rilevante è stata anche l'attività di accompagnamento proposta ai soggetti non ammessi a contributo. Questi ultimi hanno potuto beneficiare di un servizio di tutoraggio e accompagnamento finalizzato alla ridefinizione dell'impianto progettuale per facilitare l'operatività a breve termine del progetto e all'attivazione del progetto attraverso attività di supporto per la ricerca fondi.



Un'iniziativa di co-progettazione promossa dal bando IQ  
<http://iquartieridellinnovazione.it/>



# SPACE

## Fondazione Compagnia di San Paolo

### Obiettivi

Promosso dalla Fondazione Compagnia di San Paolo nel 2021 - e riproposto in due edizioni successive, nel 2022 e nel 2023, il bando SPACE (Spazi di Partecipazione al Centro) sostiene le attività promosse da spazi ("luoghi fisici stabilmente organizzati"), aperti alla cittadinanza con una frequenza costante che fungono da presidi culturali e civici dedicati a un territorio o una collettività specifica e quindi caratterizzati da una forte relazione con chi li frequenta.

L'esperienza di SPACE ha origine nel 2020, quando la pandemia di Covid-19 aveva condotto la Missione Favorire la Partecipazione attiva dell'Obiettivo Cultura di Fondazione Compagnia di San Paolo a pubblicare il bando "Rincontriamoci". Nato con l'obiettivo di sostenere gli spazi di partecipazione durante l'emergenza pandemica, il bando raccolse oltre 200 candidature, conducendo la Fondazione a interrogarsi sulle caratteristiche dell'ecosistema degli spazi già attivi nel suo territorio e sul loro ruolo come infrastruttura civica e culturale di prossimità.

Con SPACE, la Fondazione Compagnia di San Paolo ha promosso un percorso più strutturato di sostegno di queste esperienze, con l'obiettivo di contribuire al rafforzamento dei modelli di gestione e delle competenze dei gestori e co-gestori attraverso un contributo economico e attività di formazione, tutoraggio e confronto tra pari.

Il bando si rivolge agli spazi che già rappresentano un modello innovativo e funzionante del comparto e a quelli che dimostrano un potenziale e sui quali un investimento può generare un impatto sociale sostenibile nel tempo.

### Strumenti

Dal 2021 SPACE ha sostenuto 100 progetti, con un contributo economico compreso tra i 5.000 euro e i 35.000 euro all'anno per tre anni e un percorso di accompagnamento dedicato.

Il sostegno economico non è vincolato a specifiche attività progettuali, ma si rivolge principalmente al consolidamento delle strutture organizzative e gestionali, con un'attenzione anche ai costi connessi alla manutenzione e gestione degli spazi. Questa scelta è motivata dalla volontà di non contribuire allo "starvation cycle" del terzo settore, ovvero non vincolare l'accesso al contributo alla realizzazione di specifiche attività, nutrendo una dipendenza strutturale di queste esperienze dai soggetti erogatori.

Inoltre, i beneficiari di SPACE partecipano ad un'attività di Comunità di Pratica, una rete che propone momenti di confronto, formazione e condivisione di esperienze con il contributo di alcuni esperti di partecipazione attiva e innovazione culturale.



### Cronologia

2021, 2022, 2023



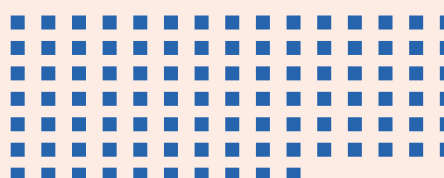
### Dotazione

1.500.000 €



### Progetti finanziati

100



### Contributo max.

35.000 € / anno

### Fondo

Risorse proprie

### Soggetti eleggibili

Enti no-profit che gestiscono o co-gestiscono uno spazio





# SPACE

## Elemento di interesse

### Ampliare l'orizzonte delle politiche per gli spazi mettendo in relazione modelli diversi

Nel panorama nazionale, l'esperienza di SPACE permette di sottolineare diversi elementi di interesse. Innanzitutto, si tratta di un dispositivo che si concentra sul sostegno alle attività gestionali degli spazi, uscendo dal paradigma classico dei bandi a progetto che vincolano l'erogazione di contributi alla realizzazione di specifiche attività.

In secondo luogo, SPACE è il prodotto di un'interessante riflessione sugli spazi di partecipazione già esistenti sul territorio del nord ovest e sul loro ruolo come infrastrutture culturali e piattaforme di partecipazione attiva.

Fin dalle fasi di costruzione del dispositivo, SPACE si configura come un'occasione per definire più chiaramente il ruolo degli Spazi di comunità nelle società urbane contemporanee, attraverso un percorso di dialogo e co-progettazione che vede il coinvolgimento – oltre alla Fondazione Compagnia di San Paolo – di alcuni soggetti del territorio in rappresentanza di esperienze e modelli diversi di intervento e gestione di spazi. Il gruppo che lavora su SPACE comprende infatti alcuni rappresentanti di ARCI Torino, dell'associazione Labsus, della Rete delle Case di Quartiere e dell'agenzia di innovazione culturale cheFare.

Da questo percorso emerge una riflessione che identifica tre tipologie di progetti che il bando intende accompagnare: i Nuovi Centri Culturali, i Centri Culturali Indipendenti, i Centri di Aggregazione Civica, di cui sono definite nel bando alcune caratteristiche peculiari.

Rivolgendosi a esperienze già attive come centri di protagonismo giovanile, bocciofile, società di mutuo soccorso, spazi di musica dal vivo, *co-working*, circoli, spazi polifunzionali, locali, bar e ristoranti sociali, rifugi alpini, dopolavoro, cinema, teatri, musei e biblioteche, il bando SPACE si configura come una chiamata rivolta a queste esperienze che invita a ri-pensare il proprio ruolo rispetto ad alcune dinamiche salienti della contemporaneità, con un accento particolare sul ruolo della partecipazione attiva e delle infrastrutture culturali.



Una visita promossa dalla comunità di pratica del bando SPACE

<https://www.italiachecambia.org/2021/02/spazi-partecipazione-centro-bando-ripartire-centri-culturali-citta/>

<https://www.italiachecambia.org/2023/07/space-presidi-culturali-civici/>



# Culturability

## Fondazione Unipolis

### Obiettivi

Lanciato nel 2009 e giunto alla sesta edizione nel biennio 2020-2022, Culturability è il programma promosso dalla Fondazione Unipolis per sostenere iniziative culturali capaci di generare innovazione e innescare processi di attivazione comunitaria e coesione sui territori.

Dopo una prima esperienza di supporto a progetti culturali in contesti complessi come i territori terremotati in centro Italia e alcune periferie urbane, Culturability ha promosso, a partire dal 2013 per cinque edizioni consecutive tra il 2013 e il 2018, un bando annuale con l'obiettivo di sostenere iniziative di innovazione culturale e sociale, con un'attenzione specifica ai progetti di rigenerazione urbana a base culturale. Nel tempo, Culturability si è affermato come uno dei dispositivi più importanti sul territorio nazionale in materia di riuso a fini culturali di patrimonio immobiliare sottoutilizzato.

La terza edizione del bando, nel 2017, ha visto anche il coinvolgimento del Ministero della Cultura (allora Ministero per i Beni e le Attività Culturali - MIBACT), che ha sostenuto attraverso due menzioni speciali i progetti candidati.

Nel 2020 Culturability ha trasformato il proprio orientamento con un bando biennale (2020-2022) rivolto esclusivamente a spazi e a esperienze di rigenerazione già esistenti e bisognose di un percorso di consolidamento nella gestione delle attività.

Gli obiettivi specifici di Culturability si sono evoluti nel corso dei quasi dodici anni di storia del dispositivo, mantenendo però un orizzonte di intervento focalizzato nel supportare i/le professionisti/e e le organizzazioni culturali in percorsi di *capacity building* e crescita; facilitare processi di confronto e *open innovation* tra istituzioni, pubbliche e private, e realtà culturali nate dal basso; favorire l'accesso alla cultura per ridurre le disuguaglianze sociali e incoraggiare la diffusione di occasioni di riflessione che formino cittadini critici e consapevoli.

### Strumenti

Nel corso delle sue sei edizioni Culturability ha finanziato oltre 80 progetti in tutta Italia, mobilitando risorse complessive superiori ai 2 milioni di euro.

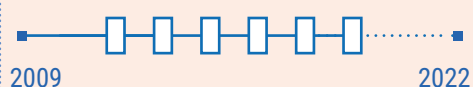
Oltre all'attività erogativa, il programma ha sviluppato negli anni numerose e articolate iniziative di accompagnamento, tutoraggio e *capacity building* dei soggetti beneficiari.

Ad esempio, nella sua ultima edizione per il biennio 2020-2022, Culturability ai 15 progetti selezionati è stato proposto un *camp* intensivo di due giorni di formazione che ha condotto poi alla selezione dei quattro progetti finalisti. Questi sono stati supportati attraverso articolate e differenziate forme di sostegno: un contributo in forma di erogazione (fino a 90 mila euro per progetto), contributi economici in forma di *voucher* (30 mila euro per progetto) per attività di consulenza, ricerca e sviluppo, formazione; un accompagnamento personalizzato da parte di un *team* di *mentor* (25 mila euro per centro).



### Cronologia

Programma lanciato nel 2009, sei edizioni del bando dal 2013 al 2020



Dotazione 2.160.000 €



Progetti finanziati 80



Contributo max. 50.000 €

Fondo

Risorse proprie

Soggetti eleggibili

terzo settore e non profit



# Culturability

## Elemento di interesse

### Dare legittimità al fenomeno dei nuovi centri culturali lavorando a scala nazionale

Nell'ultimo decennio Culturability ha contribuito ad affermare il fenomeno della rigenerazione urbana a base culturale dandogli la rilevanza nazionale, affinché si affermasse come campo di politica pubblica oltre che di intervento per il privato sociale.

Appare infatti rilevante la scelta della Fondazione Unipolis di promuovere un programma nazionale, un *unicum* in Italia per una fondazione di impresa con una capacità erogativa inferiore rispetto ad altri soggetti filantropici.

La scala nazionale ha offerto ai soggetti gestori di spazi culturali riutilizzati nelle diverse parti di Italia un'importante occasione non solo per ricevere supporto, ma anche per costruire relazioni e reti a scala nazionale (con altre esperienze, *policy maker* e esperti del settore), contribuendo a porre il tema dei nuovi centri culturali nel dibattito italiano. Sostenendo esperienze da nord a sud del paese, dalle città metropolitane, alle città medie, alle aree interne, Culturability ha contribuito a portare all'attenzione delle amministrazioni e del dibattito un tema di *policy*, mostrando il ruolo strategico che potevano svolgere nei territori italiani queste nuove infrastrutture sociali e culturali, quali nuove "agenzie di sviluppo" locali, agenti di promozione di coesione sociale e territoriale, partecipazione attiva dei cittadini, accesso alla cultura e a servizi di prossimità.

L'attività di comunicazione e valorizzazione delle esperienze progettuali, la costruzione e animazione di una rete nazionale, il coinvolgimento di esperti e l'attenzione alla valutazione dell'esperienza decennale (che ha dato luogo, nel 2021 al libro "Spazi del Possibile"<sup>1</sup>, edito da FrancoAngeli), hanno reso Culturability, oltre a un bando a progetto, un'iniziativa di *advocacy* per la rigenerazione urbana a base culturale e il riconoscimento del valore pubblico prodotto dal-

le esperienze di riattivazione di spazi culturali sui territori.

Il successo del programma si è concretizzato nello sviluppo di un partenariato con il Ministero della Cultura e – più in generale – in una diffusa consapevolezza tra le professioni della cultura e dell'urbanistica rispetto al ruolo dei nuovi centri culturali per favorire processi di sviluppo e di coesione sociale sui territori.

**culturability** 



Il Cassero a Bologna, finalista del bando culturability 2020

<https://culturability.org/>

<https://culturability.org/notizie/alla-scoperta-de-il-cassero>

[1] "Culturability come politica pubblica", C. Calvaresi in "Spazi del Possibile, I nuovi luoghi della cultura e le opportunità della rigenerazione", R. Franceschinelli, a cura di (2021)

# periferiacapitale

## Fondazione Charlemagne

### Obiettivi

Periferiacapitale è il programma di rigenerazione sociale e urbana attivato dalla Fondazione Charlemagne dal 2019 sulla città di Roma con l'obiettivo di promuovere la crescita inclusiva, economica, istituzionale e culturale dei territori della capitale.

Il programma nasce dall'idea di sostenere interventi di *welfare* comunitario a partire dall'ascolto delle numerose realtà di attivismo e associazionismo presenti nella città di Roma, fortemente radicate nei territori cittadini, spesso in contesti difficili e con risorse limitate. Il dispositivo si rivolge principalmente ad associazioni di volontariato, esperienze di attivismo civico e enti del terzo settore che lavorano per lo sviluppo sociale ed economico, l'ambiente e la cultura dei quartieri fragili di Roma. Molti dei progetti sostenuti trovano nel patrimonio immobiliare, inteso come bene comune, una risorsa di primo piano per promuovere iniziative di sviluppo e rigenerazione urbana.

La Fondazione Charlemagne opera dal 1998 nella logica della filantropia di comunità, configurandosi come una delle esperienze più significative di un movimento di *welfare* comunitario che vive oggi una stagione di sviluppo importante<sup>1</sup>. Anche grazie al lavoro della rete nazionale Assifero, le fondazioni di comunità si stanno affermando sempre di più come corpo intermedio locale tra la società civile e le istituzioni, capace di sviluppare interventi di sviluppo locale, promuovere percorsi di mediazione con le istituzioni, incubazione di progetti e crescita di competenze sui territori.

### Strumenti

Attraverso una dotazione annuale compresa tra 1,5 e 2 milioni di euro, il programma Periferiacapitale ha sviluppato una pluralità di strumenti per intervenire in un contesto complesso come quello romano, sostenendo le realtà sia nelle attività ordinarie sia nel dialogo con gli enti pubblici e l'amministrazione capitolina.

Il programma Periferiacapitale nello specifico si articola in tre assi di intervento: sociale, cultura e ambiente. Il primo, che fa riferimento ai finanziamenti di struttura, lavora a sostegno di associazioni, cooperative e gruppi sportivi che operano a favore della comunità. Il secondo, culturale, si articola prevalentemente in micro-finanziamenti per attività specifiche di animazione territoriale, spesso agendo in modo complementare ad iniziative promosse dall'amministrazione comunale o dai municipi, come il bando "Estate Romana". Il terzo, ambiente, lavora sul rafforzamento delle capacità dei comitati cittadini nel monitoraggio della qualità ambientale dei territori della capitale (reti delle acque, verde pubblico, aria).

Queste tre aree di intervento sono integrate da due linee trasversali: un programma di formazione proposto a tutti i soggetti e un programma di cofinanziamento che dà la possibilità di richiedere alla fondazione il cofinanziamento per la partecipazione a bandi a livello regionale, nazionale ed europeo.

Dal 2019, Periferiacapitale ha sostenuto più di 55 progetti distribuiti in 13 municipi della città di Roma.



### Cronologia

Dal 2019



### Dotazione

1.800.000 €

all'anno



### Progetti finanziati

55



### Contributo max.

ND

### Fondo

Risorse proprie

### Soggetti eleggibili

Soggetti del terzo settore, associazioni, cittadini attivi e gruppi sportivi che promuovono attività comunitarie nei quartieri di Roma



[1] <https://assifero.org/wp-content/uploads/2016/09/Guida-sulle-FdC-in-Italia.pdf>

# periferiacapitale

## Elemento di interesse

### Oltrepassare lo strumento del bando a progetto per venire incontro alle esigenze specifiche dei territori

Lavorare su un territorio ampio e complesso come quello romano e farlo con l'obiettivo di valorizzare le esperienze comunitarie già esistenti pone il problema degli strumenti con cui condurre un'attività filantropica.

La scelta di Fondazione Charlemagne di non proporre percorsi più rigidi, quali i bandi a progetto, è un'esperienza di primo piano per uscire dalla logica dello "starvation cycle" del *non profit* presentata nell'introduzione di questo capitolo come un elemento di criticità delle politiche degli spazi.

Fondazione Charlemagne opera con un approccio aperto, costruendo partenariati territoriali con soggetti promotori di interventi di *welfare* comunitario e di economie di prossimità. Qualunque soggetto del terzo settore o del non profit può infatti attivare un'interlocuzione con la Fondazione per valutare la possibilità di un sostegno alle proprie attività.

La selezione delle realtà da sostenere avviene attraverso un'analisi, quantitativa e qualitativa, delle disuguaglianze territoriali delle aree della capitale e delle pratiche che operano per ricomporre tali divari.

Da un lato, la Fondazione Charlemagne ha sviluppato, nei suoi venticinque anni di storia, una conoscenza accurata del territorio romano. Questa conoscenza rappresenta una dimensione chiave per il programma, che ha attivato diversi partenariati con enti universitari e sostiene studi e ricerche che indagano con continuità le disuguaglianze territoriali romane<sup>1</sup>.

Dall'altro lato, le interlocuzioni con i soggetti del territorio e le verifiche svolte internamente dalla Fondazione permettono di approfondire la natura delle esigenze di ciascuno, aprendo il dialogo alla co-progettazione degli interventi da sostenere nel quadro di Periferiacapitale.

L'azione erogativa di Fondazione Charlemagne rappresenta un modello di intervento per quei soggetti filantropici che operano sui territori locali e hanno necessità di adattare i loro contributi alle effettive esigenze del contesto, accompagnando le energie vive già esistenti – spesso molto fragili – senza domandare loro di "re-inventarsi" per rientrare nei criteri vincolanti di un dispositivo di finanziamento.



L'ingresso di Spin-Time nel quartiere romano dell'esquilino  
<https://www.periferiacapitale.org/>  
<https://www.periferiacapitale.org/oltre-il-cancello-di-spin-time/>

[1] Si tratta ad esempio dell'iniziativa Mapparoma - Le mappe della disuguaglianza: <https://www.mapparoma.info/le-nostre-pubblicazioni/>

# Il bene torna comune

## Fondazione con il SUD

### Obiettivi

In un contesto come quello del Mezzogiorno di Italia, con una esigua presenza di fondazioni erogative del privato sociale, la Fondazione Con il Sud a partire dal 2008 promuove un bando dedicato a favorire l'uso "comune" dei beni culturali inutilizzati nei territori del sud Italia. Le quattro edizioni del bando "Il bene torna comune" sono state un punto di riferimento per lo sviluppo dell'innovazione sociale nelle regioni del Mezzogiorno.

A partire dal 2008, il bando promuove la valorizzazione del patrimonio immobiliare dismesso, inteso come un'occasione per attivare interventi sociali e comunitari di sviluppo locale del territorio, dando nuova vita ai beni che rappresentano la "dotazione" storica artistica e culturale di cui una comunità dispone.

Nel pensiero della Fondazione, la tutela e la valorizzazione dei beni culturali è una opportunità per educare al senso civico e per incrementare il capitale sociale delle comunità, il loro spirito di appartenenza e responsabilità, favorendo anche la crescita occupazionale e lo sviluppo economico del territorio.

### Strumenti

"Il bene torna comune" coinvolge sia gli enti locali proprietari di patrimonio immobiliare sia i soggetti del terzo settore promotori di progetti sociali. Gli enti locali – e nell'edizione 2017 anche da persone fisiche e soggetti privati – sono chiamati a individuare beni immobili dismessi e disponibili da assegnare per almeno dieci anni attraverso il bando a soggetti del terzo settore. Gli edifici possono essere beni del patrimonio a forte valore artistico-culturale o beni confiscati alle mafie. Gli immobili sono affidati attraverso concessione alla rete di soggetti selezionati dal bando.

Gli enti del terzo settore sono chiamati a sottoporre una proposta di valorizzazione dei beni in chiave comunitaria. Le proposte sono poi valutate sulla base di alcuni criteri prioritari: la qualità del partenariato che attuerà la proposta, i bisogni sociali su cui si intende intervenire e la sostenibilità economica dell'intervento dopo i due anni di accompagnamento previsti dal bando.

Il processo di selezione è condotto da due soggetti: lo staff della Fondazione Con il Sud (50% del punteggio) e il giudizio individuale di tre esperti/e di rigenerazione urbana e sociale (per il restante 50%). L'approvazione dei progetti selezionati è quindi in capo al Consiglio di amministrazione della Fondazione. Dal punto di vista degli interventi il bando pone un vincolo di utilizzo di un massimo del 35% delle risorse per opere materiali, ponendosi l'obiettivo di indirizzare la parte più consistente del finanziamento al sostegno delle attività di gestione e alla fase di *start-up* dei progetti di gestione.

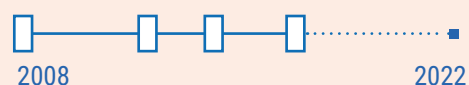
L'erogazione dei contributi, distribuita su due anni, è accompagnata da una attività di monitoraggio volta principalmente a una finalità rendicontativa, ma che si configura anche come un'occasione di dialogo tra il soggetto promotore e la Fondazione e di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi di progetto. Quattro anni dopo l'intervento viene realizzata una verifica sull'effettiva capacità dei progetti di auto-sostenere le proprie attività.

Dal 2008, il bene torna comune ha sostenuto 85 progetti nei territori del mezzogiorno.



### Cronologia

4 edizioni: 2008, 2012, 2014, 2017



Dotazione 16.000.000 €



Progetti finanziati 85



Contributo max. 500.000 €

Fondo

Risorse proprie

### Soggetti eleggibili

Soggetti del terzo settore, anche in partenariato con enti locali





# Il bene torna comune

## Elemento di interesse

### Sostenere infrastrutture sociali per innescare sviluppo economico locale

L'esperienza pluriennale del programma "Il bene torna comune" permette di formulare alcune considerazioni sul ruolo di sviluppo sociale ed economico nei territori del Mezzogiorno dei progetti di riuso di beni dismessi. Infatti, il sostegno rivolto dalla Fondazione con il Sud alle realtà non profit risulta essere una leva rilevante per lo sviluppo non solo sociale, ma anche economico di questi territori.

Le iniziative di *welfare* e di coesione sociale hanno permesso, nel mezzogiorno, di attivare economie civiche territoriali che hanno contribuito alla rigenerazione del tessuto urbano non solo nella sua dimensione fisica o sociale, ma anche dal punto di vista della creazione di lavoro e di nuova occupazione. Questa riflessione, nata dall'esperienza de "Il bene torna comune" ha condotto la Fondazione con il Sud a replicare questo approccio anche al di fuori di quel bando specifico, promuovendo iniziative di riuso di terre agricole abbandonate, di rivalorizzazione di beni confiscati alle mafie o la nascita di Fondazioni di comunità (quali Fondazione di Comunità San Gennaro, Fondazione Messina, Fondazione di Comunità Benevento, Fondazione Domus de Luna).

Nella storia della Fondazione, numerosi casi mostrano come la riattivazione di un bene immobile, porti con sé la costruzione di un'alleanza territoriale che supera di molto il perimetro di intervento del progetto iniziale.

Un caso paradigmatico in questo senso è quello delle Catcombe di San Gennaro nel quartiere della Sanità a Napoli, la cui ri-apertura è stata sostenuta dal bando "Il bene torna comune" nel 2008 finanziando il progetto proposto da una cooperativa del territorio. Con oltre centomila visitatori all'anno, questa esperienza ha permesso di creare nuovi posti di lavoro per la gestione del bene e delle attività ad esso connesso, innescando un indotto economico di prossimità importante per il quartiere legato ai flussi turistici generati dalla ri-apertura. Anche grazie a questo progetto, una rete composta da diversi soggetti del terzo settore che operano nel quartiere della Sanità ha dato vita nel 2014 alla Fondazione di Comunità di San Gennaro, che promuove oggi numerose iniziative sociali, di supporto all'impresa e di rigenerazione urbana nel quartiere.

Un altro caso rilevante è quello del consorzio "Sale della Terra" di Benevento, attivato nel 2016 da quattro cooperative sociali come progetto di inclusione socio-lavorativa di disabili psichici e carcerati. Oggi il progetto gestisce nove punti di economia civile (alimentari, caffè, un albergo diffuso, una pasticceria), sia sul territorio di Benevento e di Napoli sia a Torino e 25 "nodi di *welfare*", ovvero 22 Sistemi di accoglienza e integrazione (SAI), 3 centri sociali polifunzionali e una fattoria sociale nei territori della Campania.

il bene  
torna  
comune

<https://www.ilbenetornacomune.it/>



ex carcere mandatale Vizzini (CT)

<https://www.ilbenetornacomune.it/beni-candidati/ex-carceremandamentale>

# Spazi in Trasformazione

## Fondazione Cariplo

### Obiettivi

Promosso dall'area Arte e Cultura di Fondazione Cariplo nel 2021, Spazi in Trasformazione è un bando rivolto a progetti di rigenerazione urbana a base culturale.

Il bando opera in continuità con gli interventi promossi dalla Fondazione Cariplo in materia di cultura e sviluppo dei territori a partire dai primi anni del 2000 (bando Distretti Culturali (2004-2010), bando Cultura e aree urbane (2011-2015)), e progressivamente orientati al tema della rigenerazione urbana (bandi Patrimonio culturale per lo Sviluppo (2016) e Beni Aperti (2018), programma intersettoriale Lacittàintorno (2017)), oltre ai più recenti bandi "La bellezza ritrovata" (2022) e "Luoghi da Rigenerare" (2023).

Attraverso il suo intervento, l'area Arte e Cultura di Fondazione Cariplo opera per perseguire due obiettivi generali:

- Promuovere la rifunzionalizzazione di beni immobili, con particolare attenzione alla loro gestione e alla loro sostenibilità economica
- Sostenere la creazione e il consolidamento di sistemi e distretti culturali, promuovendo processi di progettazione integrata.

Più specificamente, Spazi in Trasformazione agisce con l'obiettivo restituire alle comunità luoghi e spazi in stato di sottoutilizzo o abbandono, sperimentando nuove funzioni di natura culturale.

### Strumenti

Spazi in Trasformazione sostiene 11 progetti distribuiti sull'insieme dei territori di intervento di Fondazione Cariplo: il territorio regionale della Lombardia e le province piemontesi di Novara e del Verbano-Cusio-Ossola.

Il bando si caratterizza per un'attenzione particolare sul tema della sperimentazione, declinato attraverso lo strumento dell'uso transitorio. I progetti selezionati sono accompagnati dalla Fondazione in un percorso di progettazione incrementale diviso in una fase di sperimentazione e una di sviluppo e consolidamento. Questo approccio ha la finalità di intervenire su alcuni elementi di incertezza nelle proposte progettuali formulate dalle organizzazioni e modulare interventi e finanziamenti a fronte di un riscontro sul campo.

Nel giugno del 2021, il lancio del bando è avvenuto attraverso un ciclo di seminari online volti ad approfondire gli obiettivi e il metodo progettuale dell'uso transitorio. Questa proposta formativa è stata promossa in collaborazione con KCity – Rigenerazione Urbana e con l'Institut Paris Région, un ente pubblico di analisi delle politiche urbane del territorio parigino autore di diversi contributi metodologici su questi temi.

A questi momenti pubblici di formazione è seguita una fase di inquadramento dell'insieme dei pre-progetti pervenuti, attraverso un ciclo di incontri individuali volti ad orientare più specificamente la fase progettuale degli interventi verso l'approccio dell'uso transitorio. In un periodo di tempo di circa 10 mesi sono stati realizzati 48 incontri.

Questa fase ha condotto alla pubblicazione di due delibere da parte della Fondazione Cariplo, la prima a luglio 2022 (3 progetti selezionati) e la seconda a dicembre 2022 (8 progetti selezionati), a quest'ultima è seguita la chiusura ufficiale della prima edizione del bando Spazi in Trasformazione.

In totale, il budget stanziato da Fondazione Cariplo è di 2.514.000 €.



### Cronologia

dal 2021



### Dotazione

2.500.000 €



### Progetti finanziati

85



### Contributo max.

250.000 €

### Fondo

#### Risorse proprie

### Soggetti eleggibili

Soggetti del terzo settore, associazioni, enti locali.



# Spazi in Trasformazione

## Elemento di interesse

### Stimolare l'apprendimento dei soggetti culturali attraverso l'auto-studio e l'esperienza pratica

Spazi in Trasformazione nasce dalla consapevolezza del forte potenziale progettuale che si esprime nella pratica delle attività culturali.

Per questo, il bando ha proposto a progettisti e progettiste di lavorare sugli interventi di rigenerazione urbana mettendo al centro la dimensione di apprendimento progressivo, operando in una logica incrementale attraverso il metodo dell'uso transitorio. Gli undici progetti realizzano una prima fase sperimentale con l'obiettivo di mettere alla prova l'efficacia di alcune soluzioni ritenute rilevanti per l'intervento di rigenerazione che stanno promuovendo. Le azioni e attività di progetto sono quindi concepite come dei test che permettono di rilevare alcune informazioni chiave e traghettare il progetto, attraverso questa prima fase transitoria, verso una modalità di intervento definitiva e più consapevole.

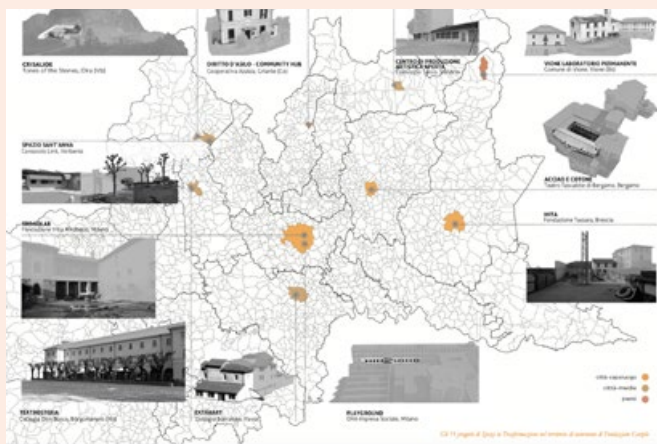
Per questo nella fase preliminare le organizzazioni sono chiamate a identificare alcuni elementi di incertezza rispetto al loro intervento. Questi elementi, chiamati "temi di sperimentazione" e formulati in forma di interrogativo, guidano le azioni di progetto nel primo anno di attività. I temi di sperimentazione possono riguardare la dimensione funzionale del progetto (una certa attività avrà il successo di pubblico ipotizzato?), quella spaziale (l'allestimento degli spazi è adatto alle esigenze di chi li usa?), o ancora quella gestionale e economica (una certa attività sarà sufficiente a coprire i costi di gestione dello spazio?).

Per dare sostanza a questo approccio progettuale, il bando prevede un percorso di affinamento della progettazione che avviene nei due mesi successivi alla delibera e si compone di due incontri di co-progettazione, uno dei quali realizzato negli spazi oggetto di intervento. Il primo incontro ha come obiettivo la redazione di un Piano di Sperimentazione, un documento sintetico che permette di identificare i temi di sperimentazione e chiarisce in che modo le attività proposte permettono di ottenere elementi di risposta.

A distanza di circa un mese, viene realizzato un secondo incontro di co-progettazione, con l'obiettivo di definire un Piano di Monitoraggio. Questo documento ha l'obiettivo di mettere a sistema le metriche e gli indicatori che permettono di monitorare gli esiti della fase sperimentale, indicando le modalità specifiche con cui questi saranno rilevati.

In seguito a questi incontri ha inizio la fase sperimentale delle attività di progetto, con l'obiettivo di mettere in pratica le azioni previste dal Piano di Sperimentazione. Questa stagione, della durata di 10-12 mesi a seconda dei progetti, permette agli enti di realizzare le attività previste e raccogliere informazioni sugli interrogativi.

Dopo il primo anno di attività, si entra nella fase di sviluppo, della durata di circa 18 mesi, che ha l'obiettivo di capitalizzare sugli apprendimenti della fase sperimentale e consolidare l'offerta di attività e le soluzioni di allestimento e destinazione degli spazi.



Gli 11 progetti di Spazi in Trasformazione  
Immagine: Fondazione Cariplo



L'iniziativa TAD Residency, nel Monastero del Carmine a Bergamo  
Immagine: Teatro Tascabile di Bergamo / Monastero del Carmine



CAPITOLO 4

---

# Pratiche in cerca di politiche



## Overview

**La mappatura degli Spazi di comunità sul territorio italiano ha l'obiettivo di descrivere il fenomeno in termini quantitativi e qualitativi, far emergere e interpretare preliminarmente elementi ricorrenti e differenze, contribuire a diffondere e far crescere una conoscenza organizzata delle pratiche, il dibattito di *policy* e scientifico. Insieme alla mappatura delle politiche e dei dispositivi, costituisce la base empirica per la successive attività della ricerca valutativa.**

La selezione delle esperienze è stata svolta attraverso l'analisi di un insieme ampio di fonti rilevanti, articolate tra politiche pubbliche, dispositivi della filantropia/privato sociale, reti, progetti di ricerca e comunità di pratiche. I *record* identificati dalle fonti sono stati filtrati attraverso la definizione data di Spazi di comunità e alcuni criteri d'inclusione, legati all'apertura/attivismo della struttura, riuso di spazi dismessi per destinazioni diverse da quelle originarie, polifunzionalità e prossimità/ancoraggio locale.

Il risultato è un *database* che include 180 spazi di comunità distribuiti in tutto il Paese, che rappresenta una fotografia, nel momento in cui è stata svolta l'indagine, di un fenomeno articolato e in continua evoluzione. Le pratiche contenute sono state poi investigate attraverso un'analisi *desk* dei siti *web* e dei *social media*, in relazione a diverse variabili d'analisi.

Emerge una distribuzione geografica non uniforme: le pratiche sono maggiormente diffuse in alcune Regioni (Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna, Puglia) e alcune Città metropolitane (Torino, Milano, Napoli, Bologna). Alcune città medie spiccano per grado di iniziativa (Brindisi, Lecce, Latina). I Comuni piccoli e le aree interne rurali e montane sono meno rappresentate. Il grado di urbanizzazione, il numero e la densità di relazioni tra attori diversi, la presenza di competenze professionali e l'attivismo locale sembrano essere fattori ecosistemici favorevoli alla nascita e consolidamento di queste pratiche, anche se nuovi modelli di Spazi di comunità stanno emergendo anche nelle aree marginali.

La tipologia di Spazio di comunità maggiormente diffusa è il *community hub*, rappresentato da un caso su tre. A seguire: centro culturale ibridato, presidio ibrido di comunità, *hub* di innovazione collaborativa, polo civico e di aggregazione. Sono invece meno frequenti le seguenti tipologie: spazio per economie responsabili e generative, spazio indipendente, portineria di quartiere/

comunità. Le pratiche si auto-descrivono sui siti *web* in modi molto diversi, creativi e evocativi; mettendo insieme le parole più ricorrenti emerge la definizione di "spazi che promuovono attività sociali e culturali per una comunità di luogo".

Per quanto riguarda le fasi di avvio, la maggior parte delle esperienze sono state attivate nei quinquenni 2010-2014 e 2015-2019.

Le destinazioni originarie degli edifici dismessi e riutilizzati sono molto differenziate: gli ex edifici industriali sono i più numerosi, a cui seguono scolastici e religiosi, ma anche altre tipologie molto diverse tra loro. Gli spazi recuperati sono nella maggior parte edifici sufficientemente grandi da ospitare un mix di attività al proprio interno, per la maggior parte dotati anche di un'area esterna dedicata (cortile o giardino). Il "riuso adattivo" degli edifici, approccio che permette di avviare le attività senza costi di ristrutturazione troppo elevati e con grande flessibilità, è molto diffuso.

I macro-ambiti di attività maggiormente presenti fanno riferimento, in ordine, alle attività di: educazione e formazione; culturali; aggregative e civiche. I mix funzionali sono in perenne evoluzione, reagendo ai bisogni dei territori, alle opportunità, alle proposte degli attori e comunità locali. L'offerta culturale, in senso ampio e molto inclusivo nei confronti di pubblici diversi, è alla base di molti progetti. In questo quadro si inserisce anche la presenza di attività di ristorazione, che sono presenti nella metà delle strutture, queste, oltre a contribuire agli obiettivi di sostenibilità finanziaria degli spazi di comunità, svolgono un'importante funzione aggregativa.

La maggior parte delle pratiche è gestita da enti del terzo settore. Una quota molto ridotta è gestita direttamente da enti pubblici. La presenza del privato profit è residuale.

Gli esercizi di valutazione d'impatto, bilanci sociali, altre forme di monitoraggio sono ancora estremamente rari.



## 4.1 Premessa

**Il fenomeno della creazione degli Spazi di comunità è espressione di un movimento diffuso volto a riutilizzare beni patrimoniali dismessi, riattribuendo loro nuovo valore sociale, aggregativo, culturale e economico, attraverso il ruolo da protagonista delle comunità locali che si organizzano in modo innovativo per cogliere opportunità, valorizzare potenzialità latenti dei territori e rispondere a molteplici bisogni.**

Si tratta di un fenomeno ormai ampio, e diffuso che riguarda edifici, luoghi e contesti molto diversi; un fenomeno mutevole, in parte sfuggente e in costante evoluzione; un fenomeno emergente non ancora riconosciuto e inquadrato adeguatamente nelle prassi amministrative.

Negli ultimi anni sono state realizzate, da parte di ricercatori e studiosi, ma anche da parte di *policy maker* e dagli stessi *practitioners*, interessanti ricerche e mappature di queste realtà e alcune sono attualmente in corso, guidate da obiettivi di definizione teorica, di analisi empirica di casi esemplificativi, di auto-riconoscimento nell'ambito di comunità di pratiche omogenee, o con ambizioni omnicomprensive per specifiche tipologie<sup>1</sup>. La presente ricerca si colloca in dialogo con le ricerche e mappature in essere e vuole rappresentare un tentativo di inquadramento del fenomeno a scala nazionale, mantenendo rispetto al dibattito e alle ricerche in corso, uno sguardo il più possibile trasversale.

Questo capitolo analizza il database elaborato sulla base della selezione delle esperienze operata attraverso la definizione data (cfr. 2.1) e una serie di variabili individuate in quanto facilmente desumibili da un'analisi *desk* dei siti web e social media dei casi, al fine di fornire un primo quadro d'insieme quali-quantitativo di queste esperienze a livello nazionale. La costruzione del database è stata funzionale alla definizione della base empirica della ri-

cerca attraverso la quale sono stati poi selezionati i casi da indagare attraverso interviste semi-strutturate (cfr. 5.1) e gli approfondimenti territoriali (cfr. cap. 6).

**La ricerca valutativa ha scelto di adottare un approccio all'individuazione delle pratiche di tipo deduttivo, ovvero selezionando i casi inclusi nel database a partire da una ricognizione ampia di politiche pubbliche e dispositivi della filantropia e privato sociale (cfr. 3.1), incrementata poi da casi presenti in alcune reti di pratiche e progetti di ricerca.**

Questa prima ricognizione ha permesso di operare una pre-selezione dei casi. In un secondo momento, il perimetro di analisi è stato ristretto attraverso la verifica di alcuni criteri che corrispondevano alla definizione data nel capitolo 2.1 (apertura, polifunzionalità, riuso, prossimità)

Attraverso questo processo selettivo, il database è giunto a includere 180 Spazi di comunità, pur avendo analizzato un numero di progetti derivanti dalle fonti molto più ampio, sull'ordine delle migliaia<sup>2</sup>. Si è pertanto consapevoli che per alcuni aspetti l'esercizio possa produrre un risultato numericamente circoscritto e molto selettivo. Si è privilegiata la coerenza con l'impostazione della ricerca volta a indagare le dinamiche di relazione tra politiche e pratiche.

La coerenza metodologica ha comportato dunque l'esclusione di alcune pratiche o insiemi di pratiche: da un lato, alcuni casi non soddisfacevano *in toto* i criteri di inclusione adottati e non sono quindi state incluse (cfr. 4.2.2), dall'altro, altre pratiche, tra cui alcune anche molto note e già più consolidate, non sono state intercettate dall'analisi perché non hanno beneficiato delle fonti individuate nella ricognizione.

[1] Per citarne alcune, tra le principali: Avanzi, *Dynamoscopio*, Kilowatt, Cooperativa Su Misura (2016), Ostanel E. (2017), Franceschinelli(2021), Sforzi, J., C. Burini, C. De Benedictis, L. Bettani, D. Gaudio (2022), Lo Stato dei Luoghi ([www.lostatodeiluoghi.com](http://www.lostatodeiluoghi.com)), cheFare (<https://che-fare.com/laguida>)

[2] Lo stimatore è stato calcolato suddividendo il numero totale dei casi per la popolazione nazionale e poi ricalcolando tale indice in base alla popolazione della macro-area di riferimento (Fig. 4.5) o delle singole Regioni (Fig. 4.6). Ciò consente di dare un termine di paragone tra il numero assoluto dei casi rispetto alla variabile territoriale di riferimento più ovvia e misurabile: la popolazione. In tal modo è possibile argomentare se i casi sono tanti o pochi in una data area geografica. L'inferenza statistica ha però dei limiti, correlati ai numeri molto bassi, alla natura fortemente innovativa di queste pratiche e alla forte influenza e connessione con contesti territoriali e di policy che hanno caratteristiche diverse, che verranno analizzate nei successivi capitoli.

I casi, anche di notevole interesse, ai bordi o esterni al perimetro di questa ricerca, manifestazioni concrete di un fenomeno in crescita e molto eterogeneo, sono state comunque analizzate, sebbene con un livello di approfondimento minore, al termine di questo capitolo (cfr. 4.10).

**Il database fornisce una “fotografia” a un momento dato; questa potrebbe mutare, anche in modo consistente, nel giro di pochi mesi e nei prossimi anni.**

Questa prima ricognizione potrebbe diventare uno strumento per avviare un’attività di conoscenza di dettaglio e di comunicazione più sistematica delle pratiche. La mappatura potrebbe essere aggiornata e modificata nel tempo, attraverso ad esempio un meccanismo di registrazione autonoma da parte delle pratiche stesse, per costruire una rete nazionale, con il contributo di numerosi enti di ricerca, cognitivi e reti in essere, nonché delle Regioni e Comuni attivi su questi temi<sup>3</sup>.

## 4.2 Metodologia di costruzione del database delle pratiche

Il popolamento del database è avvenuto a partire da:

1. **individuazione delle pratiche a partire da tre categorie di fonti:**
  - politiche e dispositivi pubblici;
  - dispositivi di supporto del privato sociale/filantropico;
  - reti, comunità di pratiche, progetti specifici di ricerca e di emersione di pratiche innovative.
2. **verifica dei casi intercettati all’interno delle fonti considerate in relazione al rispetto di alcuni criteri d’inclusione, quali requisiti intrinseci alla definizione dell’oggetto di studio.**

### 4.2.1 Le fonti del database

**L’attività di ricognizione delle politiche pubbliche e dispositivi del privato sociale/filantropico è avvenuta su scala europea, nazionale, regionale e comunale, come illustrata nel dettaglio nel cap. 3.**

**Qui si ritiene invece utile esplicitare perché a queste fonti, siano state aggiunte le reti, le comunità di pratiche e alcuni progetti di ricerca.**

La scelta di includere queste fonti (di seguito denominati anche sinteticamente “reti”) a fianco delle politiche e dispositivi della filantropia, deriva dalla necessità di tenere conto anche del carattere di spontaneità di questi percorsi e pertanto di poter includere nella mappatura alcune esperienze che non hanno beneficiato delle politiche e dispositivi della filantropia analizzati nel cap. 3.

Reti, comunità di pratiche e progetti di ricerca hanno una valenza diversa dalle politiche pubbliche e dai dispositivi privati, in quanto sono iniziative che offrono supporto conoscitivo e di posizionamento, piuttosto che finanziario. Queste attività manifestano il riconoscimento del valore e l’interesse di queste pratiche emergenti e innovative da parte di comunità di studiosi, esperti e *practitioners*.

Ai fini della ricerca sono state quindi considerate, quali fonti, reti e comunità di pratiche che presentavano maggiore significatività e attinenza in relazione ai criteri di inclusione adottati, e di cui erano reperibili gli elenchi di pratiche incluse nelle stesse, ossia:

- Lo Stato dei Luoghi
- Rete delle portinerie di comunità
- Riusiamo l’Italia
- Segnali di Futuro
- Progetto gE.CO Living Lab

Gli ultimi due, in particolare, sono progetti di ricerca e di emersione di pratiche innovative volti anche a costruire comunità di pratiche, scambio di conoscenze, e che per questo motivo includono un’attività di mappatura sistematica delle pratiche e una loro condivisione pubblica.

[3] Si segnala a questo proposito che nel corso del confronto partenariale 2021-2027, i partecipanti al Tavolo 4 “Un Europa più sociale”, sul tema hanno messo in rilievo l’opportunità di favorire la costruzione di una rete nazionale, elaborando un approccio condiviso e una strategia complessiva in grado di supportare l’ecosistema dell’economia sociale. Tavolo 4 Un Europa più sociale. Sintesi degli esiti del confronto partenariale.

## Lo Stato dei Luoghi

<https://www.lostatodeiluoghi.com>

Lo Stato dei Luoghi (LSDL) è *“la prima rete nazionale di attivatori/e di luoghi e spazi rigenerati a base culturale”* in Italia. La rete è composta sia da organizzazioni sia da singoli professionisti che gestiscono singoli spazi o si occupano di temi di rigenerazione urbana a base culturale. I soci attuali sono così composti: 66 organizzazioni e 27 esperti/consulenti/practitioner.

*“Lo Stato dei Luoghi dà priorità all’impatto complesso sulle comunità, risultato sinergico di offerte culturali, sociali, di aggregazione, artistiche, di solidarietà, imprenditoriali ed economiche. La Rete intende diffondere la conoscenza e promuovere l’avanzamento della discussione pubblica sui temi della rigenerazione urbana a base culturale”.*

La rete promuove il ruolo e lo sviluppo di spazi che intenzionalmente producono cultura, in un’ottica di fruizione ampia, aperta e generativa. Queste realtà sono accomunate da una concezione di cultura non intesa come puro intrattenimento e/o attività commerciale, ma come leva di coesione sociale, strumento di sviluppo di prossimità ai luoghi e partecipazione civica nei territori, in stretta collaborazione con gli attori e le comunità locali.

La rete realizza iniziative di scambio, confronto, socializzazione delle pratiche e apprendimento interno alla propria *community*, attraverso una serie di *“cantieri di lavoro”* che coinvolgono i/le soci/e, ma anche attività esterne di comunicazione, informazione, confronto, supporto alle *policy* e *advocacy*, in connessione con altre pratiche e soggetti pubblici/politici, non profit e privati. La rete collabora e dialoga ad esempio con la Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura, il Master U-Rise dell’Università IUAV di Venezia, la Regione Puglia Divisione Politiche giovanili e Arti Puglia, la rete della Case del Quartiere a Torino e numerose altre realtà. La rete è membro della *Trans Europe Halles*<sup>4</sup>, il network europeo di centri culturali rigenerati attraverso approcci *grassroot*.

## Rete delle portinerie di comunità

<https://www.spacciocultura.it>

La *“Rete delle Portinerie di comunità nasce dalla Rete Italiana di Cultura Popolare APS che aggrega enti, associazioni, scuole, gruppi e singoli cittadini attraverso lo studio dei riti e delle feste, dei bisogni di appartenenza e di estraneità”*. Negli anni, la rete ha sviluppato il progetto il Portale dei saperi quale *“strumento di lettura permanente del territorio, a servizio della comunità”*, e la *Summer school* per attivatori di comunità. Ha lanciato una propria casa editrice e promosso numerose altre iniziative di innovazione sociale, partendo da, e coinvolgendo e valorizzando sempre le comunità di territorio.

La Rete Italiana di Cultura Popolare sviluppa il modello e gestisce da qualche anno la Rete delle Portinerie di comunità. Dopo aver studiato a fondo il modello francese delle *concierges* di *“Lulu dans ma rue”*<sup>5</sup>, la Rete lo ha reinterpretato portandolo nel contesto italiano. Le Portinerie sviluppano un modello di *“presidio leggero”*, incentrato sulle storie, i bisogni, le competenze e le potenzialità di chi abita un territorio, in un’ottica di inclusione sociale e di welfare di comunità. La prima Portineria di Comunità nasce a Porta Palazzo a Torino, in un chiosco dei giornali abbandonato, ed è stata finanziata nell’ambito della misura Torino Social Factory del PON Città Metropolitane 2014-2020<sup>6</sup>. Attualmente la rete include tre presidi a Torino, ma è in fase di espansione in diverse Regioni.

## Riusiamo l’Italia

<https://www.riusiamolitalia.it>

La Fondazione Riusiamo l’Italia nasce nel 2019, a seguito della pubblicazione del libro *“Riusiamo l’Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali”*. La Fondazione *“si propone di promuovere finalità di ordine culturale, quale la promozione della cultura e dell’approccio alla rigenerazione urbana ed al riuso di spazi dismessi, ai fini di creare nuova occupabilità in particolare giovanile, privilegiando interventi nelle periferie e nelle aree interne del Paese”*.

La Fondazione ha sviluppato la piattaforma *“Riusiamo*

[4] <https://teh.net>

[5] <https://luludansmarue.org>

[6] <https://www.torinosocialimpact.it/attivita/torino-social-factory>

l'Italia" per *"promuovere azioni e progetti di semplicità civile"*, raccogliendo, attraverso le segnalazioni dirette degli utenti, edifici da riutilizzare in tutta Italia, che possano essere oggetto di trasformabilità e rifunzionalizzazione veloce e non troppo onerosa, *"da spazi vuoti a start-up culturali e sociali"*. Il focus è nell'identificare processi di creazione di valore, non strettamente immobiliari bensì innescati anche da attività di riuso temporaneo e creativo.

La Fondazione ha supportato la Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura nel costruire una mappatura in progress dei progetti di rigenerazione e riuso a base culturale. Ha anche sviluppato un database di livello nazionale di "domanda e offerta" per favorire il matching tra spazi inutilizzati e proposte di riutilizzo<sup>7</sup>. Infine, supporta Comuni e altri enti nell'identificare beni da valorizzare nei propri territori e possibili percorsi di rifunzionalizzazione.

## Segnali di Futuro

<https://segnalidifuturo.com>

*"Segnali di Futuro. I cambiamenti sono intuizioni ostinate"* è un progetto di ricerca e di mappatura di pratiche di innovazione sociale avviato nel 2014 da Stefano Pareglio per La Triennale di Milano e realizzato con il supporto di Avanzi – Sostenibilità per azioni. Il progetto era rivolto all'individuazione e analisi di iniziative nate e sviluppate in area metropolitana milanese grazie a cooperative sociali, imprese, associazioni, gruppi informali della società civile, in un'ottica di promozione di nuovo welfare: nuove modalità di erogazione di servizi, modelli abitativi, promozione di coesione sociale, della cultura, della tutela del territorio, della salute.

La ricognizione iniziale ha incluso circa 40 iniziative nell'area considerata, e ha consentito, attraverso una prima lettura interpretativa e critica, la realizzazione di una mostra-dibattito nel 2015 presso la Triennale di Milano. Il sito web, quale "contenitore dinamico di innovazione dal basso", ha poi continuato ad auto-alimentarsi attraverso

segnalazioni di nuove pratiche, fino a arrivare a contenere oltre 200 pratiche, anche aprendosi a partire dal 2016 alla ricerca e selezione di esperienze a livello nazionale principalmente incentrate sulla ri-funzionalizzazione di luoghi e di spazi pubblici.

## Progetto gE.CO Living Lab

<https://generative-commons.eu>

"gE.CO Living Lab - Generative European Commons Living Lab" è un progetto di ricerca triennale finanziato nell'ambito del programma EU Horizon 2020 e finalizzato a realizzare *"una piattaforma di scambio per gruppi formali o comunità informali di cittadini che gestiscono fab-lab, hub, incubatori, spazi di co-creazione, centri sociali creati nei vuoti urbani rigenerati"*. Il progetto è stato attivamente impegnato nella creazione di strumenti e risorse per assistere le iniziative di *commons* nello sviluppo dei loro progetti.

Il progetto ha avuto una durata di tre anni e si è concluso nel 2022, raccogliendo 220 esperienze in 100 città di 16 Paesi europei (di cui 70 in Italia). La *partnership* era guidata dall'Università di Torino Dipartimenti di Giurisprudenza e Informatica, in rete con altri 7 partner di livello europeo (New Castle University, Anoixto Ergastirio Athinas, Community Land Trust Bruxelles, Universitat del Barcelona, Spazi Indecisi, Estudio Patrizia di Monte, Eutroplan GMBH).

Il progetto di ricerca ha prodotto diversi strumenti per la conoscenza quali-quantitativa delle esperienze mappate, la promozione e rafforzamento operativo delle pratiche, oltre a *toolkit* e indicazioni per le *policy*.

## 4.2.2 I criteri di inclusione

La definizione di Spazi di comunità elaborata per questa ricerca (cfr. 2.1) è stata declinata e resa operativa al fine del popolamento del *database* dei casi attraverso l'indivi-

[7] Le attività di mappatura di edifici dismessi a livello nazionale, regionale, locale sono un fenomeno in crescita, segnalando l'interesse anche di gruppi di ambientalisti, architetti, pianificatori, storici, "urban explorer", cittadini/e per favorire la conoscenza e il recupero dell'enorme patrimonio edilizio non utilizzato, spesso di grande valore storico-architettonico, che potrebbe essere riattivato per finalità sociali e culturali. Le pratiche di censimento e schedatura sono numerose. Per citare solo alcuni esempi: per tipologia, mappatura di ospedali e manicomi abbandonati (<https://ascosilasciti.com/it/category/edifici-abbandonati/ospedali-manicomi-abbandonati/>), per area geografica, ad es. in Romagna (<https://www.spaziindecisi.it/>)

duazione di quattro criteri, che rappresentano una griglia di valutazione che determina l'inclusione o l'esclusione della pratica dal *database*.

Le pratiche incluse nella mappatura rispondono a tutti i requisiti<sup>8</sup> di seguito riportati:

- **apertura:** lo spazio deve risultare attivo e funzionante al momento dell'indagine *desk*, con una gestione considerata stabile e consolidata;
- **riuso:** rifunzionalizzazione del bene architettonico (o di uno spazio aperto) per funzioni diverse da quelle originarie;
- **polifunzionalità:** presenza di almeno 3 vocazioni funzionali;
- **prossimità e ancoraggio territoriale:** rapporto attivo degli spazi nei confronti della comunità locale e contesto di prossimità.

La verifica della coesistenza dei requisiti sopra indicati è avvenuta tramite analisi *desk*, consultando i siti *web* delle pratiche e i relativi profili presenti sui *social media*, integrata, ove necessario e possibile, con informazioni reperite da letteratura grigia, articoli *online* o altre pagine *web* trattanti la pratica in questione.

### Criterio 1 - apertura

Il primo requisito implica l'esistenza di una sede gestita in modo stabile e richiede evidenza dell'apertura e dell'attivismo della pratica. Nell'analizzare questo primo requisito si è tenuto conto dell'accessibilità dello spazio in termini di giorni ed orari di apertura, nonché della presenza di un sito *web*/profilo *social* in cui sono le attività sono aggiornate e recenti.

Oltre agli spazi chiusi per vari motivi, non sono state prese in considerazione pratiche in fase di costruzione<sup>9</sup> e quelle finalizzate a esperienze di rigenerazione temporanea, o che svolgono attività in modo itinerante in vari luoghi.

### Criterio 2 - riuso

Il secondo requisito, "riuso", riguarda il fatto che i beni immobili che ospitano le attività siano stati riadattati e rigenerati per usi non coincidenti con quelli originari. Non sono state prese in considerazione le pratiche attuate in complessi di nuova o recente edificazione. Il criterio del riuso è stato ritenuto di rilievo nell'ambito di una ricerca che, sin dalla fase istruttoria, richiamava l'attenzione sull'elemento e l'opportunità del "recupero" di spazi dismessi per questa nuova tipologia di Spazi di comunità. L'enfasi su questo aspetto deriva dalla possibilità di fare riferimento a "una posta in gioco" nell'apertura di un dialogo tra *policy maker* e una pluralità di attori che mira a innescare nuove attività in uno specifico territorio e generare nuovo valore pubblico (*publicness*).

### Criterio 3 - polifunzionalità

La polifunzionalità è stata considerata come uno dei caratteri distintivi del fenomeno, per il rilievo attribuito alla capacità di ibridazione delle funzioni che all'interno vengono svolte. Nella definizione data di Spazi di comunità (crf 2.1), il mix di funzioni, attività e servizi è infatti ritenuta fondamentale in quanto generativa di approcci diversificati e evolutivi in termini di promozione di *welfare* territoriale e innovazione sociale: determina infatti la possibilità di leggere e affrontare sfide locali complesse attraverso approcci integrati tra ambito sociale, aggregativo, culturale, economico ecc.

L'importanza di questo criterio deriva dall'ipotesi che l'ibridazione tende a stimolare collaborazioni diversificate tra i diversi *stakeholders* e innescare dinamiche di coinvolgimento di comunità e attori diversi, favorendo lo scambio tra loro.

Operativamente, il criterio è stato declinato attraverso la verifica della presenza di almeno tre vocazioni funzionali, tra le seguenti macroaree di attività:

[8] L'applicazione dei quattro requisiti ha condotto, parallelamente alla costruzione del database, alla compilazione di una lista di casi esclusi e ad una lista di casi idonei ma ancora "in sviluppo", ovvero di casi potenzialmente coerenti con la definizione ma ancora non pienamente attivi e comunicanti.

[9] Le esperienze in fase di costruzione e/o sviluppo sono quelle solitamente in fase di progettazione o realizzazione edilizia, oppure in cui non è ancora stata affidata la gestione, o è in fase molto iniziale.



- a. culturale;
- b. sociale/welfare;
- c. aggregativa;
- d. innovazione collaborativa;
- e. educazione/formazione;
- f. civica;
- g. sviluppo economico locale.

#### Criterio 4 – Prossimità e ancoraggio territoriale

Il criterio della prossimità e ancoraggio territoriale fa riferimento al radicamento delle pratiche nel contesto in cui nascono, contesto rispetto al quale fungono da luoghi intermedi di dialogo tra pubblico, privato e comunità, facilitando la costruzione di reti, attivando le comunità locali, anche attraendo dall'esterno nuove forze e energie.

La Tab. 4.1 illustra le vocazioni funzionali considerate.

| VOCAZIONE FUNZIONALE             | MISSION                                                                                                                                                                             | ATTIVITÀ/SERVIZI EROGATI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CULTURALE</b>                 | Creazione di valore artistico e culturale in termini anche innovativi e incremento della fruizione culturale, anche in un'ottica di inclusione sociale e di prossimità              | Offerta di eventi culturali (incontri, dibattiti, reading, festival) ed attività performative (musica, teatro, danza, circo), cinema/proiezioni, presenza di uno spazio espositivo, archivi (biblioteca, cineteca, mediateca) e sale prova, possibilità di residenze artistiche.                                                                                                                                           |
| <b>SOCIALE/WELFARE</b>           | Contrasto all'emarginazione sociale e al disagio giovanile, favorire l'empowerment individuale e di comunità                                                                        | Attività di accompagnamento sociale per target diversi: attività socioassistenziali, sportelli di ascolto-aiuto-orientamento, portineria sociale, servizi abitativi, servizi di supporto per categorie svantaggiate (inserimento lavorativo, supporto alla ricerca del lavoro, inclusione digitale, mediazione linguistico-culturale), servizi dell'amministrazione pubblica (es. Informagiovani).                         |
| <b>AGGREGATIVA</b>               | Favorire l'incontro informale o in occasioni organizzate e animate degli abitanti del quartiere e del contesto territoriale, nella loro diversità di età, genere, provenienza, ecc. | Luogo conviviale e di fruibilità spontanea che offre opportunità di svago e socializzazione, ristorazione/bar, organizzazione di eventi legati al cibo, feste, sport accessibile, realizzazione di iniziative ricreative.                                                                                                                                                                                                  |
| <b>INNOVAZIONE COLLABORATIVA</b> | Favorire attività lavorative autonome, l'auto-imprenditorialità, l'open innovation, l'incubazione e innovazione tecnologica (es. fablab, makers).                                   | Offerta di spazi di co-working, incontro e collaborazione che promuovono pratiche di rete, networking e co-produzione di beni e servizi destinati non solo al mercato ma anche alla generazione di valore per la comunità, spazi per ETS. Co-progettazione tra i soggetti insediati o tra diversi attori di un ecosistema di innovazione (aziende, organizzazioni non profit, enti pubblici, privati, società civile ecc.) |
| <b>EDUCATIVA-FORMATIVA</b>       | Contrasto a fenomeni di povertà educativa e dispersione scolastica. Può proporsi come elemento attivo di una comunità educante locale.                                              | Offerta di opportunità formative (laboratori e corsi) anche informali per la crescita delle competenze di tutti/e; offerta di servizi educativi per bambini/e e giovani, dopo scuola/supporto didattico, centri estivi.                                                                                                                                                                                                    |
| <b>CIVICA</b>                    | Promozione della cittadinanza attiva e del protagonismo giovanile, servizio civile nazionale, educazione civica, ambientale e sviluppo sostenibile.                                 | Attivismo in relazione a temi di attualità, politici, civici e ambientali, nuovi stili di vita, consumo critico, distribuzione sociale cibo, tutela del patrimonio, del territorio e dell'ambiente, economia circolare, orti urbani.                                                                                                                                                                                       |
| <b>SVILUPPO ECONOMICO LOCALE</b> | Creazione di valore economico locale, nuova occupazione e nuovi servizi che favoriscono l'inclusione sociale o il mantenimento della popolazione in aree disagiate o marginali.     | Attività di promozione del territorio (turismo di comunità, valorizzazione di produzioni e attività locali, offerta di ospitalità notturna), sviluppo di attività di economia civile (es. presenza di mercatini periodici, spazi di vendita permanenti, organizzazione di itinerari/passeggiate urbane nel quartiere o aree limitrofe), ecc.                                                                               |

TAB. 4.1 - Tipologie di vocazioni funzionali degli Spazi di comunità



FIG. 4.1 - Metodologia di costruzione e analisi del database casi

In particolare, il criterio è stato articolato rispetto a tre sfere:

- attenzione ad un'ampia comunità di beneficiari locali, nella loro diversità sociale, di bisogni e interessi, andando oltre la specifica comunità di pratica/soggetto gestore che promuove e si occupa dello spazio;
- intenzionalità e capacità di innescare processi partecipativi e co-progettuali non esclusivi/elitari, coinvolgendo attivamente i cittadini;
- relazione strategica, partenariale e progettuale con gli *stakeholder* locali (pubblici, privati e del terzo settore).

La dimensione di luogo acquista una grande rilevanza strategica per qualunque progettualità svolta in ottica comunitaria, in quanto:

- permette soluzioni di *welfare* di comunità inedite per catalizzare risorse (materiali e immateriali) già disponibili o di far emergere quelle "dormienti" attraverso le attività di coinvolgimento dei cittadini;
- offre occasioni per attivare nuove collaborazioni tra diversi attori sociali che vedono nel "dove" il punto di convergenza che fa da piattaforma per l'infrastrutturazione di partenariati e alleanze inedite;
- le attività di coinvolgimento della collettività e la valorizzazione dei luoghi rendono quest'ultimi contesti ottimali per l'ascolto e il dialogo con la cittadinanza, garantendo così letture più accurate dei bisogni del territorio;
- costituisce uno degli inneschi più efficaci per la strutturazione di nuove economie locali<sup>10</sup>.

### 4.2.3 Il processo di costruzione

La Fig. 4.1 riassume i diversi passaggi che hanno condotto alla costruzione del *database* dei casi, a partire dal lavoro di elaborazione della definizione dell'oggetto di studio (step 1), delle variabili d'analisi (step 2), di ricognizione degli strumenti di *policy* (step 3) avviato nella fase esplorativa della ricerca.

In sintesi i passaggi sono stati i seguenti.

- **Step 1** – Acquisizione della "definizione" delle pratiche oggetto di analisi (cfr. 2.1) e identificazione dei 4 requisiti che declinano la definizione e permettono la selezione delle pratiche (cfr. 4.2).
- **Step 2** – Definizione delle variabili d'analisi (come illustrate in 4.2.4) a partire dalle quali compiere la lettura trasversale di tutte le pratiche selezionate.
- **Step 3** – Analisi delle fonti (politiche, filantropia e reti/progetti), a partire dalle quali sono stati identificate graduatorie e elenchi di progetti/soggetti da cui sono stati selezionati i casi rispondenti ai criteri di selezione dati.
- **Step 4** – Verifica approfondita delle fonti e puntuale dei casi inseriti anche attraverso interlocuzioni dirette con referenti delle fonti per ottenere graduatorie e elenchi completi, o chiarimenti sui dati pubblicati, conclusione del popolamento del database.
- **Step 5** – **Analisi del database**, secondo il piano di analisi (oggetto di questo capitolo).

[10] Baldazzini A. et al (2022), Zandonai F. e Venturi P. (2019)

#### 4.2.4 Le variabili di analisi

Il database è composto da sei principali dimensioni di analisi, ciascuna articolata in alcune variabili quantitative, tipologiche e/o qualitative di dettaglio.

Le sezioni sono:

- informazioni generali-anagrafiche;
- approccio;
- contesto territoriale;
- tipologia di spazio;
- attività;
- gestione.

La Tab. 4.2 riporta una panoramica delle variabili considerate per ogni sezione, queste sono illustrate e analizzate nei sotto-capitoli successivi.

### 4.3 Dalle fonti alla mappatura dei casi

**Il database finale è il risultato di un lavoro di analisi e selezione dei record derivanti da 89 fonti (59 politiche pubbliche, 24 dispositivi della filantropia, 6 reti/progetti di ricerca) dalle quali sono stati estrapolati circa 3.000 record<sup>[1]</sup>.**

Il processo di costruzione del database è illustrato nella Fig. 4.2.

I record emersi dall'analisi delle fonti considerate sono di natura molto diversa. In alcuni casi, derivano da bandi, avvisi e dispositivi direttamente dedicati al supporto di Spazi di comunità. In questi casi, le pratiche erano semplici da individuare e passare al vaglio dei criteri d'inclusione. In altri casi, la maggior parte, i record restituivano indicazioni in merito alle progettualità proposte dai beneficiari dei bandi, avvisi o dispositivi, individuati nelle relative graduatorie. In questi casi, le informazioni si riducevano al titolo del progetto presentato, al nome del soggetto beneficiario, alla localizzazione.

| SEZIONE DI ANALISI                       | VARIABILI CONSIDERATE                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INFORMAZIONI GENERALI-ANAGRAFICHE</b> | Nome della pratica, Comune in cui è localizzata, Provincia, Regione, indirizzo, sito web/profilo social, organizzazione di riferimento (gestore), anno di apertura, <i>accountability</i> (bilanci sociali, rapporti di valutazione ecc.). |
| <b>APPROCCIO</b>                         | Descrizione (breve presentazione della pratica, usando le terminologie impiegate dalle pratiche stesse per auto-describersi), tipologia di spazio (classificazione predisposta dalla ricerca).                                             |
| <b>CONTESTO TERRITORIALE</b>             | Popolazione (numero di abitanti residenti nel Comune), classificazione del Comune in base alla dimensione demografica, al grado di urbanizzazione, in termini di marginalità.                                                              |
| <b>SPAZI</b>                             | Spazio rivalorizzato (edificio dedicato, o spazio minimo, o spazio all'aperto), presenza di spazi esterni di pertinenza, proprietà attuale dell'immobile (pubblica o privata), funzione originaria dell'edificio o spazio.                 |
| <b>ATTIVITÀ</b>                          | Vocazioni funzionali (classificazione della ricerca), servizi erogati (tipologia e numero), presenza di un'attività di ristorazione/bar permanente.                                                                                        |
| <b>GESTIONE</b>                          | Forma giuridica dell'ente gestore, modello di gestione (soggetto privato, pubblico, partenariato tra privati)                                                                                                                              |

**TAB. 4.2 - Variabili di analisi del database casi**

[11] Per *record* si intende qui l'item progetto sostenuto dalla politica, dal dispositivo, dall'avviso pubblico, dal bando della filantropia o incluso in una rete.

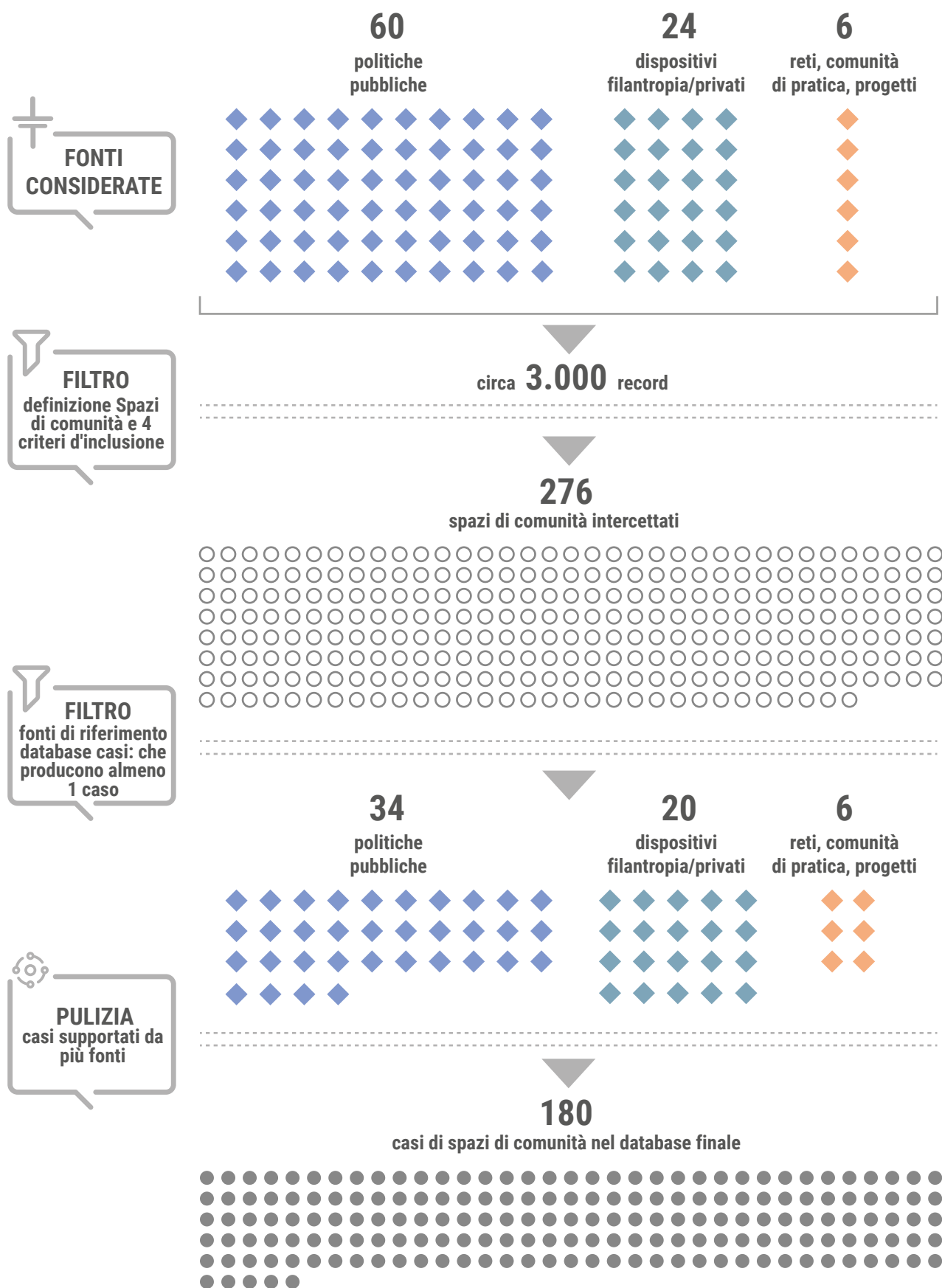


FIG. 4.2 - Processo di popolamento del database casi: dalle fonti, attraverso i criteri d'inclusione, fino al database finale

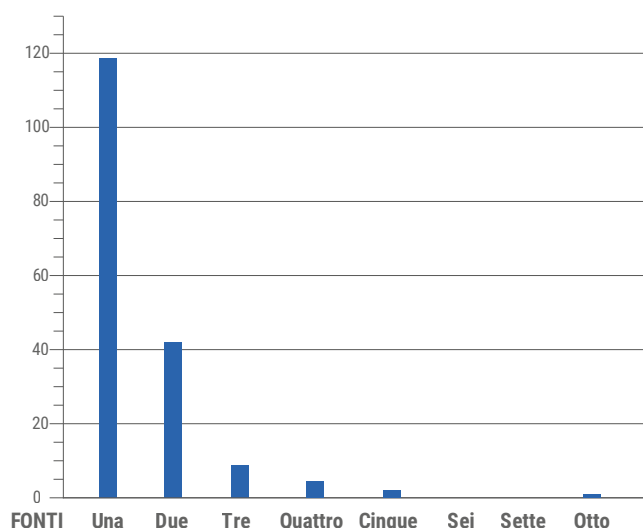
In altre parole, il tipico *record* era: il progetto X dell'associazione Y nel Comune Z<sup>12</sup>. In questi casi l'analisi del dato è stata necessariamente più complessa e indiretta, in quanto è stato necessario risalire, a partire dalle poche informazioni disponibili - attraverso una ricerca di livello secondario su *internet* - all'eventuale Spazio di comunità in cui si svolgevano tali attività.

Non tutte le 89 fonti analizzate hanno prodotto casi all'interno del database.

**Ammontano a 60 le fonti che hanno prodotto almeno 1 caso, secondo la definizione e i criteri dati.**  
**Da queste 60 fonti risultano inclusi nel Database 180 Spazi di comunità.**

L'identificazione di pratiche coerenti con la definizione attraverso i criteri di selezione ha costituito anche elemento di controllo incrociato per il *database* politiche (cfr. Cap. 3) e l'inserimento o meno di politiche e dispositivi nello stesso.

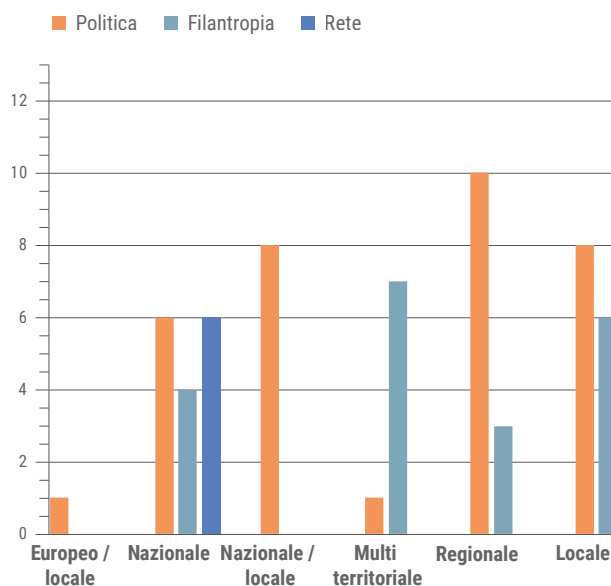
Come illustrato dalla Fig. 4.3, **nella maggior parte dei casi (il 66%), le pratiche selezionate derivano da una sola fonte**, mentre sono meno numerosi, ma comunque rilevanti, i casi che emergono da più fonti.



**FIG. 4.3 - Numero di fonti per casi inclusi nel database**

La Fig. 4.4 riporta la visualizzazione grafica della distribuzione geografica delle fonti che hanno prodotto *record* utili, da cui emergono alcune considerazioni:

- **L'incidenza dei casi emersi da politiche nazionali è rilevante.** Seguono le politiche di livello regionale, e a breve distanza di livello locale e a cui tuttavia vanno sommate anche le fonti nazionali (qui indicate come Nazionale/locale) che prevedono una programmazione di secondo livello con le città
- **La filantropia è significativa innanzitutto in ambito multi-territoriale** (ad es. Fondazione Compagnia di san Paolo e Fondazione Cariplo agiscono a questa scala), ma anche locale (molte fondazioni agiscono su scala provinciale).
- **Le reti considerate, per loro natura, sono tutte di livello nazionale.**



**FIG. 4.4 - Distribuzione fonti dei casi per tipologia di fonte e livello geografico**

La Tab. 4.3 riporta il numero di casi che emergono dalle singole fonti, ovvero quelli che sono stati supportati da politiche pubbliche o dispositivi privati, o quelli inclusi nelle reti, comunità di pratica e progetti di ricerca: questi sono in totale 276. Questo dato, tuttavia, non corrisponde ancora al numero dei casi poi inclusi nel database, in quanto alcuni casi sono stati intercettati da più fonti.

[12] Purtroppo, non sempre tutt'e tre queste informazioni erano disponibili in modo completo nelle graduatorie e elenchi dei progetti, rendendo più difficile la ricerca.



| TIPO DI FONTE | TOTALE CASI SUPPORTATI DALLE FONTI | LIVELLO DELLE FONTI |           |                  |                    |           |        |
|---------------|------------------------------------|---------------------|-----------|------------------|--------------------|-----------|--------|
|               |                                    | EUROPEO-LOCALE      | NAZIONALE | NAZIONALE-LOCALE | MULTI TERRITORIALE | REGIONALE | LOCALE |
| Politica      | 108                                | 1                   | 23        | 10               | 4                  | 33        | 37     |
| Filantropia   | 80                                 | 0                   | 23        | 0                | 44                 | 4         | 9      |
| Rete          | 88                                 | 0                   | 88        | 0                | 0                  | 0         | 0      |
| TOTALE        | 276                                | 1                   | 134       | 10               | 48                 | 37        | 46     |

**TAB. 4.3 - Distribuzione fonti dei casi per livello geografico delle fonti**

La tabella illustra quindi il “grado di produttività” delle fonti in termini di individuazione di Spazi di comunità, come definite dalla ricerca.

Sulla base di quest’analisi è possibile indicare che:

- le politiche nel complesso intercettano il maggior numero di casi (108), seguite dalle reti (88) e dalla filantropia (78);
- le reti hanno il “grado di produttività” di casi più alta (circa 15 casi per fonte considerata)<sup>13</sup>, seguite da filantropia (circa 4), e politiche (circa 3).

La Tab. 4.4 riporta il numero di casi inclusi supportati dalle singole fonti considerate.

Le singole fonti che hanno determinato un maggior numero assoluto di casi sono chiaramente reti e comunità di pratiche, progetti di ricerca che per loro natura contengono elenchi piuttosto ampi di esperienze e alcuni bandi che in maniera specifica hanno supportato questi spazi riutilizzati:

- il Bando Space della Fondazione Compagnia di San Paolo (24 casi)
- la mappatura della Fondazione Riusiamo l’Italia (24 casi)
- il bando Culturability (22 casi)
- il progetto di ricerca gE.CO Living Lab (16 casi)
- la mappatura Civic Places della Fondazione Italia Sociale (15 casi)

## 4.4 Distribuzione geografica

**Per quanto riguarda la distribuzione geografica i 180 casi inclusi nel database si distribuiscono in maniera non uniforme su tutto il territorio italiano.**

In particolare, osservando in termini aggregati di aree macroregionali, come mostra la Fig. 4.5, emerge che:

- **il contesto del nord-ovest (Liguria, Lombardia, Piemonte, Valle d’Aosta) presenta il numero più elevato di casi (77 casi);**
- a seguire il Mezzogiorno (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia) rappresentato da 53 casi;
- meno rappresentati il nord-est (Emilia-Romagna, Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige, Veneto) e il centro (Lazio, Marche, Toscana ed Umbria), con rispettivamente 31 e 19 casi.

La Fig. 4.5 riporta, oltre ai valori assoluti, anche il confronto con il valore stimato in base alla popolazione della macroarea considerata. Si tratta di un’inferenza fondata sull’ipotesi che gli Spazi di comunità, intesi quali infrastrutture di prossimità per finalità sociali e culturali potrebbero idealmente essere equamente distribuiti territorialmente, in quanto funzioni di servizio di *welfare* territoriale<sup>14</sup>.

[13] Ciò non sorprende poiché le reti scelte quali fonti sono molto più mirate nel supportare l’oggetto della ricerca, così come definito.

[14] L’inferenza statistica da cui deriva questa stima ha dei limiti. I limiti sono correlati alla natura fortemente innovativa di queste pratiche e alla forte influenza e connessione con contesti territoriali e di *policy* che hanno caratteristiche diverse (e verranno analizzate nei successivi capitoli), ma è funzionale a dare un termine di paragone tra il numero assoluto dei casi rispetto alla variabile territoriale di riferimento più ovvia e misurabile: la popolazione. Ciò consente di argomentare se i casi sono tanti o pochi in una data area geografica, al di là di una valutazione solo comparativa tra territori.

| FONTE                                                                                                                               | TIPO DI FONTE | LIVELLO            | N. CASI SUPPORTATI |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|--------------------|
| Urban Innovative Actions   Co-City                                                                                                  | Politica      | Europeo-locale     | 1                  |
| POR FSE Puglia 14-20   Case del quartiere di Brindisi                                                                               | Politica      | Locale             | 4                  |
| Case del Quartiere di Latina - Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie. | Politica      | Locale             | 4                  |
| Case di quartiere Reggio Emilia                                                                                                     | Politica      | Locale             | 2                  |
| Centri giovanili Napoli                                                                                                             | Politica      | Locale             | 2                  |
| Rete dei beni comuni Napoli, Delibera Beni Comuni NA                                                                                | Politica      | Locale             | 7                  |
| Rete delle case del quartiere TO                                                                                                    | Politica      | Locale             | 7                  |
| Rete spazi ibridi MI                                                                                                                | Politica      | Locale             | 5                  |
| WeMi Milano                                                                                                                         | Politica      | Locale             | 6                  |
| PAC "Giovani per la valorizzazione dei beni pubblici" - Dip Politiche Giovanili e Servizio Civile Universale PCM                    | Politica      | Multi territoriale | 4                  |
| Bando FERMENTI - Dip Politiche Giovanili e Servizio Civile Universale PCM                                                           | Politica      | Nazionale          | 5                  |
| Bando Creative Living Lab - MIC                                                                                                     | Politica      | Nazionale          | 9                  |
| Bando Fermenti in Comune - Dip Politiche Giovanili e Servizio Civile Universale PCM - ANCI                                          | Politica      | Nazionale          | 4                  |
| Fondo Innovazione Sociale - Dip. Funzione Pubblica PCM                                                                              | Politica      | Nazionale          | 1                  |
| Bando Prendi parte! Agire e pensare creativo - MIC                                                                                  | Politica      | Nazionale          | 3                  |
| Stazioni ad Uso Sociale - RFI                                                                                                       | Politica      | Nazionale          | 1                  |
| Patti per lo sviluppo - 11 città metropolitane                                                                                      | Politica      | Nazionale/locale   | 2                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Bologna                                                                                         | Politica      | Nazionale/locale   | 2                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Genova                                                                                          | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Milano                                                                                          | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Napoli                                                                                          | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Palermo                                                                                         | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Reggio Calabria                                                                                 | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| PON Città Metropolitane 2014-2020 - Torino                                                                                          | Politica      | Nazionale/locale   | 1                  |
| POR FESR Lombardia 14-20 Asse 5 - Sviluppo Urbano Sostenibile                                                                       | Politica      | Regionale          | 1                  |
| Bando Incredibol - Comune di Bologna e Regione Emilia-Romagna                                                                       | Politica      | Regionale          | 2                  |
| POR FESR FSE 14-20   ITI Cagliari-Sassari-Olbia                                                                                     | Politica      | Regionale          | 1                  |
| POR FESR Emilia Romagna 14-20   Asse 6 - Città Attrattive e Partecipate - Laboratori aperti                                         | Politica      | Regionale          | 9                  |
| Luoghi Comuni - Regione Puglia                                                                                                      | Politica      | Regionale          | 6                  |
| Bollenti Spiriti - Laboratori Urbani Mettici le mani - Regione Puglia                                                               | Politica      | Regionale          | 4                  |
| POR FESR FSE Puglia 14-20   PIN Pugliesi Innovativi (8.4)                                                                           | Politica      | Regionale          | 1                  |
| POR FESR Campania 14-20 - Asse 10   Programma Integrato Città Sostenibile                                                           | Politica      | Regionale          | 1                  |
| POR FESR-FSE Puglia 2014-2022                                                                                                       | Politica      | Regionale          | 4                  |
| POR FSE Lombardia 14-20                                                                                                             | Politica      | Regionale          | 4                  |
| Lacittàintorno - Fondazione Cariplo                                                                                                 | Filantropia   | Locale             | 1                  |
| Fondazione Cassa di Risparmio di Ascoli Piceno                                                                                      | Filantropia   | Locale             | 1                  |
| Fondazione Foqus                                                                                                                    | Filantropia   | Locale             | 1                  |
| Fondazione Modena Make your Impact                                                                                                  | Filantropia   | Locale             | 1                  |
| Periferiacapitale - Fondazione Charlemagne                                                                                          | Filantropia   | Locale             | 4                  |
| Spazio Giovani - Fondazione CRC                                                                                                     | Filantropia   | Locale             | 1                  |

TAB. 4.4 - Numero di casi per singole fonti (segue)

| FONTE                                                      | TIPO DI FONTE | LIVELLO            | N. CASI SUPPORTATI |
|------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|--------------------|
| Bando Rincontriamoci - Fondazione Compagnia di San Paolo   | Filantropia   | Multi territoriale | 12                 |
| Bando SPACE - Fondazione Compagnia di San Paolo            | Filantropia   | Multi territoriale | 24                 |
| Spazi in Trasformazione - Fondazione Cariplo               | Filantropia   | Multi territoriale | 2                  |
| WelfareInAzione - Fondazione Cariplo                       | Filantropia   | Multi territoriale | 1                  |
| Beni Aperti - Fondazione Cariplo                           | Filantropia   | Multi territoriale | 2                  |
| Spazi Attivi di Prossimità - Impresa Sociale con i Bambini | Filantropia   | Multi territoriale | 1                  |
| Il bene torna comune - Fondazione con il SUD               | Filantropia   | Multi territoriale | 2                  |
| Fondazione Italia Sociale - Civic places                   | Filantropia   | Nazionale          | 15                 |
| Fondazione De Agostini                                     | Filantropia   | Nazionale          | 1                  |
| Funder 35 - ACRI                                           | Filantropia   | Nazionale          | 6                  |
| Lifegate - Bando Inclusione Sociale                        | Filantropia   | Nazionale          | 1                  |
| Bando Rigenerazione Urbana - Fondazione Carisbo            | Filantropia   | Regionale          | 1                  |
| Bando Spazi Attivi - Fondazione CR Firenze                 | Filantropia   | Regionale          | 1                  |
| Bando Spazi Urbani 23 - Fondazione Monte di Lombardia      | Filantropia   | Regionale          | 2                  |
| Bando Culturability - Fondazione Unipolis                  | Filantropia   | Nazionale          | 22                 |
| gE.CO Living lab                                           | Rete          | Nazionale          | 16                 |
| Lo Stato dei Luoghi                                        | Rete          | Nazionale          | 14                 |
| Rete delle portinerie di comunità                          | Rete          | Nazionale          | 3                  |
| Riusiamo L'Italia                                          | Rete          | Nazionale          | 24                 |
| Segnali di futuro                                          | Rete          | Nazionale          | 9                  |
|                                                            |               | <b>TOTALE</b>      | <b>276</b>         |

TAB. 4.4 - Numero di casi per singole fonti

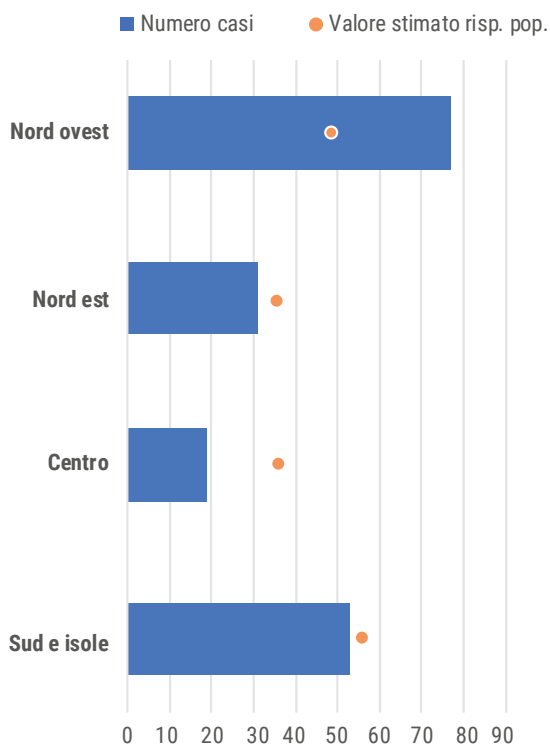


FIG. 4.5 - Distribuzione macro-regionale dei casi inclusi nel database

Da quest'analisi, si evince che:

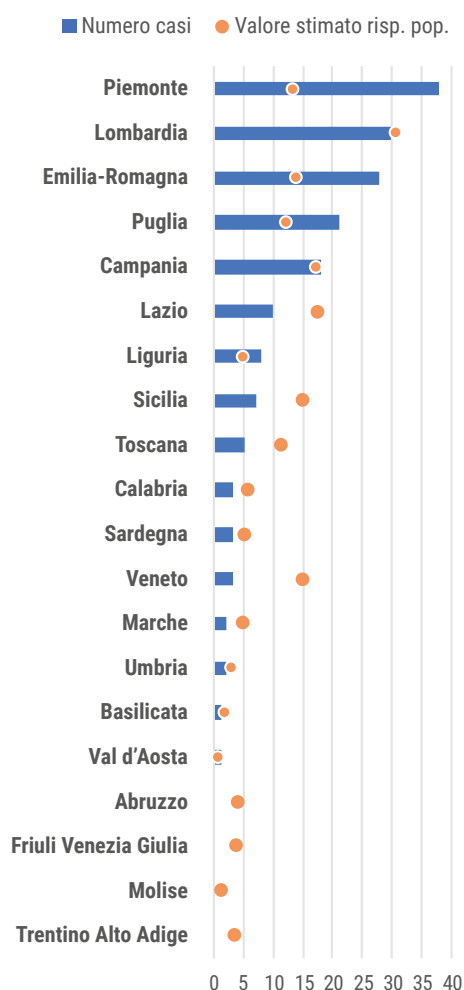
- nel nord ovest, la presenza di casi è percentualmente superiore al valore stimato;
- nel nord-est, la presenza di casi è inferiore al valore stimato;
- nel centro e nel sud e isole, la presenza di casi è di poco inferiore al valore stimato.

Per quanto riguarda l'analisi a livello di singole Regioni, riportata nelle Fig. 4.6 e Fig. 4.7, si registrano ulteriori significative differenze nella distribuzione geografica.

**Il Piemonte è la Regione che presenta il maggior numero di casi (38), seguono la Lombardia (30), l'Emilia-Romagna (28), la Puglia (21), la Campania (18) e, infine, il Lazio (10).**

Tutte le altre Regioni presentano invece un numero inferiore a 10 casi.

**In 4 Regioni non si riscontrano casi selezionati: Abruzzo, Friuli-Venezia Giulia, Molise e Trentino-Alto Adige.**



**FIG. 4.6 - Distribuzione regionale dei casi inclusi nel database**

Sempre osservando i dati in termini aggregati di aree macroregionali, si può notare che alle differenze di distribuzione macroregionali (Fig. 4.5) corrispondono ulteriori differenze interne dei casi a livello regionale. In particolare, la macroarea nord est è caratterizzata da una significativa preponderanza di casi in Emilia-Romagna (28 casi), rispetto al totale (31). Ugualmente la macroarea sud e isole vede un significativo contributo al totale da parte delle Regioni Puglia (21) e Campania (18) pari al 74% dei casi complessivo.

Le forti differenze regionali sono riconducibili a due fattori: da un lato la più significativa attivazione, in termini quantitativi, di politiche e dispositivi in alcune Regioni italiane rispetto ad altre, dall'altra la maggiore pertinenza di alcuni di questi strumenti indirizzati al supporto degli Spazi di comunità oggetto della ricerca (cfr. cap 3.3).



**FIG. 4.7 - Distribuzione regionale dei casi inclusi nel database (cartografia)**

La distribuzione territoriale a livello provinciale evidenzia la prevalenza delle pratiche in ambito urbano, e in particolare metropolitano.

Nella Tab. 4.5 sono riportate le Province/Città Metropolitane con un numero di casi superiore a 5. **Le tre città metropolitane di Torino (30 casi), Milano (23) e Napoli**

| PROVINCIA/<br>CITTÀ METROPOLITANA | NUMERO<br>CASI |
|-----------------------------------|----------------|
| Torino                            | 30             |
| Milano                            | 23             |
| Napoli                            | 16             |
| Bologna                           | 9              |
| Brindisi                          | 6              |
| Genova                            | 6              |
| Lecce                             | 6              |
| Roma                              | 6              |
| Bari                              | 5              |
| Palermo                           | 5              |

**TAB. 4.5 - Distribuzione provinciale/città metropolitana dei casi inclusi nel database (>5 casi)**

**(16), da sole costituiscono più del 38% dei casi presenti nel database.** Sommando i casi presenti nelle città metropolitane di Bologna (9 casi), Genova (6), Roma (5), Bari (5) e Palermo (5) risulta evidente come **il 59% delle esperienze (106 casi) siano concentrate nelle principali aree metropolitane del Paese.**

Gli Spazi di comunità sembrano trovare, dunque, terreno fertile per il loro sviluppo, e per la loro sostenibilità nel tempo, nella presenza di alcune condizioni contestuali legate all'ambiente urbano.

Le pratiche di riuso e gestione degli Spazi di comunità:

- sono in diversi casi generate all'interno o comunque connesse a programmi e processi di rigenerazione urbana - operazioni generalmente tipiche delle città grandi - rispetto ai quali le stesse assumono il ruolo di presidio dei processi e di attivazione di attori, reti e progetti<sup>15</sup>;
- si alimentano della forte domanda sociale, culturale, aggregativa presente in particolare in alcuni quartieri della città (la stessa domanda che ne garantisce poi la sostenibilità e l'evoluzione in funzione alle esigenze che progressivamente emergono dalla comunità di cui sono espressione);
- ospitano un'estrema varietà di funzioni e co-producono servizi integrati alla e con la comunità coinvolgendo un ampio bacino di competenze specifiche in termini di attivismo e capacità professionali anche innovative, di attori, energie sociali e bacini di utenza più facilmente presenti nelle città. In particolare, nelle città medio-grandi, la presenza del terzo settore e dell'attivismo civico è più ampia e strutturata.
- si nutrono e consolidano, infine, attraverso costruzione di reti che favoriscono fenomeni di ap-

prendimento reciproco, *spinoff* di modelli: questi "ecosistemi innovativi" di competenze e professionalità sono maggiormente presenti e densi nelle grandi città.

Come già illustrato nel capitolo 3, nelle città medio-grandi, il sostegno da parte delle politiche locali "dedicate" agli Spazi di comunità è stato finora più strutturato e continuativo, in particolare al nord del paese. Analogamente, l'azione di supporto a queste pratiche da parte degli enti filantropici - in termini di supporto economico, ma anche di riconoscimento, messa in rete, promozione e valorizzazione delle pratiche - è stata maggiormente concentrata nelle aree urbane medio-grandi<sup>16</sup>.

Le caratteristiche di sistema positive delle grandi città riescono addirittura a controbilanciare la sfida principale da affrontare in questi contesti: l'alto valore finanziario della risorsa immobiliare in mercati privati decisamente più concorrenziali e aggressivi, quali Milano, Roma, Napoli, Torino e Bologna. La possibilità di sviluppare realtà destinate a finalità sociali e culturali decisamente poco redditizie in contesti di mercato competitivi non sembra però essere un ostacolo. La combinazione di maggiori risorse e attenzione da parte degli attori pubblici e filantropici, di ecosistemi di operatori e *practitioner* dinamici e competenti genera comunque condizioni positive che consentono di attivare risorse finanziarie adeguate innanzitutto per il recupero edilizio, e poi per "competere" con modelli anche di *business* con una gestione economicamente sostenibile.

La Tab. 4.6 riporta la distribuzione geografica a livello comunale. Si conferma quanto emerso a livello di città metropolitane/province: le esperienze sono più numerose nelle grandi città metropolitane (Torino, Milano, Napoli, Bologna, Roma, Genova, Palermo). Vi sono tuttavia esempi interessanti e degni di menzione in città piccole

[15] Diverse Case del quartiere torinese nascono nell'ambito di programmi di riqualificazione urbana degli anni 1990-2000 (Urban II, Programmi di Recupero Urbano, Contratti di quartiere, ecc) promossi e gestiti dal Progetto Speciale Periferie del Comune di Torino (<http://www.comune.torino.it/rigenerazioneurbana/documentazione/periferie9705.pdf>). A Milano la situazione è più articolata ma un certo numero di Spazi di comunità sono connessi ai laboratori sociali di quartiere nell'ambito di programmi di recupero di contesti ERP, e della politica we.mi: le strutture we.mi, seppure in gran parte autonome in termini di finanziamento da programmi urbani, si collocano in genere in quartieri di maggiore attenzione in termini di rigenerazione urbana da parte del Comune. A Bologna, diversi Spazi di comunità sono connessi ai Laboratori di quartiere, percorso partecipativo nell'ambito del Piano Innovazione Urbana promosso dall'amministrazione comunale, condotto negli anni grazie ad una parallela evoluzione dei centri di competenza dedicati: Urban Center di Bologna/ufficio immaginazione civica, oggi Fondazione Innovazione Urbana (Ostanel, 2017)

[16] Solo negli ultimi anni è cresciuta l'attenzione da parte delle politiche pubbliche e iniziative filantropiche nei confronti dei Comuni più piccoli e aree marginali (ad es. Strategia Nazionale Aree Interne, Bando Borghi, Bando Spazi in trasformazione della Fondazione Cariplo), ma non ha ancora prodotto risultati in termini di significativo aumento delle pratiche e loro consolidamento.



e medie, come ugualmente nelle aree interne e marginali del paese.

| CITTÀ   | NUMERO CASI |
|---------|-------------|
| Torino  | 24          |
| Milano  | 21          |
| Napoli  | 14          |
| Bologna | 7           |
| Roma    | 6           |
| Genova  | 6           |
| Palermo | 5           |

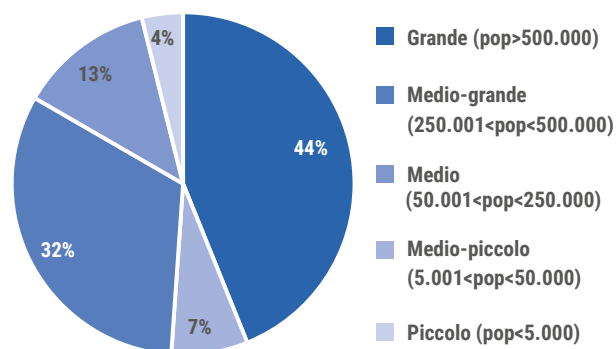
**TAB. 4.6 - Distribuzione comunale dei casi inclusi nel database (>5 casi)**

Nei paragrafi che seguono sono state indagate più a fondo le caratteristiche della distribuzione dei casi in relazione alle dimensioni demografiche dei Comuni, al grado di urbanizzazione e al grado di marginalità.

La Fig. 4.8 riporta la distribuzione dei casi in base alla dimensione demografica dei Comuni.

**Sulla base di questa classificazione si conferma la maggiore numerosità di casi nei Comuni più grandi che rappresentano con 79 casi il 44% del totale dei casi.**

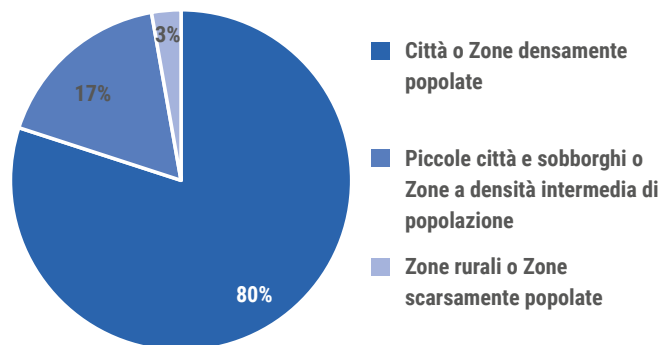
Seguono le pratiche nei Comuni medi (58, pari al 32%) e quelli medio-piccoli (23, pari al 13%).



**FIG. 4.8 - Distribuzione dei casi inclusi nel database per classificazione dimensione comunale**

Il numero relativamente ridotto di casi nei Comuni medio-grandi (250.001<pop. <500.000) può essere riconducibile alla ridotta numerosità di questo range dimensionale di Comuni in Italia (solo 5: Bologna, Firenze, Bari, Catania, Verona).

La Fig. 4.9 riporta l'articolazione dei casi in base al grado di urbanizzazione dei Comuni, misurata sulla base della classificazione ISTAT<sup>17</sup>.



**FIG. 4.9 - Distribuzione dei casi inclusi nel database in base al grado di urbanizzazione dei Comuni**

[17] La classificazione ISTAT identifica tre tipologie di comuni: 1) "Città" o "Zone densamente popolate"; 2) "Piccole città e sobborghi" o "Zone a densità intermedia di popolazione"; 3) "Zone rurali" o "Zone scarsamente popolate". La classificazione è ripresa dal "degree of urbanization" (Degurba) elaborato da Eurostat nel 2011, e prevista dal Regolamento (Ue) 2017/2391 del Parlamento europeo e del Consiglio (Tercet) e dal Regolamento di esecuzione (Ue) 2019/1130. La classificazione è stata aggiornata nel 2018, in seguito alla pubblicazione della metodologia da parte di Eurostat e alla revisione delle FUA (Functional Urban Areas). La metodologia si basa sul criterio della contiguità geografica e su soglie di popolazione minima della griglia regolare con celle da un chilometro quadrato (Geostat 2011 Population Grid). A ciascun Comune sono associate una o più celle di tale griglia. In base alla densità di popolazione nella griglia, le celle sono classificate come "centri urbani" (nel caso in cui la densità sia non inferiore a 1.500 abitanti per chilometro quadrato e la popolazione nelle celle contigue non inferiore a 50 mila abitanti), agglomerati urbani (celle contigue di densità non inferiore a 300 abitanti per kmq e popolazione nelle celle contigue non inferiore ai cinquemila abitanti) e celle rurali (se non ricadono nei due casi precedenti). Nella classe "Città" rientrano i comuni per i quali più del 50 per cento della popolazione ricade in centri urbani. Nella classe "Zone rurali" rientrano i comuni per i quali più del 50 per cento della popolazione ricade in celle rurali. Negli altri casi i comuni sono classificati come "Piccole città e sobborghi". La classificazione presente è stata predisposta per i comuni esistenti dal 1/1/2018. Ai comuni cessati prima di tale data è stato assegnato il Degurba dei Comuni alla base della variazione. Fonte: ISTAT (2020), Annuario statistico

Nuovamente, l'80% dei casi inclusi nel *database* sono concentrati nelle città o zone densamente popolate, il 17% nelle piccole città o zone a densità intermedia di popolazione. Solo il 3% è localizzato nelle zone rurali o zone scarsamente popolate. L'analisi conferma la natura prevalentemente metropolitana e urbana del fenomeno.

La Fig. 4.10 riporta invece la distribuzione dei casi in base al grado di marginalità dei Comuni, sulla base del set di indicatori individuati dal Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei ministri (2022) per la mappatura delle Aree Interne del paese<sup>18</sup>.

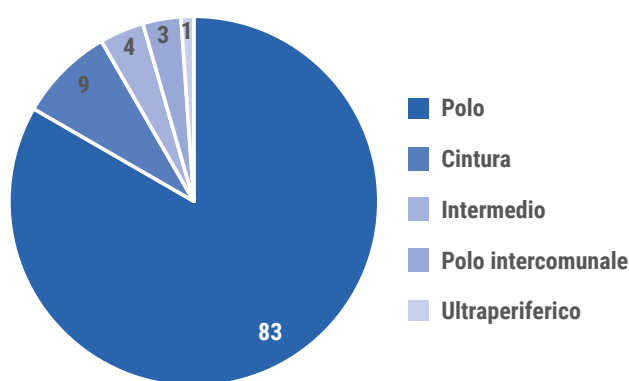


FIG. 4.10 - Distribuzione dei casi inclusi nel database in base al grado di marginalità dei Comuni

I casi inclusi nel *database* risultano per l'83% localizzati in poli, ossia in aree urbane ad elevata dotazione di servizi (servizi scolastici, sanitari e di trasporto). A seguire, ma a notevole distanza, sono localizzati in cinture urbane (15 casi – 8%), evidenziando come l'“effetto città” sia rilevante per la nascita e sostenibilità di queste pratiche, che, indipendentemente dai bisogni effettivi della popolazione, si “nutrono” e interagiscono con un contesto di servizi, competenze, risorse e *policy* che è maggiormente presente e dinamico nei contesti urbani densi o comunque dotati di buona accessibilità.

Per quanto riguarda le aree interne, il numero degli Spazi di comunità inclusi nel database è piuttosto basso (5 in aree intermedie, 1 in area ultraperiferica). Sono localizzati in Puglia, Toscana e Lombardia.

È però da notare che non sono rientrate, per via dei criteri dati, in particolare per la scarsa polifunzionalità, alcune esperienze di rilievo nelle aree interne e marginali del paese, legate al modello delle cooperative di comunità, che rappresentano per questi territori motori di sviluppo economico locale (agricoltura, produzioni tipiche, turismo) fondati su un modello multi-attore e mutualistico<sup>19</sup>. Si tratta di un fenomeno emergente, ma in crescita soprattutto in queste aree più marginali.

Come osservato anche nell'analisi delle politiche (cfr. cap. 3.4), nelle aree interne vi sono inoltre interessanti riflessioni e sperimentazioni, che puntano sul rinnovamento dei servizi locali di base, di cui queste zone sono più carenti (sanità, scuola, servizi civici, commerciali, culturali, digitali, ecc)<sup>20</sup>. In questi contesti le sfide da affrontare, oltre al ripopolamento soprattutto da parte di giovani e di famiglie, riguardano infatti la dotazione adeguata, anche innovativa, di servizi di cittadinanza.

## 4.5 Tipologia di riferimento e auto-descrizione

### 4.5.1 Tipologia di riferimento

La tipologia di riferimento degli Spazi di comunità riguarda la distinzione degli Spazi di comunità in base a alcune caratteristiche fondamentali:

[18] La classificazione distingue i Comuni nei seguenti 5 livelli: 1) polo, 2) polo intercomunale, 3) cintura, 4) intermedio, 5) periferico, 6) ultraperiferico. I primi due livelli individuano i poli, secondo un criterio di capacità di offerta di alcuni servizi essenziali. Le cinture sono definibili come le aree periurbane a distanza massima di 20 minuti dai poli. I livelli 4-5-6 sono riferiti alle aree peri-urbane, aree intermedie, aree periferiche e aree ultra periferiche, in base alle distanze dai poli misurate in tempi di percorrenza alle aree interne (rispettivamente 20-40 minuti, 40-75 minuti, oltre i 75 minuti). NUVAP (2022), *Aggiornamento 2020 della mappa delle aree interne*. Nota Tecnica DPCOE NUVAP

[19] Bianchi M. (2021), “Cooperative di comunità, nuove forme di sviluppo e welfare locale”, Working Paper 3/2021, collana 2WE, *Percorsi di Secondo Welfare*; Teneggi G. (2018), “Fare economia nelle aree interne: casi e pratiche di cooperative comunitarie”, in De Rossi A (2018), *Riabitare l'Italia*, Donzelli, Roma, *Le comunità intraprendenti in Italia*, Research Report n. 023/22

[20] Vedere ad esempio UNCEM Piemonte (2022), *Luoghi della comunità. Ripartire dai paesi per rigenerare i territori*

i. *vocazioni/mission*, ii. approccio nei confronti della prossimità, iii. grado di polifunzionalità, iv. attività e funzioni che svolgono.

Le tipologie di riferimento delle pratiche analizzate sulla base delle quali sono state classificate nella presente analisi sono descritte nel dettaglio nel capitolo 2.2.



**FIG. 4.11** - Distribuzione dei casi inclusi nel database in base alla tipologia di riferimento

Le pratiche selezionate sono state ricondotte alle tipologie di riferimento verificando che rispondessero alle variabili (*mission*, modello di azione, attività, rapporto con la comunità di riferimento, attori coinvolti, caratteristiche spazio) indicate per ogni tipologia, anche al di là di come la pratica stessa si posizionava.

La Fig. 4.11 riporta la distribuzione dei casi in base a queste tipologie.

La tipologia maggiormente diffusa è il **Community Hub**, rappresentato da un caso su tre. A seguire: **centro culturale ibridato** (16%), **presidio ibrido di comunità** (15%), **hub di innovazione collaborativa** (14%), **polo civico e di aggregazione** (11%).

Sono invece meno frequenti le seguenti tipologie: spazio per economie responsabili e generative (4%), spazio indipendente (4%), Portineria di quartiere e comunità (3%). La minore rappresentazione di queste ultime tre cate-

| TIPOLOGIA DI RIFERIMENTO                                                                         |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                     |                                                                                      |                                                                                       |                                                                                       |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|                                                                                                  |  |  |  |  |  |  |  |  |            |
| Macro-area                                                                                       | Communi-ty Hub                                                                      | Centro culturale ibridato                                                           | Presidio ibrido di comunità                                                         | Hub di innovazione collaborativa                                                    | Polo civico e di aggregazione                                                       | Spazio per economie responsabili e generative                                        | Spazio indipendente                                                                   | Porti-neria di quartiere / comunità                                                   | TOT        |
| <b>Nord ovest</b><br>Liguria, Lombardia, Piemonte, Valle d'Aosta                                 | 30                                                                                  | 10                                                                                  | 16                                                                                  | 4                                                                                   | 4                                                                                   | 4                                                                                    | 4                                                                                     | 4                                                                                     | 76         |
| <b>Nord est</b><br>Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige, Veneto            | 8                                                                                   | 4                                                                                   | 2                                                                                   | 11                                                                                  | 4                                                                                   | 2                                                                                    | 0                                                                                     | 0                                                                                     | 31         |
| <b>Centro</b><br>Lazio, Marche, Toscana ed Umbria.                                               | 7                                                                                   | 3                                                                                   | 2                                                                                   | 3                                                                                   | 3                                                                                   | 1                                                                                    | 1                                                                                     | 0                                                                                     | 20         |
| <b>Sud e isole</b><br>Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna, Sicilia | 15                                                                                  | 11                                                                                  | 7                                                                                   | 7                                                                                   | 8                                                                                   | 1                                                                                    | 3                                                                                     | 1                                                                                     | 53         |
| <b>TOTALE</b>                                                                                    | <b>60</b>                                                                           | <b>28</b>                                                                           | <b>27</b>                                                                           | <b>25</b>                                                                           | <b>19</b>                                                                           | <b>8</b>                                                                             | <b>8</b>                                                                              | <b>5</b>                                                                              | <b>180</b> |

**TAB. 4.7** - Distribuzione delle tipologie di riferimento per macroaree geografiche

rie è dovuta all'essere fenomeni più recenti per quanto riguarda le portinerie di quartiere e dunque ancora poco diffusi (ma con un grande potenziale) e dalle caratteristiche delle fonti indagate meno orientate al sostegno di impresa. Gli spazi indipendenti, infine, per loro natura difficilmente intercettano politiche e dispositivi strutturati.

La Tab. 4.7 riporta la distribuzione delle tipologie in relazione alla macroarea territoriale.

Si può osservare la maggiore presenza di alcune tipologie in alcune macroaree:

- *Community hub* nel nord ovest
- Centri culturali ibridati nel nord ovest e sud e isole
- Presidi ibridi di comunità nel nord ovest
- *Hub* di innovazione collaborativa nel nord est
- Poli civici di aggregazione nel sud e isole

La Tab. 4.8 riporta la distribuzione delle tipologie a livello regionale, dimensione geografica attraverso la quale è maggiormente possibile proporre qualche interpretazione esplicativa.

Si conferma a grandi linee quanto già emerso a livello di macro-aree geografiche, con però alcuni "picchi":

- maggiori concentrazioni di *Community hub* e di Portinerie di Comunità in Piemonte (rispettivamente 18 su 60 totali in Italia, e 4 su 5 totali in Italia).
- I Presidi ibridi di comunità sono maggiormente presenti in Lombardia (16 su 27 totali in Italia)
- *Hub* di innovazione collaborativa maggiormente presenti in Emilia-Romagna (11 su 25 totali in Italia)

La distribuzione degli altri modelli è invece più uniforme sul territorio nazionale.

### La maggiore concentrazione di alcuni modelli in alcune Regioni è direttamente riferibile a alcune politiche mirate avviate dai livelli regionali e locali.

A loro volta sono state poi prese a modello da altri soggetti locali o che comunque fanno da riferimento culturale per altre politiche di *welfare* territoriale e innovazione sociale radicandosi nel tempo nei contesti. La diversa distribuzione può essere inoltre interpretata in relazione al ruolo di alcune politiche e dispositivi del privato sociale/filantropia, nonché delle culture amministrative e approcci collaborativi multilivello e tra pubblico e privato filantropico, come illustrato di seguito.

- La diffusione dei *Community Hub* in Piemonte è riconducibile alle politiche delle Case del Quartiere<sup>[21]</sup> di Torino, una rete di otto centri civici nati nei quartieri sui quali la città è intervenuta a partire da inizio anni 2000 con programmi complessi di rigenerazione urbana, quale frutto del lungo processo di accompagnamento sociale dei Programmi e di coinvolgimento delle realtà locali avviato dall'Amministrazione comunale, e a modelli molto simili presenti nel capoluogo piemontese nati sulla scia di questa prima esperienza. Oltre all'amministrazione torinese, la Fondazione Compagnia di San Paolo ha supportato la strutturazione, il rafforzamento e la messa in rete di queste pratiche<sup>[22]</sup>, operando anche un'azione culturale di riconoscimento delle stesse.
- I *Community hub* in Lombardia, e prevalentemente a Milano, sono invece il risultato di iniziative spontanee di attori di un terzo settore molto competente e imprenditivo, che valuta in modo positivo la funzione abilitante di questi spazi, il grado di apertura e accessibilità, l'ampiezza della mission, l'adattabilità nel tempo in un'ottica di forte ibridazione delle funzioni (es. Mare Culturale Urbano, C.I.Q/es Cascina Casottello, Cascina Cuccagna, o ARCI La.co.co a Osnago).

[21] L'amministrazione torinese, riconoscendone la funzione di interesse comune, ha sostenuto nel tempo queste esperienze, inserendole in un disegno complessivo di governo del territorio e rendendole, in una logica bottom-up, co-responsabili e co-decisori delle politiche pubbliche. (<http://www.retecasedelquartiere.org>)

[22] Tra i numerosi bandi della Compagnia di San Paolo, il bando Space - Spazi di Partecipazione al Centro (2021), in particolare ha promosso la trasformazione di pratiche già esistenti, magari circoli di tipo maggiormente tradizionale (destinati ad esempio a target di popolazione specifici, o ambiti di attività ristretti), in *community hub di respiro più ampio, maggiormente capaci di intercettare bisogni diversi e connessi ad uno spettro più ampio di attori del territorio*

| TIPOLOGIA DI RIFERIMENTO |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     |            |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|------------|
|                          |  |  |  |  |  |  |  |  |            |
| Regioni                  | Community Hub                                                                     | Centro culturale ibridato                                                         | Presidio ibrido di comunità                                                       | Hub di innovazione collaborativa                                                  | Polo civico e di aggregazione                                                     | Spazio per economie responsabili e generative                                      | Spazio indipendente                                                                 | Portineria di quartiere / comunità                                                  | TOT        |
| Abruzzo                  |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 0          |
| Basilicata               |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 1          |
| Calabria                 | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                 | 1                                                                                 |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 3          |
| Campania                 | 3                                                                                 | 3                                                                                 | 6                                                                                 |                                                                                   | 1                                                                                 | 1                                                                                  | 3                                                                                   | 1                                                                                   | 18         |
| Emilia Romagna           | 7                                                                                 | 4                                                                                 | 2                                                                                 | 11                                                                                | 3                                                                                 | 1                                                                                  |                                                                                     |                                                                                     | 28         |
| Friuli Venezia Giulia    |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 0          |
| Lazio                    | 5                                                                                 | 1                                                                                 |                                                                                   | 1                                                                                 | 2                                                                                 | 1                                                                                  | 1                                                                                   |                                                                                     | 11         |
| Liguria                  | 3                                                                                 |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                  | 2                                                                                   |                                                                                     | 7          |
| Lombardia                | 9                                                                                 | 4                                                                                 | 10                                                                                | 3                                                                                 | 2                                                                                 | 2                                                                                  |                                                                                     |                                                                                     | 30         |
| Marche                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 2          |
| Molise                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 0          |
| Piemonte                 | 18                                                                                | 6                                                                                 | 4                                                                                 | 1                                                                                 | 2                                                                                 | 1                                                                                  | 2                                                                                   | 4                                                                                   | 38         |
| Puglia                   | 9                                                                                 | 6                                                                                 | 1                                                                                 | 3                                                                                 | 2                                                                                 |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 21         |
| Sardegna                 | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   | 2                                                                                 |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 3          |
| Sicilia                  | 1                                                                                 | 2                                                                                 |                                                                                   | 2                                                                                 | 2                                                                                 |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 7          |
| Toscana                  | 1                                                                                 | 1                                                                                 | 2                                                                                 |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 5          |
| Trentino Alto Adige      |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 0          |
| Umbria                   |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 2          |
| Valle d'Aosta            |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                    |                                                                                     |                                                                                     | 1          |
| Veneto                   | 1                                                                                 |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                   | 1                                                                                 | 1                                                                                  |                                                                                     |                                                                                     | 3          |
| <b>TOTALE</b>            | <b>60</b>                                                                         | <b>28</b>                                                                         | <b>27</b>                                                                         | <b>25</b>                                                                         | <b>19</b>                                                                         | <b>8</b>                                                                           | <b>8</b>                                                                            | <b>5</b>                                                                            | <b>180</b> |

TAB. 4.8 - Distribuzione regionale delle tipologie di riferimento



- I *Community Hub* in Emilia-Romagna sono prevalentemente localizzati a Bologna e connessi alle politiche di rigenerazione urbana basate sui Laboratori di quartiere
- Portinerie di quartiere/comunità sono una tipologia che ha avuto origine a Torino<sup>23</sup>, anche se si sta diffondendo nel resto d'Italia anche come funzione specifica all'interno di progetti più ampi<sup>24</sup>
- Ai presidi ibridi possono essere ricondotti in Lombardia alcuni dei presidi We.Mi promossi dal Comune di Milano<sup>25</sup>
- Gli *Hub* di innovazione collaborativa in Emilia-Romagna includono i Laboratori Aperti promossi dalla Regione Emilia-Romagna<sup>26</sup> e altre iniziative di carattere più spontaneo con una forte vocazione sui temi del lavoro collaborativo, impresa, innovazione sociale e tecnologica
- Una certa rilevanza di Poli civici di aggregazione nel sud e isole può essere interpretata in chiave di maggior rilevanza dei processi spontanei, fondati sull'attivismo delle comunità locale, in alcuni casi anche di tipo rivendicativo e agonistico, a fronte di una minore strutturazione delle *policy* locali
- La Regione Puglia presenta un elevato numero di casi, ma maggiormente distribuiti tra le diverse tipologie

#### 4.5.2 Come si descrivono le esperienze analizzate?

Attraverso l'analisi *desk* dei siti web degli enti gestori e in alcuni casi dei *social media*, sono state raccolte le descrizioni con cui le esperienze di riuso si presentano e raccontano.

Le descrizioni sono poi state analizzate attraverso il programma di *text mining open source* TXM<sup>27</sup>. L'obiettivo era far emergere i lemmi maggiormente ricorrenti (sostantivi, verbi, aggettivi).

La Fig. 4.12 riporta la rappresentazione in *word cloud* delle occorrenze superiori a 30.

I primi 5 lemmi che si presentano con maggiore frequenza nelle auto descrizioni sono: spazio (102), attività (83), luogo (80), sociale (71), comunità e culturale (entrambi 59)<sup>28</sup>.



Fig. 4.12 - Word cloud dei lemmi più ricorrenti nelle autodescrizioni dei casi (siti web)

[23] <https://www.spacciocultura.it/rete-delle-portinerie-di-comunita>

[24] Alla stessa tipologia possono essere ricondotti alcuni progetti, in particolare in Lombardia, di accompagnamento all'abitare in complessi ERP (finanziati nell'Asse 5 SUS del POR FESR Lombardia 2014-2020).

[25] <https://wemi.comune.milano.it>

[26] <https://www.laboratoriaperti.it>

[27] TXM è una piattaforma gratuita e open-source basata su Unicode e XML che utilizza un ambiente di analisi che si applica a testo/corpus con interfaccia grafica.

[28] Considerando i lemmi con almeno 10 occorrenze (sia plurale che singolare), emergono espressioni che ampliano e diversificano il quadro, in particolare rispetto a alcune dimensioni:

- dimensione spaziale: centro\*, punto, sala;
- dimensione territoriale di riferimento: quartiere, città, territorio, urbano, piazza\*;
- ambiti d'azione: cultura, evento, musica, creatività, teatro, corso, impresa, casa\*, formazione, studio, concerto, mostra;
- target/soggetti promotori/soggetti coinvolti: giovani, persone, bambini, abitante, ragazzo, cittadinanza, pubblico\*, professionista;
- modalità d'azione: laboratorio, aperto, aggregazione, partecipazione, incontro, idea, innovazione, socialità, scambio, collaborazione, rigenerazione, attivo, opportunità, produzione, relazione, creare, esperienza, rete;
- forma giuridica/organizzativa: associazione.

\* L'asterisco indica termini che potrebbero essere attribuiti a diverse categorie interpretative, a seconda dell'uso che ne viene fatto nella frase.

Combinando queste espressioni, si potrebbe indicare che molte esperienze si descrivono come:

**“spazi che promuovono attività sociali e culturali per una comunità di luogo”.**

Al di là delle parole più ricorrenti, le descrizioni sono però quasi sempre evocative e immaginifiche. Al fine di comprendere il ruolo che intendono rivestire sul territorio locale, è interessante riportare alcune narrative, che mirano a comunicarne la visione, la *mission*, le motivazioni, le storie, i territori, i valori, le sfide, le concrete azioni, le persone coinvolte, gli spazi che le caratterizzano.

### Narrative con cui si auto-descrivono gli Spazi di comunità

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>“</p> <p><i>Uno spazio per chi crede che il mondo abbia il colore dell'arcobaleno, un luogo sociale fondato sull'eterogeneità culturale dove eventi, laboratori e persino il co-working vi permette di attraversare i sei continenti (si anche l'Antartide).</i></p> <p>CENTRO CULTURALE CROCEVIA, LECCE</p>                                                                                                                | <p>“</p> <p><i>Mosso è un ecosistema dove coltivare desideri, un luogo in cui si esaltano le differenze, una piazza ampia e accogliente in cui convivono: ristorante, pizzeria, bar, progetti di formazione, musica, cultura, pratiche di riuso, feste e laboratori inclusivi, nato nell'ambito di un percorso di co-progettazione tra Comune di Milano, Fondazione Cariplo e un partenariato di cooperative sociali e associazioni.</i></p> <p>MOSSO, MILANO</p> | <p>“</p> <p><i>Un grande contenitore di eventi nonché un punto di riferimento importante, non solo per giovani e studenti ma per tutta la città. Un concreto punto di contatto tra università, enti locali ed imprese particolarmente interessate al miglioramento della qualità della vita universitaria e giovanile.</i></p> <p>OFFICINE CANTELMO, LECCE</p>                                                                        |
| <p>“</p> <p><i>Uno spazio di rigenerazione urbana temporanea in cui imprese, associazioni, istituzioni e cittadini convivono, collaborano e si contaminano. Capannoni e aree aperte destinati a cultura, arte, sociale, musica e sport per attività trasversali e sempre diverse, in stretta relazione con il territorio.</i></p> <p>DUMBO, BOLOGNA</p>                                                                        | <p>“</p> <p><i>È una comunità aperta e un ecosistema che si alimenta di scambi e ricerca di relazioni tra persone, comunità, ingegni.</i></p> <p>CRE.ZI.PLUS, PALERMO</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>“</p> <p><i>[...] Mattone dopo mattone, partendo da qui, vogliamo autogovernare il nostro territorio. Autogestiamo il Parco Cavallo Pazzo, il parco limitrofo a Casetta, e cerchiamo di riqualificarlo per renderlo sempre più fruibile da tutti gli abitanti del quartiere, grandi e piccoli. La Casetta Rossa è uno spazio aperto a tutte e tutti coloro pensano che il futuro sia qui e ora.</i></p> <p>CASETTA ROSSA, ROMA</p> |
| <p>“</p> <p><i>Dalla periferia un nuovo modo di fare città. In un mercato comunale rigenerato, centro della vita e degli immaginari di un quartiere multiculturale, nasce Mercato Lorenteggio, popolare dal 1954. Commercio, cultura e responsabilità sociale: un mix innovativo e virtuoso per realizzare una 'piazza' di scambio e socialità fra Milano e le sue comunità locali.</i></p> <p>MERCATO LORENTEGGIO, MILANO</p> | <p>“</p> <p><i>Lo ZAC! è un luogo di collaborazione, aperto alla città, dove sperimentare percorsi di socialità, di convivialità e di economia solidale.</i></p> <p>ZAC! ZONE ATTIVE DI CITTADINANZA, IVREA, TORINO</p>                                                                                                                                                                                                                                           | <p>“</p> <p><i>[...] un esperimento culturale innovativo basato su un modello multidisciplinare di ibridazione dei linguaggi artistici e performativi contemporanei. Uno spazio immateriale di interazione e comunicazione che accoglie progetti sperimentali di ricerca e interdisciplinarietà tra performance, musica e arte visiva.</i></p> <p>SPAZIO ZUT!, FOLIGNO</p>                                                            |

FIG. 4.13 - Esempi di narrative con cui si auto-descrivono gli Spazi di comunità (segue)

Queste espressioni riportano lo sforzo di auto-definizione di un campo di pratiche molto eterogeneo, non ancora ben delineato da politiche specifiche, in divenire, in cerca di posizionamenti e legittimazione rispetto al ruolo civico, sociale e culturale e al valore sociale che generano sui territori.

A titolo esemplificativo, in Fig. 4.13 sono raccolte alcune espressioni per ambiti di significato su cui viene messo l'accento.

| Narrative con cui si auto-descrivono gli Spazi di comunità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>“<br/>Praticiamo il riuso di spazi abbandonati, combinando la loro dimensione fisica e la loro dimensione sociale a cui corrisponde un approccio fertile per l'interdisciplinarietà, per non dire l'indisciplina. Costruiamo opportunità per lavorare, abitare e stare con gli altri. Facciamo torte, salute, cultura, cocktail, errori, relazioni, feste, formazione, riunioni (tante), bilanci, calcio, contratti di lavoro a tempo indeterminato, laboratori di teatro, ristrutturazioni.</p> <p>OLINDA, MILANO</p> | <p>“<br/>CULT è un laboratorio creativo, proprio in questa creatività si nasconde la sua generatività. Crea infatti un mix di attività e poi le organizza passando attraverso questo caos creativo che lo rende sempre fluido, sempre in eterno movimento.</p> <p>CULT, PERUGIA</p>                                                                                                                                                                                                                            | <p>“<br/>Spazio dedicato alla creatività in tutte le sue forme. Venti imprese unite da un progetto di rigenerazione urbana per il recupero dell'ex caserma dei Vigili del Fuoco di Ferrara. Factory Grisù, il luogo nel quale tutti i giorni lavorano decine di persone, è anche un palcoscenico per teatro, musica, conferenze e workshop, un punto di riferimento per progetti di associazioni culturali, un agrimercato coperto, un luogo di incontro per condividere esperienze e sviluppare nuovi progetti lavorativi.</p> <p>FACTORY GRISÙ, FERRARA</p> |
| <p>“<br/>Giardini Luzzati sono una piazza diffusa, la piazza dei diritti e delle arti nel cuore della città, dove si ritrovano bambini, giovani, anziani e famiglie, turisti e “foresti” di passaggio, nuovi cittadini di origine straniera, fasce deboli. Un pubblico non convenzionale attratto dalla varietà di una proposta che vuole superare le barriere etniche, linguistiche e di genere e dalla stretta connessione con la quotidianità.</p> <p>(Giardini Luzzati, Genova)</p>                                   | <p>“<br/>Cascina Biblioteca si occupa di disabilità, autismo, inserimenti lavorativi, agricoltura sociale, attività di coesione e animazione sociale, attività per bambini e molto altro ancora!</p> <p>CASCINA BIBLIOTECA, MILANO</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>“<br/>Le Manifatture Knos sono un luogo di partecipazione e di condivisione di idee e progetti, nei campi della creatività e dell'innovazione sociale. Spazi, laboratori e attrezzature sono a disposizione della comunità per attività di formazione, ricerca e sperimentazione. Un incubatore di collaborazioni tra persone, artisti e associazioni che utilizzano l'arte, la cultura e la creatività per lo sviluppo di una comunità che partecipa alla gestione dei beni comuni.</p> <p>MANIFATTURE KNOS, LECCE</p>                                    |
| <p>“<br/>“Laboratorio Aperto alla città dove tecnologia, cultura e formazione si incontrano per una proposta formativa e culturale intergenerazionale. Casa Bufalini è uno spazio collaborativo aperto alla città che ospita, promuove e organizza workshop, laboratori, focus group, momenti di approfondimento ed eventi con al centro il tema dell'inclusione digitale. Un'inclusione e un'educazione digitale per tutti, nessuno escluso.</p> <p>CASA BUFALINI, CESENA</p>                                            | <p>“<br/>[...] si può utilizzare internet gratuitamente grazie alla connessione wi-fi free, degustare uno dei tanti piatti del menù “à la carte”, prendere semplicemente un caffè, sedersi nell'ampio e silenzioso dehors e staccare la spina dal resto del mondo. Oppure si può partecipare ai corsi e laboratori organizzati dalle associazioni, vedere un concerto o ancora organizzare una festa o un incontro, affittando il salone polivalente attrezzato.</p> <p>CASA DEL QUARTIERE BARRITO, TORINO</p> | <p>“<br/>[...] qui le persone si incontrano, parlano di libri, vedono film e mostre, assistono a concerti e spettacoli teatrali, coltivano insieme gli orti o semplicemente bevono qualcosa con gli amici, praticando una “condivisione quotidiana” che aiuta a trovare un senso in questi tempi così confusi ed a imparare a costruire insieme agli altri</p> <p>PARCO CERILLO, BACOLI, NAPOLI</p>                                                                                                                                                           |

FIG. 4.13 - Esempi di narrative con cui si auto-descrivono gli Spazi di comunità

## 4.6 Le fasi di avvio

L'analisi delle fonti politiche pubbliche e dispositivi della filantropia privata si è concentrata su un arco temporale di 10 anni, dal 2012 al 2022 (cfr. cap 3). Per quanto riguarda le pratiche, questo non ha significato automaticamente che si trattasse sempre di pratiche avviate in quel decennio. Alcune pratiche selezionate infatti sono state avviate in anni precedenti a questa finestra temporale e sono state intercettate dalla ricognizione per misure specifiche intervenute a supporto di attività delle realtà nel loro sviluppo e consolidamento. Sono stati inclusi due spazi intercettati dalle fonti reti, comunità di pratiche e progetti di ricerca che, sebbene aperti nel 2023, risultano essere già attivi e funzionanti.

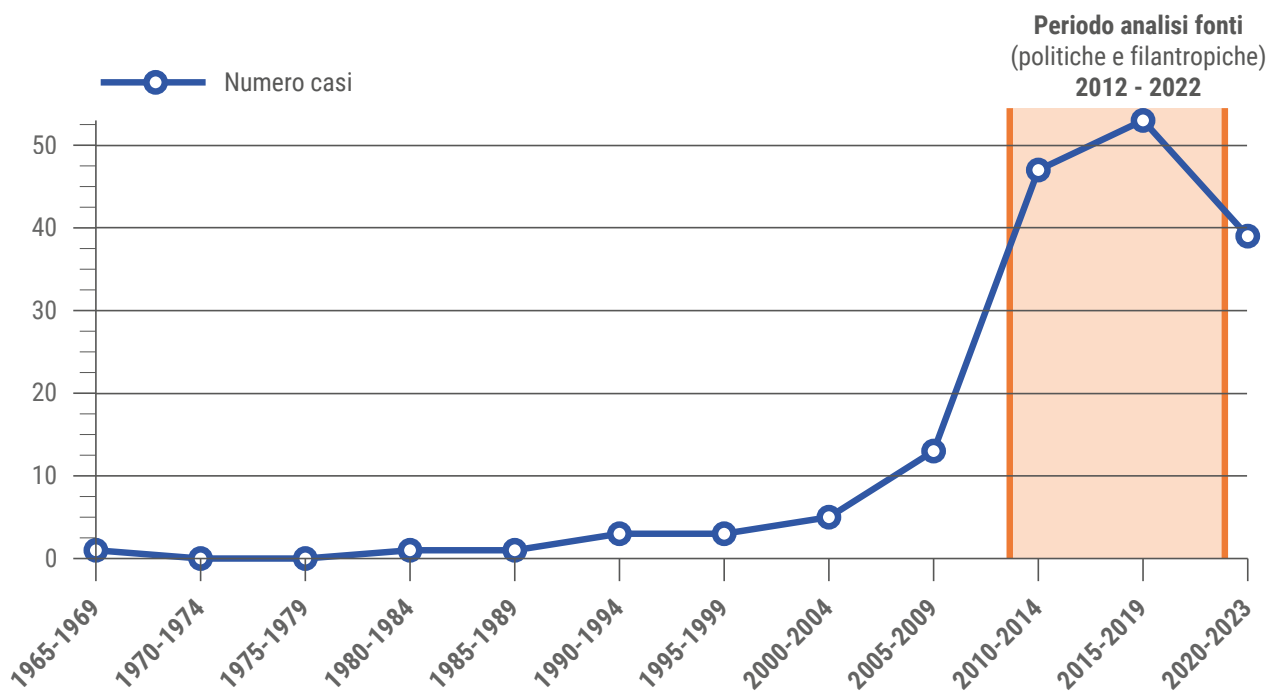
La Fig. 4.14 riporta la distribuzione dei casi in base all'anno di apertura.

**La maggior parte delle esperienze risultano aperte a partire dal 2010 e in particolare nei quinquenni 2010-2014 (26%), 2015-2019 (29%), e negli ultimi tre anni considerati 2020-2023<sup>29</sup> (22%).** Si nota, inoltre, come un numero significativo delle pratiche intercettate in par-

ticolare a partire dalle fonti reti, comunità di pratiche e progetti di ricerca siano state aperte meno di recente, ovvero nel periodo 2004-2009. Questo potrebbe attestare come il consolidarsi delle pratiche porti a ricorrere a meccanismi di supporto diversi, che richiedono modalità di finanziamento e necessità differenti. In questo quadro si ascrivono, ad esempio, le Case del Quartiere a Torino e i Laboratori Urbani in Puglia.

**Si nota una crescita costante dell'avvio di esperienze di riuso di spazi con finalità collettive a partire dal 2010, con una leggera decrescita legata prevalentemente al periodo pandemico Covid 19.**

È interessante tuttavia notare, come anche la letteratura grigia racconta, che il periodo pandemico ha certamente impattato sulle esperienze ma non rallentato lo sviluppo e il consolidamento delle realtà, anzi in molti casi il contesto generato dalla pandemia di Covid 19 ha messo in luce l'importante ruolo di presidio di prossimità che queste svolgono, confermandone la natura dinamica e capa-



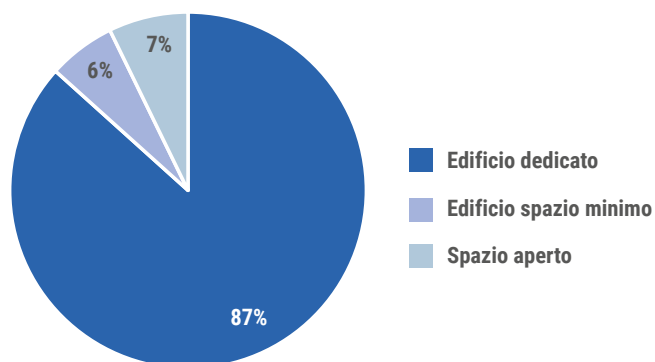
**FIG. 4.14 - Distribuzione dei casi inclusi nel database per anno di apertura**

[29] Il 2023 è stato considerato solo fino ai primi 6 mesi dell'anno

ce di mutare adattandosi alle esigenze e ai nuovi fabbisogni delle comunità, sperimentando soluzioni e servizi di prossimità a supporto delle persone e del territorio.

Le ragioni dell'“ondata” di creazione di infrastrutture di prossimità sostanzialmente tra il 2010 e il 2020 può in via preliminare essere interpretata dalla lettura di alcuni fenomeni e fattori:

- Spazi di comunità quali esiti delle politiche pubbliche, soprattutto in connessione alle Politiche di Coesione 2014-20, ma anche del ciclo di programmazione precedente;
- Spazi di comunità quali esiti dei bandi della filantropia, sempre più attivi in questo senso a partire da quegli anni;
- crescente percezione dell'opportunità da parte delle Amministrazioni di diversificare gli approcci al riuso del patrimonio edilizio dismesso, ancora molto significativo in termini quantitativi in Italia;
- maggiore interesse verso forme collaborative di servizi, sperimentazioni amministrative, pratiche di innovazione sociale, maggiore voglia di protagonismo della società civile;
- crescente elaborazione teorica, dibattiti culturali sul tema, attività formative dedicate, professionalizzazione di alcune figure quali i *community manager*;
- maggiore consapevolezza e conoscenza di esperienze e teorizzazioni simili in altri Paesi europei, anch'esse in crescita.



**FIG. 4.15** - Distribuzione dei casi inclusi in base alla tipologia di edificio/spazio rivalorizzato

## 4.7 Gli spazi in uso

La Fig. 4.15 riporta le tipologie di edifici o spazi rivalorizzati.

La dotazione significativa di spazi chiusi è un dato che accomuna la maggior parte delle pratiche identificate dalla ricerca. Si tratta nella maggior parte di casi di immobili di ampia metratura, aspetto che ha implicazioni su diversi livelli quali ad esempio quello dell'impegno dal punto di vista gestionale, come anche delle potenzialità in termini di offerta di attività e della possibilità di coinvolgere più *stakeholder* nella loro erogazione.

Le esperienze in edifici dagli spazi ridotti (quali chioschi, negozi, spazi in complessi ERP, ecc) tendono invece a essere più omogenee sotto questo profilo, offrendo servizi di prossimità e di *welfare* territoriale anche attraverso l'inserimento lavorativo di categorie svantaggiate secondo il modello delle Portinerie di Quartiere. Si nota anche come queste esperienze tendano ad essere più recenti.

Alcune considerazioni a margine rispetto agli spazi in uso – sebbene non direttamente connesse ai soli dati del *database* - sono che la gestione di edifici pone tutta una serie di questioni e criticità ai soggetti gestori: è noto infatti come la gestione di un immobile, nella gran parte dei casi anche di ampia metratura, comporti criticità in termini di adeguatezza degli spazi fisici e impegni importanti in termini finanziari e di capacità di gestione e programmazione delle attività, ma consente una maggiore varietà e ampiezza delle funzioni e attività ospitate e la possibilità di accogliere ampi bacini di utenza, *partner* e attori, determinando un elevato grado di animazione della struttura in uno spettro più ampio di giorni e ore. L'ampio grado di apertura di queste infrastrutture civiche e di prossimità rappresenta una delle caratteristiche principali di spazi che si pongono per loro natura come aperti, collettivi, densi di relazioni, legami sociali e condivisione.

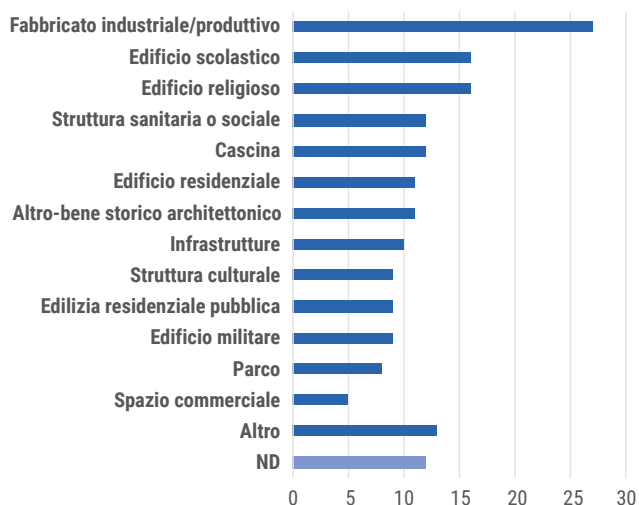
Le esperienze in edifici molto piccoli (chioschi, negozi, spazi in complessi ERP, ecc), tutte localizzate in città o zone densamente popolate, mettono in luce come queste tipologie di presidi, quali punti di incontro fra servizi e cittadini, siano particolarmente adeguate a contesti urbani vivaci, con un forte passaggio e frequentazione dello spazio pubblico. Si tratta di esperienze, nella maggior



parte dei casi recenti, molto interessanti per il modello di presidio leggero che propongono, dando nuova vita e nuove funzioni a piccoli fabbricati urbani abbandonati che hanno perso la funzione originaria quali edicole o chioschi all'interno dei quali sono offerti tutta una serie di servizi di prossimità e di *welfare* territoriale anche attraverso l'inserimento lavorativo di categorie svantaggiate. Esperienze che di recente stanno conoscendo forte interesse da parte di Amministrazioni e privati.<sup>30</sup>

Le esperienze negli spazi aperti sono più eterogenee tra loro: alcune sono riferibili a parchi o spazi pubblici urbani in cui cittadini/e si sono attivati per il recupero e riutilizzo in un'ottica stabile e continuativa, creando associazioni e sottoscrivendo patti di collaborazione con le amministrazioni, altri sono ad esempio esperienze in situazioni di dismissione molto *extra* urbane, quali ex cave o miniere.

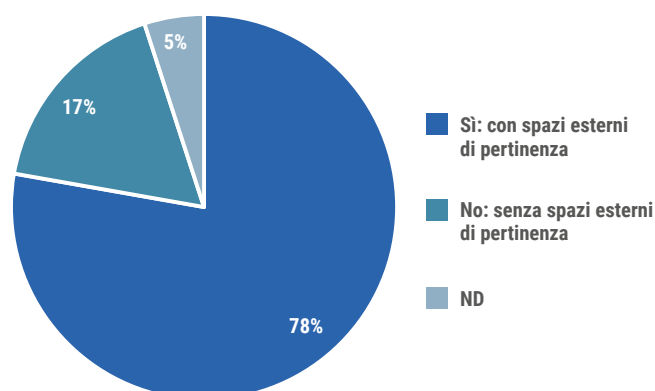
L'analisi si è soffermata inoltre sulla tipologia originaria degli immobili. La Fig. 4.16 riporta il panorama molto ampio degli usi originari, precedenti alle trasformazioni e rifunzionalizzazioni.



**FIG. 4.16 - Distribuzione dei casi inclusi in base alla destinazione d'uso originaria dell'edificio/spazio**

**La tipologia dell'edificio ex industriale è la prevalente, seguono edifici ex scolastici e religiosi che insieme a quelli industriali costituiscono le tipologie edilizie più frequenti: per un totale di 33% dei casi considerati.**

A seguire troviamo strutture sanitarie o sociali, cascine, edifici residenziali e beni del patrimonio.



**FIG. 4.17 - Distribuzione dei casi inclusi in base alla presenza di spazi esterni di pertinenza**

**La maggior parte delle esperienze, il 78%, dispone di uno spazio esterno di pertinenza diretta della struttura.**

Il 17% dei casi non è dotato invece di uno spazio esterno. Si tratta per esempio dei casi in edifici molto piccoli quali chioschi, negozi, spazi ERP, che si aprono direttamente sullo spazio pubblico e che tuttavia fanno di esso un elemento di dialogo interno-esterno e viceversa molto forte e fondante la funzione esercitata.

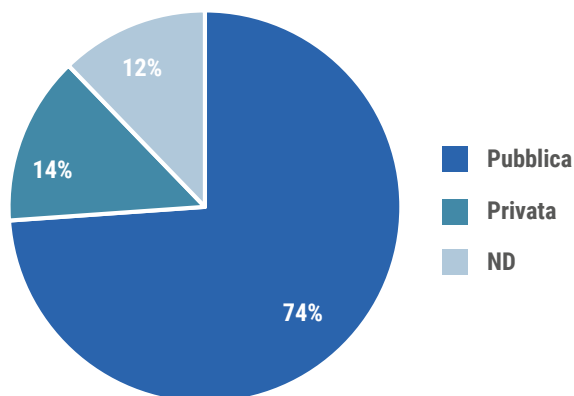
La Fig. 4.18 illustra la natura della proprietà attuale degli edifici e spazi considerati.

**La maggior parte delle pratiche (74%) oggetto dell'analisi è insediata in proprietà pubbliche, più di tre quarti degli edifici è infatti di proprietà di un ente pubblico.** Si tratta prevalentemente immobili di proprietà di amministrazioni o altri enti locali. L'avvio della pratica, la creazione dello Spazio di comunità si interfacciano quindi nella maggior parte dei casi con un ente pub-

[30] A titolo di esempio si segnala la società benefit Quotidiana che a partire dal 2020 ha riquilibrato una serie di edicole abbandonate a Milano (ma nel modello di business c'è l'intenzione di aprire anche in altre città italiane) come nuovi presidi di commercio al dettaglio e welfare territoriale, ampliando l'offerta commerciale con prodotti alimentari di prima necessità e di gastronomia e offrendo una serie di servizi di vicinato utili per risolvere problemi ordinari: riparazioni domestiche, pet sitting e vari altri servizi socio-assistenziali e di cura alla persona per i quali la rete si avvale del contributo di attori locali del Terzo Settore. <https://www.quotidiana.net> Ugualmente il Comune di Torino ha avviato di recente al suo interno una riflessione per tornare in possesso chioschi su suolo pubblico in stato di inutilizzo e/o abbandono per sperimentare processi che costruiscano nuove destinazioni e usi sulla falsariga delle esperienze di portierato sociale già presenti in città.

blico.

Per quanto riguarda il 14% insediato in strutture private, si tratta di Spazi di comunità che hanno stipulato contratti di affitto con i proprietari di piccoli edifici industriali inutilizzati, cascine, edifici religiosi.



**FIG. 4.18 - Distribuzione dei casi inclusi in base alla proprietà attuale**

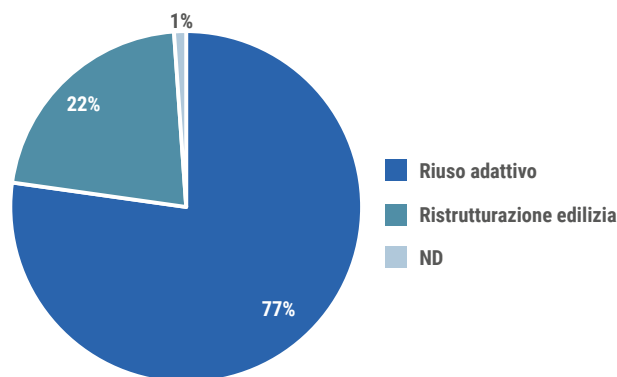
In Italia è presente un ingente patrimonio immobiliare, per la maggior parte di proprietà pubblica, anche con valenze storico culturali, che versa in stato di degrado e abbandono. Singoli fabbricati o grandi complessi edilizi (come le caserme), immobili industriali, complessi carcerari, chiese, per la maggior parte di proprietà di amministrazioni locali<sup>31</sup>, poco appetibili per il mercato e i cui costi di manutenzione e sicurezza ricadono sulle amministrazioni e sulla collettività tutta. Un patrimonio inutilizzato che rappresenta una sfida complessa e onerosa da gestire.

L'approccio *top down* o rivolto esclusivamente al contenitore senza un progetto per un utilizzo futuro degli spazi ha mostrato i suoi limiti. In questo contesto negli ultimi anni si assiste a un sempre maggiore interesse da parte di amministrazioni locali ad affidare a enti del terzo settore e del non-profit beni di proprietà pubblica non adeguatamente valorizzati. I soggetti del terzo Settore, meno legati a logiche di mercato, possono infatti investire più liberamente nella rifunionalizzazione di uno spazio dismesso senza far discendere questa scelta da obiettivi di redditività economica. L'ente pubblico ha

messo dunque a disposizione edifici pubblici dismessi, in alcuni casi investendo risorse per il loro recupero all'interno di processi di rigenerazione urbana o sviluppo locale, e li ha affidati tramite bando pubblico a enti del non profit agevolandoli attraverso forme di partenariato pubblico-privato o attraverso forme di comodato d'uso gratuito o canone agevolato, appalti di servizi per la gestione.

Parallelamente, sempre in anni recenti, assistiamo a diverse forme di attivismo dal basso e esperienze di autorganizzazione sociale e culturale che si riappropriano di beni dismessi avviando processi di riattivazione attraverso alleanze e *partnership* pubblico/privato/comunità per produrre esperienze di innovazione sociale e culturale a favore delle comunità urbane e territoriali. In questi casi il processo è inverso, sono gli enti non profit o le forme di autorganizzazione che costruiscono il progetto entrando solo successivamente in relazione con le amministrazioni di riferimento. Tuttavia, in ogni caso, il dialogo con l'ente pubblico – nella maggior parte proprietario delle strutture – risulta determinante per l'avvio delle iniziative.

La Fig. 4.19 illustra l'approccio al recupero architettonico adottato.



**FIG. 4.19 - Distribuzione dei casi inclusi in base all'approccio del riuso adattivo**

Per riuso di tipo "adattivo" si intende un recupero attraverso l'esecuzione di piccoli interventi di messa a norma, di igiene e sicurezza per assicurarne l'agibilità, senza intervenire in maniera profonda e alterante sulla struttura attraverso ristrutturazione edilizia totale.

[31] L'ultimo rapporto del Dipartimento del Tesoro del Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) del 2021 (dati 2018) stima che il patrimonio immobiliare pubblico appartiene in gran parte alle Amministrazioni locali. Dalla rilevazione emerge, infatti, che il 74% del valore dei fabbricati pubblici, complessivamente stimato in 297 miliardi di euro, è di proprietà delle Amministrazioni locali e solo il 17% delle Amministrazioni centrali. MEF (2021), *Patrimonio della PA. Rapporto sui beni immobili delle Amministrazioni Pubbliche*

**Circa il 77% delle pratiche analizzate è insediata in edifici sui quali si è intervenuto attraverso un “riuso adattivo”.**

Si tratta di una percentuale molto alta nell’ambito dei recuperi architettonici, sicuramente non riscontrabile in altri ambiti, soprattutto quando legati a appalti pubblici. Gli Spazi di comunità dimostrano quindi di avere ormai anche un loro proprio stile architettonico e “immagine” che li rende molto riconoscibili.

L’approccio deriva in genere da un mix di motivazioni, diversamente trainanti:

- Garantire ampia flessibilità e evolutività nell’uso degli spazi interni e esterni (sale non fortemente connotate, arredi mobili, ecc);
- favorire il recupero edilizio ambientalmente meno impattante, in un’ottica di economia circolare (riuso e recupero materiali edilizi);
- promuovere inizialmente un uso temporaneo dell’edificio, sia in un’ottica di minori costi di avvio ma anche di “sperimentare” i possibili usi della struttura da parte dei proponenti e della comunità;
- applicare una scelta estetica, ormai molto diffusa nelle infrastrutture socio-culturali in Italia e non solo, che tende a lasciare molto visibile le caratteristiche architettoniche e di allestimento originarie dell’edificio (sia esso un edificio industriale, religioso, ecc), intervenendo il meno possibile: muri grezzi, vecchi pavimenti e infissi, macchinari industriali, ciminiere, arredi riciclati o autocostruiti, piante spontanee, ecc).

Le gradazioni di “adattività” sono diverse, andando da soluzioni che sono semplicemente legate a risparmio, in disponibilità di risorse per affrontare una ristrutturazione completa, a vere e proprie scelte progettuali.

## 4.8 La pluralità delle attività

Le pratiche analizzate si contraddistinguono per la loro natura ibrida e polifunzionale.

Come indicato nel par. 4.2.2, nell’analisi delle pratiche sono stati considerati 7 settori di attività, descritte nella Tab. 4.1. Per essere incluse nel *database*, le attività proposte da uno Spazio di Comunità dovevano riferirsi a almeno tre vocazioni funzionali.

La Fig. 4.20 mostra come i **settori di attività maggiormente presenti facciano riferimento alle attività di educazione e formazione (92%), culturale (89%), seguite da quelle aggregative (74%) civiche (67%) e sociale/welfare (55%).**



**FIG. 4.20 - Distribuzione dei casi inclusi in base ai settori di attività**

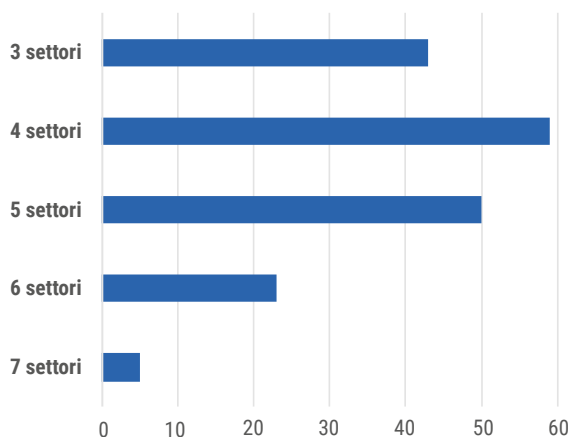
Se può colpire la presenza nella grande maggioranza delle pratiche di attività educative e formative è utile specificare come queste tendano a non costituire la vocazione principale degli spazi, quanto piuttosto a rappresentare attività spesso a pagamento volte a supportarli.

**Le vocazioni “trainanti” degli Spazi di comunità, ossia che definiscono l’identità e *mission* prevalente, sono nella maggior parte dei casi quelle culturali e sociali e in alcuni casi civiche.**

Le attività di educazione e formazione sono quasi sempre presenti, ma più in termini di attività che affiancano e integrano le *core mission* degli spazi. L’attitudine di tutti gli spazi alla dimensione educativa e formativa è da leggere in dialogo con l’approccio proprio dell’innovazione sociale che tende a coinvolgere il beneficiario in un’ottica abilitante e di attivazione.

La Fig. 4.21 indica quanti settori di attività sono stati in-

dividui per ogni pratica. **Prevalgono di poco gli spazi che offrono 4 settori di attività (33%), seguiti da 5 (28%) e infine da 3 (24%).**



**FIG. 4.21 - Distribuzione dei casi inclusi in base al numero di attività offerte**

La quantità di vocazioni co-esistenti può essere letta come un segnale del fatto che le pratiche tendono ad un'ibridazione sempre più spinta dei loro ambiti d'azione, attribuendo valore all'ampliamento della propria *mission* in ambiti diversi, alla generatività, alla "fertilizzazione incrociata" e trasversalità della propria azione complessiva. Questo aspetto spesso si traduce nella capacità di coinvolgere un numero di attori ampio, diversificato e con differenti competenze. Tale combinazione riesce ad assumere una dimensione identitaria grazie all'uso consapevole di **approcci di intervento fortemente innovativi, che teorizzano e sperimentano nuovi modelli ibridi di intervento sociale-culturale-educativo-aggregativo** ecc, superando i *silos* verticali delle azioni amministrative tradizionali. Quest'interpretazione sembra trovare supporto nella prevalenza della tipologia *community hub*, che è stata considerata come la più multisettoriale.

Le esperienze analizzate portano avanti un'eterogeneità di attività che compongono un sistema di offerta diversificato che si rivolge a numerosi e diversificati pubblici. Questa eterogeneità risponde alla diversità di obiettivi

sociali, culturali delle pratiche ed è chiaramente funzionale alle esigenze di sostenibilità, ma contribuisce anche a favorire il dialogo e la connessione tra comunità differenti per età, estrazione sociale e interessi.

Per analizzare le diverse funzioni a cui concretamente assolvono le pratiche indagate, l'analisi ha considerato 27 tipologie tra i servizi offerti sulla base anche della presenza di spazi con una chiara funzione (ad es. sale prove/studi di registrazione). Questa classificazione mista tra servizi e dotazione degli spazi corrisponde alla volontà di valorizzare il fatto che spesso queste attività possano avvenire gratuitamente. Allo stesso modo si registra la presenza di spazi che facilmente possono assolvere a più funzioni, modificandosi anche più volte nell'arco della giornata. Questo aspetto è stato considerato significativo sia della grande adattabilità delle pratiche, sia della loro capacità di rispondere a proposte spesso spontanee e non sempre rispondente a codici dati.

Tutte le pratiche mirano a valorizzare la socialità e le relazioni come elemento fondante della comunità. Convivono volutamente offerte di spazi per uso spontaneo e auto-organizzato (ad es. feste e eventi), attività specifiche per *target* mirati (ad es. spazio studio/supporto didattici per giovani). L'animazione continua di questi luoghi, particolarmente vivaci e dinamici, aperti in genere a tutte le ore e capaci di attrarre pubblici diversi, genera opportunità di conoscere e avvicinarsi a altre attività e altre persone.

In questa ottica è da leggere anche la presenza di attività di ristorazione, che oltre a supportare la sostenibilità economica delle pratiche, rafforza l'attrattività dei luoghi e la loro attraversabilità: mentre si è lì a mangiare o per una festa di una comunità particolare, si scopre l'offerta di un corso, di uno sportello, di servizio specifico, e viceversa. Ciò favorisce l'accesso a bassa soglia, l'incontro e la socialità, fattori di successo di queste strutture.

La Fig. 4.22 riporta i dati raccolti, sulla base delle tipologie di servizi e spazi identificati<sup>32</sup>.

[32] Si precisano qui alcune categorie, o molto ampie o che potrebbero essere meno evidenti. Archivi: soprattutto cineteche, mediateche, archivi storici. Attività performative: concerti, teatro, danza, circo, ecc. Eventi culturali: incontri, dibattiti, festival, reading, ecc. Attività sportive: ginnastica, presenza di campi da calcio o altri sport, palestre, muri arrampicata, ecc. Accompagnamento sociale: portineria sociale, sportelli di ascolto-aiuto-orientamento, supporto psicologico, ricerca del lavoro, servizi abitativi, redazione CV, rinnovo documenti, sostegno attivazione SPID, mediazione linguistico-culturale, ecc. Cibo solidale: Gruppi d'acquisto solidale GAS, raccolta e redistribuzione cibo, consumo critico. Mercatini e fiere: ad es. banchi ortofrutticoli temporanei. Attività turistiche: informazioni, marketing/promozione del territorio, prenotazioni escursioni/visite guidate. Spazi fai da te: falegnameria, ciclofficina, sartoria, ecc. Spazi di vendita permanenti: negozi leggeri, prodotti locali, ecc. Servizi dell'amministrazione pubblica: l'Informagiovani, sportelli per servizi sociali), ecc.

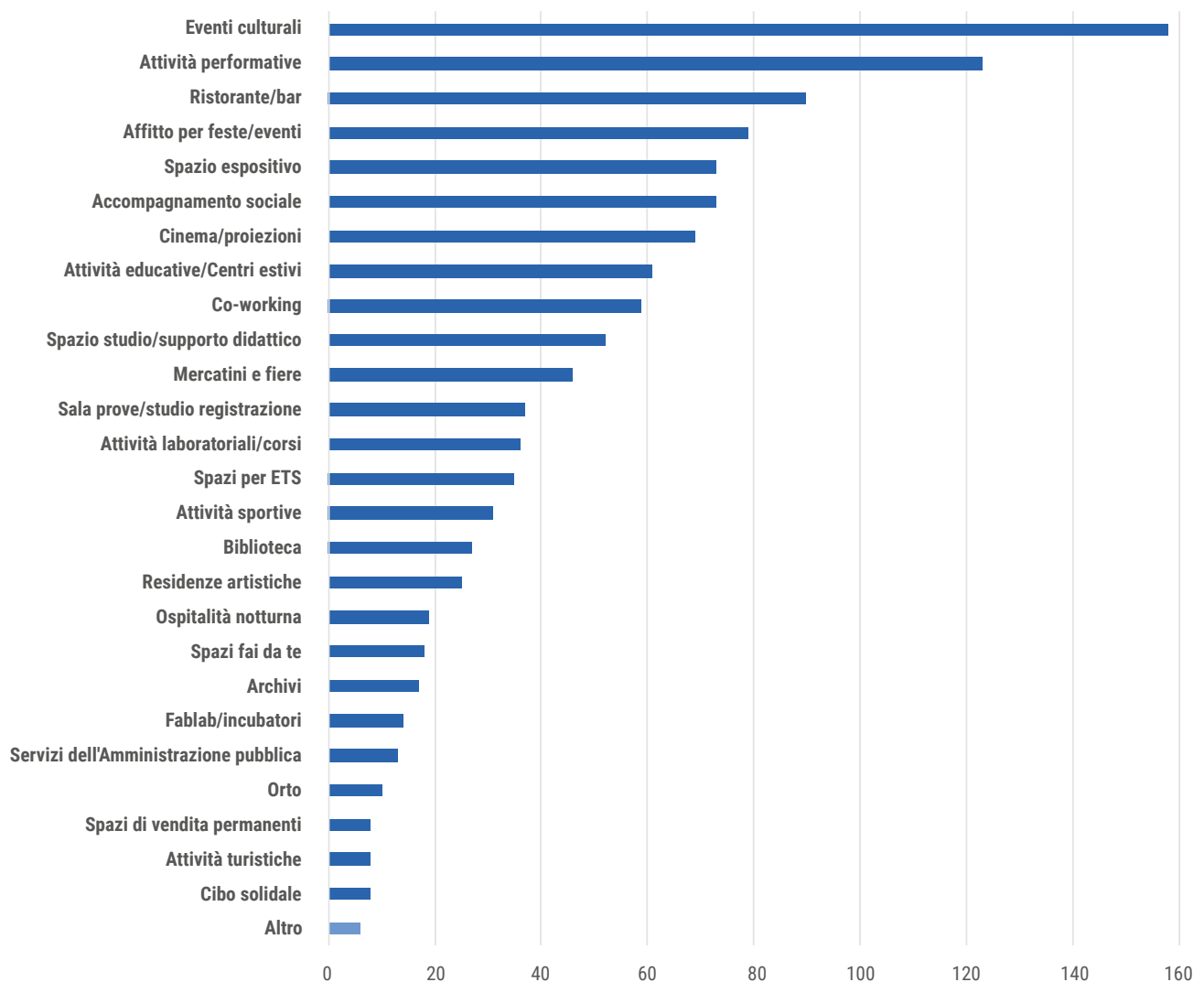


FIG. 4.22 - Distribuzione dei casi inclusi in base ai servizi offerti

È possibile osservare alcune caratteristiche e fenomeni:

- **quasi tutte le strutture propongono eventi culturali (88%) e attività performative (68%).** Includendo anche attività espositive e cinema: l'elemento culturale risulta decisamente trainante, anche nei progetti a forte vocazione sociale;
- **molto frequenti sono anche le attività di ristorazione (50%),** tali attività contribuiscono ad attrarre le persone e a favorirne la permanenza, stimolando la creazione e ispessimento delle relazioni attraverso la convivialità. Nel caso in cui siano connesse agli enti gestori, o a partner degli stessi, e non date in affitto a terzi, contribuiscono anche alla sostenibilità economica della pratica;
- **affitto per feste/eventi (44%)** anche questa atti-

vità può essere utile a creare nuove connessioni con attori del territorio, sia in qualità di servizio sia di messa a disposizione gratuita al fine di aumentare l'offerta culturale della pratica. Allo stesso modo la possibilità per le cittadine e i cittadini di realizzare eventi al loro interno rafforza la connessione con lo spazio e il senso di appartenenza a una comunità;

- **la dimensione sociale convive con quella culturale e creativa.** Spesso la cultura in questi spazi assolve alla funzione di coinvolgimento di diverse comunità. Questo assume un valore per la dimensione della rigenerazione urbana, che vede valorizzate da nuovi flussi aree della città che magari prima ne erano escluse. Allo stesso modo ha un impatto sulla dimensione sociale, in quanto la pro-



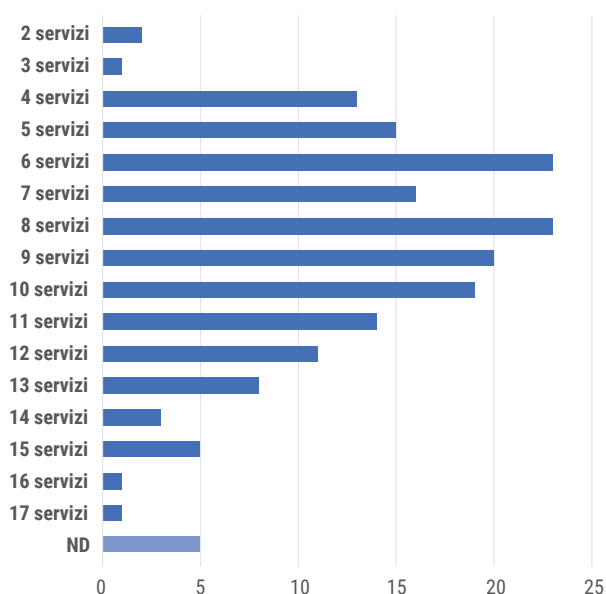
posta culturale spesso si combina con l'obiettivo più o meno diretto di coinvolgere *target*, spesso vulnerabili, e di ricostruire e rafforzare le loro reti sociali;

- le strutture a più forte vocazione identitaria culturale, i nuovi centri culturali, sono invece generalmente guidati anche da una progettualità culturale maggiormente definita da criteri di qualità e innovazione culturale, magari in relazione a specifiche discipline, spesso in combinazione con la presenza negli spazi di una comunità di pratica originaria particolarmente competente e propositiva: il teatro, la danza, l'arte, ecc. **Anche in questo caso, la dimensione culturale è sempre intesa quale mezzo per favorire l'inclusione, anche per fasce disagiate e vulnerabili.** Non si tratta infatti di istituzioni culturali pure, di cultura "alta", destinate a pubblici di riferimento molto esclusivi e per costi elevati. Ciò non significa che non si svolgano anche attività culturali di livello notevole, ma sempre in un'ottica di ampia accessibilità e spesso di avvicinamento di nuovi pubblici in quartieri sotto-dotati di offerte culturali *mainstream*;
- **l'approccio orientato al "prosumerismo".** L'utente viene coinvolto direttamente e attivato anche come *prosumer*, produttore, compiendo il passaggio caro all'innovazione sociale da *user* a *prosumer*. Ad esempio, molte strutture facilitano la produzione di progetti culturali da parte di giovani, nuove compagnie, associazioni del territorio. Ciò si connette anche all'approccio molto presente, soprattutto nelle strutture di più recente creazione, legato alla **filosofia e cultura del making**. Gli spazi per il fai da te, ciclofficine, *fablab*, sartorie, attività di grafica, sale di registrazione musicale e orti comunitari. Tale approccio favorisce l'ingaggio di un pubblico il più ampio possibile, spesso di giovani, persone di origine straniera ma anche anziane al fine di imparare *hobby* o nuove attività lavorative, a riscoprirne di tradizionali e anche a contribuire attivamente alla vita e qualità dello Spazio di comunità stesso (autocostruzione di arredi, materiali grafici promozionali, spettacoli, pranzi condivisi, ecc);
- **sono molto diffuse le offerte di spazi di co-working, presenti in circa in un terzo delle strutture,** anche in risposta a una richiesta che dopo la pandemia sembra aver aumentato il lavoro da remoto. All'interno della categoria *co-working* sono però riscontrabili soluzioni molto diversificate: da piccole stanze lasciate più o meno all'uso libero, occasionale e gratuito, a superfici significative dedicate a *co-working* inteso come servizio, a prezzi più accessibili rispetto ai *co-working* dei grandi *brand*. Questi spazi sono luoghi importanti per lavoratori flessibili, precari, nomadi e persone che si reinventano;
- **attività di accompagnamento e portierato sociale sono presenti nel 41% dei casi.** Si tratta nella maggior parte dei casi di servizi auto-organizzati, spesso su base volontaristica. Infatti, la presenza di sportelli di servizi pubblici e dei servizi sociali all'interno di questi è al momento poco significativa (7%) sebbene sia in corso una riflessione e un interessante dibattito in merito;
- è piuttosto **contenuta l'offerta di spazi per sedi di enti e attività stabili del terzo settore (19%).** Non si intende qui gli spazi per uffici dei soggetti gestori, in genere presenti ma minimi. A differenza di altre esperienze di "Case delle associazioni" diffuse in giro per l'Italia, che poi diventano modelli condominiali non integrati, in questi progetti incentrati sull'animazione continua non si ritiene opportuno "occupare" in modo permanente spazi per l'ospitalità stabile di associazioni e altri enti, che rimarrebbero vuoti e non accessibili alla maggior parte delle persone che frequentano l'*hub*;
- **offerta di ospitalità notturna è presente nel 10% dei casi analizzati,** lì dove sono presenti spazi adeguati all'ospitalità spesso vengono utilizzati per ospitare chi viene per realizzare attività negli spazi anche secondo il formato delle residenze artistiche.

A conclusione si può osservare che i centri nascono come risposta a bisogni e opportunità del territorio che poi si reinventano nel tempo, adeguando e innovando in continuazione la loro programmazione, in relazione a nuovi bisogni e opportunità e a nuove letture degli stessi, in collaborazione soprattutto con altri attori del territorio, ma an-

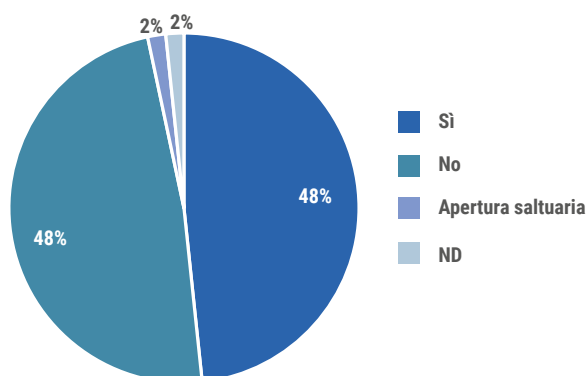
che con soggetti esterni alla dimensione locale (reti medie e lunghe). In questo senso si può dire che questi spazi siano immersi e interpreti della prossimità e della contemporaneità, nelle sfide più ampie del *societal change*, a livello locale ma in molti casi con uno sguardo globale.

La Fig. 4.23 illustra quante attività/servizi sono offerti per ogni caso analizzato. **La maggior parte delle strutture offrono tra i 5 e i 10 servizi**, tra quelli identificati.



**FIG. 4.23 - Distribuzione dei casi inclusi in base al numero dei servizi offerti**

Un approfondimento particolare è stato fatto sulle attività ristorative. La Fig. 4.24 illustra come **ristorante e/o bar, aperto in modo permanente, sia presente nel 48% dei casi**, mentre è presente con **apertura saltuaria**, ridot-



**FIG. 4.24 - Distribuzione dei casi inclusi in base alla presenza di attività di ristorazione/bar**

ta (cioè solo in occasione di eventi e attività significative) nel **2% dei casi**. Per il 2% invece non è stata ritrovata l'informazione tramite analisi *desk* dei siti.

**In quasi la metà delle pratiche analizzate non è presente una funzione di somministrazione di cibo e bevande**, che potrebbe al contrario consentire di rafforzare il carattere aggregativo e aperto delle esperienze, come pure la sostenibilità finanziaria. Le ragioni di quest'assenza possono essere ricondotte alla inadeguatezza o impossibilità di messa a norma o dimensionale degli edifici e/o spazi esterni nell'ospitare queste attività. In alcuni casi, a fronte di una ridotta disponibilità di spazi, la priorità potrebbe essere stata data a altre funzioni e attività. Anche le sfide che pone l'avvio di un'attività imprenditoriale, le competenze necessarie per esercitare tale funzione, possono spiegare la ragione dell'assenza di tali attività.

## 4.9 Le forme giuridiche, la governance e l'accountability

### Forma giuridica

Dall'analisi, riportata nella Fig. 4.25, emerge un ampio spettro di forme giuridiche con cui sono gestiti gli Spazi di comunità.

**Non sorprende che la maggior parte delle pratiche sia gestita da enti del terzo settore (90%). Vi è però una piccola percentuale di esperienze gestite da enti pubblici**, che fanno riferimento a centri giovanili, laboratori urbani e strutture culturali ibridate gestite direttamente dalle amministrazioni comunali. La presenza del privato profit è invece residuale.

Tra gli enti di terzo settore, la forma associativa, nelle sue varie forme<sup>33</sup>, è la forma giuridica prevalente, per un totale del 42%. Meno frequente, ma comunque rilevante, la forma cooperativa (22%). La forma associativa è connotata alle caratteristiche delle pratiche analizzate, che sono in genere di piccole o medie dimensioni, di carattere aperto e informale, nate da processi spontanei e auto-organizzati. Tuttavia, questa forma giuridica

[33] Sono state qui incluse le associazioni di promozione sociale, quelle culturali, sportive. Non sono state incluse le associazioni temporanee di scopo, associazioni temporanee d'impresa, associazioni di secondo livello e raggruppamenti informali di associazioni: forme che denotano processi di costruzione di partenariati in atto, non ancora configurati in modo formalmente stabile.

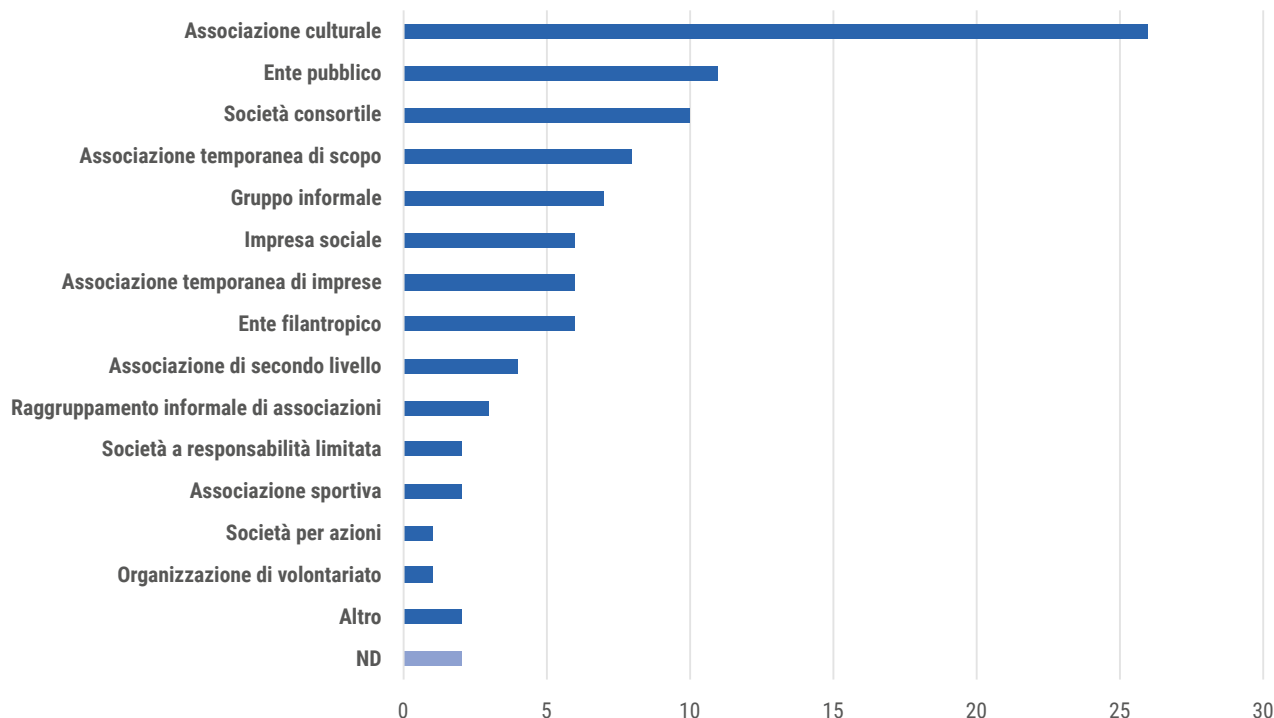


FIG. 4.25 - Distribuzione dei casi inclusi in base alla forma giuridica dell'ente

può rappresentare un elemento di fragilità delle pratiche, nel momento in cui diventano più complessi gli aspetti organizzativi, in relazione in particolare alla gestione e manutenzione di edifici di dimensioni significative, con presenza di personale retribuito (per amministrazione, comunicazione, progettazione, ecc) e *budget* più ampi e articolati.

È meno frequente, ma comunque rilevante, la forma cooperativa (22%) che permette di combinare vocazioni sociali con gli sforzi imprenditoriali volti alla sostenibilità del modello di *business* nel tempo dei progetti.

Interessante notare la rilevanza della forma che prevede raggruppamenti di enti (società consortile, associazione temporanea di scopo, associazione temporanea di imprese, raggruppamenti informali di associazioni, associazioni di secondo livello), che ammonta al 13%. Ciò evidenzia lo sforzo di riconoscere in modo stabile il valore operativo della collaborazione multi-attore di soggetti che apportano al progetto complessivo competenze e *mission* diverse.

Coerentemente con il carattere volontaristico e derivato dall'attivismo, una piccola percentuale delle pratiche è gestita da gruppi informali (4%), (riconducibili prevalentemente alle pratiche napoletane degli usi civici/beni co-

muni) o da Associazioni di volontariato (1%).

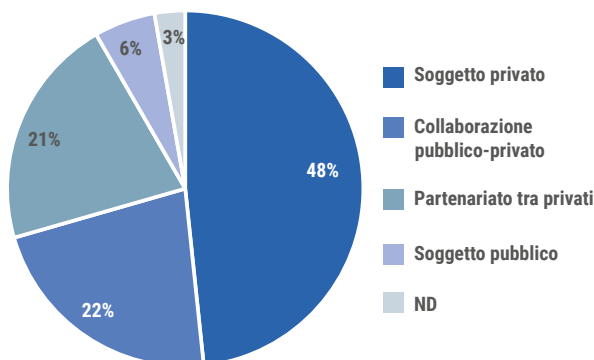
## La governance

Nella fig. 4.26 sono illustrati i modelli gestionali riscontrati. È necessario però sottolineare in relazione a questa variabile che l'individuazione e la corretta attribuzione del modello gestionale attraverso solo un'analisi desk, non si è sempre rivelata facile e quindi può sussistere un margine d'errore.

Come visto in 4.9.1, il 90% delle strutture sono riconducibili alla gestione da parte del privato non profit, individuabile nella maggioranza dei casi in una singola associazione, cooperativa o altro che ha assunto il ruolo e la responsabilità principale della gestione e attivazione dello spazio.

È però evidente che queste strutture, per le caratteristiche di multifunzionalità, ibridazione e approccio abilitativo nei confronti di altri soggetti locali, non lavorano mai da sole. Il tentativo di quest'analisi è stato quindi quello di comprendere in quanti casi queste organizzazioni fossero identificabili comunque come soggetto prevalente, che man mano, a "progetto", stabilisce forme di collaborazioni *ad hoc* con altri soggetti e in quanti invece le collaborazioni con altri soggetti fossero strutturate, strutturanti e permanenti.

La Fig. 4.26 illustra che **circa la metà delle strutture gestionali è in capo a un solo soggetto privato, e in circa il 20% è riferibile a una collaborazione stabile e formalizzata con il pubblico, quasi sempre il Comune di riferimento, e un 20% con altri soggetti privati.**



**FIG. 4.26** - Distribuzione dei casi inclusi in base al modello gestionale

## Accountability

Si è proceduto, ove disponibile, a verificare sui siti web la pubblicazione di documenti di *accountability* relativi alla pratica.

La disponibilità di bilanci sociali o altre forme di *report* dedicato a monitoraggio e valutazione è stata riscontrata solo in 12 casi su 180, circa il 7%.

Tra le 12 pratiche che hanno pubblicato *report* di *accountability*, 10 sono localizzate nel nord Italia e 2 al sud<sup>34</sup>, tali realtà tendono a essere strutture che fanno parte di reti riconosciute o *policy* storicamente rilevanti (ad es. le case del quartiere a Torino, oppure i laboratori sociali ERP), o che partecipano a reti di comunità di pratiche in ambito culturale.

La predisposizione di relazioni strutturate delle attività, bilanci sociali, di sostenibilità, valutazioni di impatto sociale è stato considerato indicativo di consapevolezza, stabilità e maturità nell'approccio alla gestione degli

spazi e promozione delle attività. Gli esercizi di *accountability* mirano infatti a descrivere in modo strutturato le attività delle esperienze e valutarne effetti e impatti sociali, i rapporti con gli *stakeholder*, la solidità del modello organizzativo e economico-finanziario, ecc. Consentono quindi ai soggetti promotori e gestori di riflettere in modo *evidence-based* sulle proprie attività e di rendere conto a soggetti esterni (beneficiari, *partner*, finanziatori). Attraverso le attività rendicontative e valutative viene accresciuta la capacità di impostare strategie e programmazione di attività future in modo più strutturato e duraturo nel tempo. È indubbio però che, nell'ambito specifico di queste strutture, la valutazione è particolarmente complessa per la natura multidimensionale e multi-attoriale, a volte sfuggente, e interconnessa delle funzioni svolte.

Le pratiche non hanno ancora acquisito consuetudine a forme di *accountability* strutturate, forse perché spesso impegnate sui fronti più pressanti della gestione quotidiana, o non dispongono delle competenze e risorse interne o per attivare soggetti esterni in esercizi professionali di questo tipo, o ancora non sufficientemente stimolate dalle politiche o altre iniziative di supporto, e quindi non sono ancora prassi diffusa nel contesto locale.

Lo sviluppo delle capacità e di modelli di *accountability* adatti per esperienze così complesse in termini di attività molto diverse che svolgono, modelli gestionale, modelli di *business* è sicuramente un tema di rilievo in una dimensione di rafforzamento delle pratiche stesse ma anche di sviluppo di *policy* più mirate e efficaci. Gli enti erogatori possono giocare un ruolo importante nel promuovere una cultura della valutazione dell'impatto: la richiesta esplicita, il supporto e la valorizzazione in fase di candidatura delle attività di monitoraggio e di valutazione contribuiscono alla loro diffusione.

[34] Si possono segnalare, quali esempio di buone pratiche, le valutazioni d'impatto sociale delle Case del Quartiere di Torino, condotte nel 2017-2018 e 2019 (<https://sansalvario.org/category/valutazione-impatto-sociale>), il bilancio d'impatto relativo a Le Serre dei Giardini Margherita a Bologna, del 2021 (<https://leserredeigiardini.it/il-progetto>). Interessante anche l'attività di rendicontazione pubblica partecipata dei Laboratori sociali a Pavia (<https://www.farebenecomunepv.it/>), programma innovativo Fare #BeneComune nell'ambito del Piano di Zona dell'insieme dei Comuni consorziati del Distretto e numerosi partner, sostenuto e accompagnato dalla Fondazione Cariplo.

Alcuni centri di competenza urbani<sup>35</sup>, enti di ricerca<sup>36</sup> e reti di pratiche hanno già iniziato ad affiancare questo processo e sviluppare notevoli competenze a servizio delle pratiche<sup>37</sup>.

## 4.10 Altre tipologie di pratiche

Nella costruzione del *database* dei casi, la selezione delle fonti da cui trarre i casi e l'applicazione dei quattro requisiti di inclusione ha comportato l'esclusione di un elevato numero di pratiche.

In questa sezione si propongono alcune considerazioni molto preliminari sui "casi esclusi" dal *database*. L'espressione è però un po' fuorviante. Non si tratta di una fotografia in negativo, ma di ampliare notevolmente il campo di osservazione. Allargando lo sguardo nei confronti di quanto non incluso nel *database*, è possibile cogliere una famiglia ben più ampia di spazi e pratiche emergenti e in crescita in ambiti quali ad esempio il *welfare* territoriale e l'innovazione sociale, che contribuiscono in modo diverso ai processi di inclusione sociale e dinamismo culturale dei territori, rigenerazione urbana e sviluppo locale.

Questa sezione propone un'esplorazione molto iniziale, illustrata con pochi esempi. Si tratta della punta dell'*iceberg* di una galassia eterogenea che andrebbe esplorata a fondo, con metodo. Emergerebbe un quadro composto da numeri ben superiori alle 180 esperienze incluse nel *database* delle pratiche di questa ricerca, geografie diverse (sia in termini regionali sia di contesti suburbani e marginali), tipologie di spazi riattivati e attori/attivismi diversi, ruoli e ambiti differenti delle fonti politiche e della filantropia considerate, che, se dovutamente approfondite, delineerebbero un quadro di pratiche e spazi più articolato e in evoluzione. Al tempo stesso, lo scenario di analisi si ampliirebbe molto, richiedendo sforzi di analisi

di una massa di migliaia di casi. Di qui il perché della scelta della ricerca di delimitare in maniera stringente il perimetro di analisi, nei tempi e nelle risorse date.

### 4.10.1 Casi sostenuti da altre politiche e dispositivi

Il primo grande ambito di casi esclusi fa riferimento a quelle pratiche che non sono state intercettate attraverso le fonti selezionate dalla ricerca. La ricerca valutativa ha infatti adottato una metodologia di selezione che ha favorito lo sguardo alle pratiche attraverso il filtro selettivo di alcune politiche pubbliche, iniziative private e/o di alcune reti, comunità di pratiche, progetti di ricerca.

Si è però coscienti che molti casi di Spazi di comunità esistenti in Italia, che avrebbero soddisfatto tutti i requisiti della definizione, possono essere stati sostenuti da politiche pubbliche o dispositivi della filantropia diversi da quelli considerati, pur essendo quello trattato un set molto ampio. Questi casi non inclusi possono rientrare principalmente in due casistiche: politiche e dispositivi messi in atto prima del periodo considerato dall'analisi (ossia al 2012); oppure politiche e dispositivi non considerati dall'analisi, che guarda prioritariamente alle politiche di coesione e si focalizza, per l'importante ruolo del terzo settore di stimolo all'occupazione, in particolare giovanile, e di inclusione sociale, sugli obiettivi dedicati alla promozione e sviluppo di attività economiche non profit a contenuto sociale nell'ambito dell'Obiettivo Tematico 9.

Pertanto, sono stati meno indagati, ad esempio, gli ambiti attinenti al restauro e recupero edilizio di asset culturali e al sostegno delle imprese culturali e creative e quelli legati a azioni di sviluppo economico per la competitività dei territori. Nei tempi e con le risorse date, vista l'ampiezza del tema, la ricerca ha operato nella fase iniziale delle scelte che hanno portato ad escludere alcuni ambiti – ad esempio di risorse FESR - dove la ricognizione

[35] cfr.. ricerca sui centri di competenza urbani in Italia condotta da Torino UrbanLab e Audis <https://urbanlabtorino.it/wp-content/uploads/2021/12/report-centri-di-competenza-def.pdf>

[36] cfr.. ad esempio l'ipotesi di strutturazione di un *Community Index per la valutazione dell'impatto multidimensionale nei confronti delle comunità di riferimento*, elaborata da AICCON (AICCON, 2022)

[37] Arti Puglia, agenzia strategica di supporto alla Regione Puglia (<https://www.arti.puglia.it>) da tempo adotta un approccio riflessivo e valutativo in relazione ai programmi che supportano gli Spazi di comunità in relazione al recupero degli spazi, innovazione sociale, politiche giovanili e sviluppo d'impresa. È in corso al momento una collaborazione con lo Stato dei Luoghi per le attività dei Luoghi Comuni, che ha dimensioni di accompagnamento, coprogettazione e anche valutazione.



sarebbe stata troppo ampia e poco significativa in termini di risultati.

A titolo di esempio, si menziona qui un solo caso di grande interesse ma “escluso”, perché finanziato da una politica non considerata nell’ambito di questa ricerca (POR FESR Alto Adige 2014-20, Asse 1) e non intercettato da altre fonti al momento dell’elaborazione della ricerca. Si tratta di Basis (Business and Service Incubator Silandro) Vinschgau Venosta<sup>38</sup>, in provincia di Bolzano, un ampio centro innovativo ibrido per attività di sviluppo economico, *start-up* e innovazione, lavoro, attività culturali e sociali, realizzato negli spazi di un’ex caserma, che risponderebbe bene ai criteri e alla definizione data dalla ricerca.

Si tratta sicuramente dell’ambito più ampio di casi esclusi dal database, che meriterebbero approfondimenti dedicati e ulteriori ricerche.

#### 4.10.2 Pratiche ai bordi o esterne alla definizione data

Le altre tipologie di pratiche non incluse, ma intercettate attraverso le fonti della ricerca o comunque durante la ricerca (ad esempio nell’esplorazione bibliografica), rientrano in una serie di categorie che si riferiscono alla mancata soddisfazione di uno o più dei quattro requisiti d’inclusione scelti, riportati qui di seguito.

1. Apertura
2. Riuso
3. Polifunzionalità
4. Prossimità e ancoraggio territoriale

A cui si aggiunge un quinto criterio, emerso empiricamente dall’osservazione dei *record* derivanti dalle fonti analizzate.

5. Sede: pratiche e progetti di welfare territoriale e innovazione sociale senza una sede fisica fissa (attività temporanee, itineranti)

La Fig. 4.27 riporta un tentativo di categorizzazione delle tipologie di pratiche non incluse, quindi, ancora basato sulla centralità della definizione di Spazi di comunità

data da questa ricerca. In alcuni casi, le tipologie non soddisfano un criterio tra quelli definiti dalla ricerca, nettamente definibile, ad esempio quello dell’apertura o del riuso architettonico. Frequentemente però le tipologie non soddisfano in modo parziale, graduato e sfumato i criteri della polifunzionalità e prossimità, i più complessi da definire ma anche quelli di maggior rilievo per riconoscere gli Spazi di comunità. In questo quadrante si trovano in fatti la maggior parte delle tipologie di pratiche individuate.

Complessivamente, le tipologie individuate sono:

1. hub in nuove edificazioni;
2. spazi di comunità non aperti, non più attivi;
3. spazi di comunità in sviluppo;
4. centri culturali “puri”;
5. spazi per l’innovazione “puri”;
6. circoli, bocciofile, centri anziani, centri giovanili;
7. spazi per comunità prossime ristrette;
8. beni confiscati per attività sociali e di inserimento lavorativo;
9. progetti di sviluppo locale, turismo di prossimità;
10. strutture ristorative o per l’ospitalità pure;
11. centri universitari, formativi;
12. sedi di associazioni;
13. collettivi, laboratori e progetti di rigenerazione urbana.

Nei paragrafi successivi vengono illustrate sinteticamente queste tipologie con alcuni esempi. In alcuni casi si fa anche riferimento, sempre a titolo esemplificativo, ad alcune politiche e dispositivi di riferimento che le hanno prodotte con maggior rilevanza. Data la massa di *record* trattati dalla ricerca non è possibile fare un’analisi sistematica e quantitativa: si tratta quindi di un primo affondo interpretativo, per un tema che meriterebbe sicuramente approfondimenti di ricerca dedicati, a livello nazionale. Le categorie a volte si incrociano e sovrappongono, e non possono essere tagliate in modo netto. Le brevi descrizioni e dati sono aggiornati al meglio delle possibilità

[38] <https://basis.space/it/>

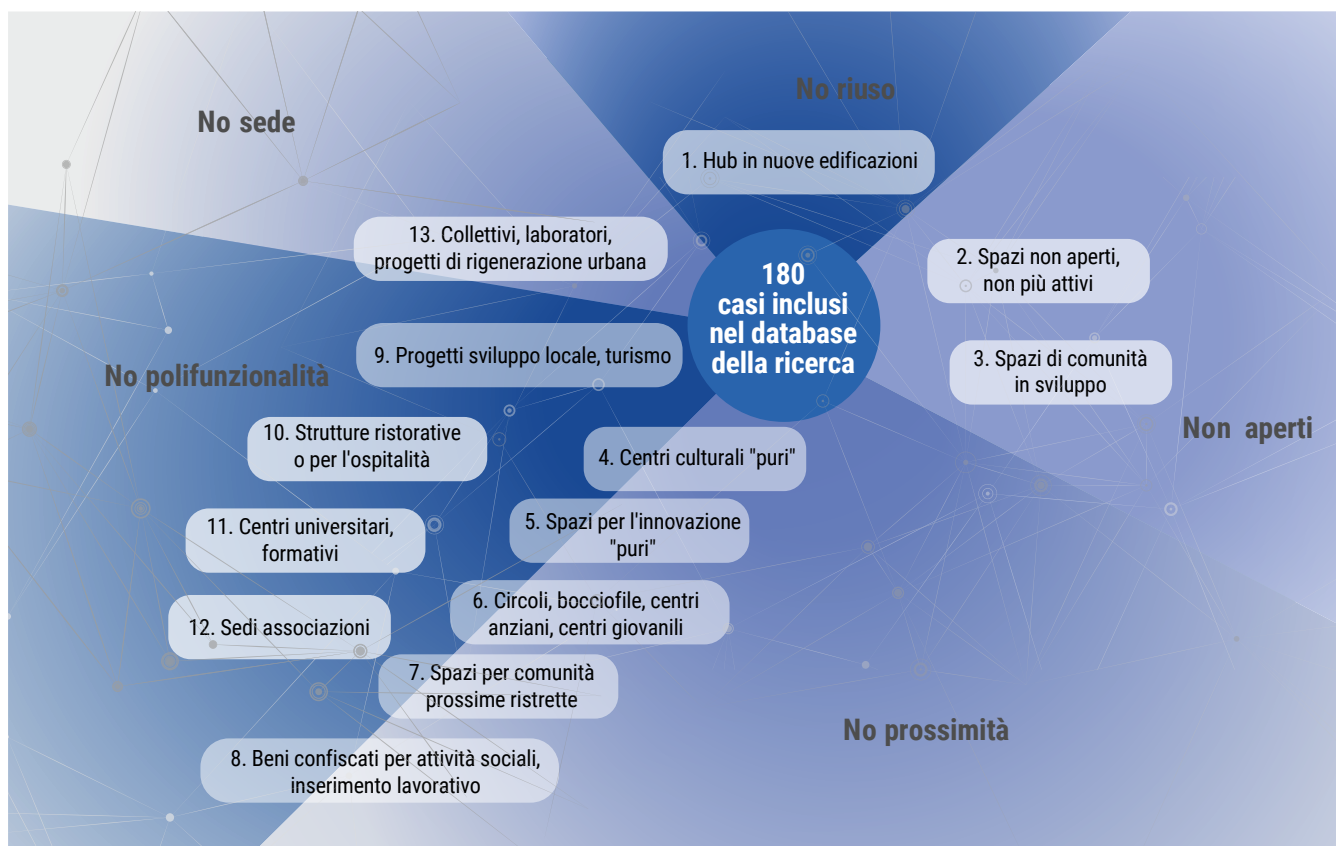


FIG. 4.27 – Quadro delle pratiche rilevanti ai bordi e esterni all'analisi

attraverso l'analisi *desk* dei siti *web* e dei canali *social*. Come nel caso del *database* dei casi inclusi nella ricerca, le informazioni possono essere parziali, incomplete e soprattutto va tenuto presente che questi sono sempre in rapida evoluzione.

## 1. Hub in nuove edificazioni

*Criterio della ricerca non soddisfatto: riuso*

Dalle osservazioni svolte, nella stragrande maggioranza dei casi gli Spazi di comunità vengono realizzati favorendo il recupero architettonico di strutture esistenti, già collocate nel tessuto urbano. L'applicazione del criterio "riuso" architettonico, proprio degli obiettivi di questa ricerca, ha portato all'esclusione di alcuni casi, anche se numericamente poco significativi, di *hub* realizzati attraverso nuova edificazione o sostituzione edilizia.

Nei pochi casi di Spazi di comunità in edifici nuovi, la localizzazione è in genere il fattore determinante nella deci-

sione di costruire un nuovo edificio anziché recuperarne di eventualmente già esistenti, collocati però in posizioni meno rilevanti per gli obiettivi di *policy*. Non essendo disponibili beni da recuperare nella localizzazione giusta per quel quartiere, si sceglie la realizzazione *ex novo*. Molte di queste pratiche si collocano infatti nell'ambito di progetti ampi di nuovo sviluppo urbano, rigenerazione urbana, o riqualificazione in ambito ERP.

Nella categoria "no riuso" sono stati considerati (e quindi esclusi dal database) anche Spazi di comunità realizzati ormai da decenni, nati proprio con la funzione di circoli, dopolavoro, ecc.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Tra le Case del Quartiere promosse dal Comune di Torino, la Casa nel Parco<sup>39</sup> è un edificio realizzato *ex novo* nel 2010 nel parco Colonnetti, gestita dalla Fondazione di Comunità di Mirafiori. Il parco è stato ritenuto in un certo senso l'area baricentrica

[39] <https://www.casanelparco.it/>

al quartiere e era oggetto stesso a sua volta di riqualificazione. La Casa si inseriva nell'ambito del più ampio Programma di Recupero Urbano di via Artom nella periferia sud della città.

- L'incubatore per l'arte Stecca 3<sup>40</sup> a Milano viene inaugurato nel 2011, su progetto di SBA-Stefano Boeri Architetti, integrato nel progetto di sviluppo immobiliare privato di Porta Nuova. Promuove attività artigianali, sociali, culturali, di diffusione della sostenibilità ambientale e di volontariato. L'edificio è di proprietà del Comune e il progetto è gestito dalla rete di associazioni ADA Stecca.
- Le Officine Garibaldi<sup>41</sup> a Pisa sono collocate in un ampio edificio di nuova edificazione, promosso da un ampio partenariato pubblico-privato e gestito da una cooperativa sociale, che realizza attività culturali, sociali, formative, sportive, ospita un coworking, ecc.

## 2. Spazi di comunità non aperti, non più attivi

*Criterio della ricerca non soddisfatto: apertura*

Sono stati esclusi dal database alcuni casi che, pur rispondenti ai criteri 2-3-4, attraverso l'analisi *desk* dei siti e dei social media, sono risultati chiusi da qualche anno o comunque non attivi. Le chiusure o ridottissime attività sono in genere connesse alla necessità di realizzare interventi di manutenzione straordinaria, all'inadeguatezza delle strutture in termini di destinazioni d'uso, igiene, sicurezza o altro, a cui non si è ancora riuscito a fare fronte.

Alcuni casi di non utilizzo degli spazi fanno invece riferimento alla conclusione del progetto di attivazione che era stato affidato ad un'associazione, attraverso bando, con un tempo definito, senza ulteriori proroghe. Alcuni di questi progetti rimangono in un "limbo", anche per molto tempo, in attesa di una riassegnazione, su basi di sostenibilità gestionale e economica più solide. Si delinea così la paradossale situazione di abbandono e incuria di

edifici già recuperati, adeguati e destinati per un periodo a funzioni di uso collettivo proprie degli Spazi di comunità, che però non hanno avuto seguito. Alcune di queste interruzioni sono però da ritenere temporanee, in attesa di compiere gli eventuali lavori necessari e nuove riassegnazioni.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Il progetto di Convento Meridiano<sup>42</sup> nel piccolo Comune di Cerreto Sannita (BN), avviato attraverso un ampio coinvolgimento di partner locali e abitanti, con il sostegno del programma Culturability della Fondazione Unipolis, è stato chiuso a seguito di un esposto anonimo sulla regolarità delle condizioni di stabilità dell'organizzazione che lo gestiva, a cui è seguita un'ordinanza comunale di sospensione delle attività<sup>43</sup>.
- Dynamo Velostazione<sup>44</sup> a Bologna, spazio di comunità ibrido incentrato sulla bici, realizzato nell'ambito del programma Incredibol del Comune di Bologna, e segnalato dal progetto gE.CO, è chiuso da Natale 2022 per lavori di ristrutturazione.
- Il Punto di comunità collocato all'interno del mercato coperto Corvetto<sup>45</sup>, oggetto di rilancio da parte del Comune, nell'omonimo quartiere a sud di Milano, è inattivo da circa un anno poiché è terminato il progetto MADE in Corvetto, promosso da Fondazione Cariplo nell'ambito del programma Lacittàintorno. che ha visto coinvolti molti partner sociali e filantropici.

## 3. Spazi di comunità in sviluppo

*Criterio della ricerca non soddisfatto: apertura*

Dall'analisi delle fonti politiche pubbliche e dispositivi della filantropia/privato sociale tra il 2012 e il 2022 sono emersi dei progetti interessanti, che però non sono ancora aperti e funzionanti, ossia per i quali non esiste ancora una gestione stabile. Si tratta di casi che possono essere

[40] <http://www.lastecca.org/>

[41] <https://officinegaribaldi.it/>

[42] <http://www.conventomeridiano.it/>

[43] <https://www.orticalab.it/A-Cerreto-Sannita-la-rigenerazione?fbclid=IwAR0tlvaiKDKBhx8-hfy-6TUPOyk89rLRhegCzpyls77dEusodmik7dKbyMU>

[44] <https://dynamo.bo.it/>

[45] <https://www.facebook.com/MadeInCorvetto>

considerati *"in the pipeline"*, ossia *"in cantiere"* in senso realizzativo e/o amministrativo, che potrebbero essere aperti e animati nel giro di poco tempo.

In alcuni casi si segnalano problematiche legate a procedure e lavori edilizi prolungati nel tempo, oltre le scadenze originariamente stimate. In altri casi, le modalità di affidamento e il relativo supporto in termini finanziari e di accompagnamento si rivelano non considerate o sfidanti per le amministrazioni. Spesso, infatti, anche a causa delle restrizioni legate a finanziamenti FESR o comunque dedicati solo a lavori edilizi e interventi materiali, a volte anche molto consistenti, i progetti d'uso sono stati posti in una logica temporale successiva, senza però certezza e programmazione degli adeguati sostegni allo *start-up*. Per funzioni così complesse e ibride, che richiedono modelli collaborativi gestionali multi-attore, partenariati pubblico-privato, forti connessioni con il territorio, il coordinamento tra lavori edilizi e progetto gestionale è uno dei nodi cruciali.

Non è possibile indicare con certezza che questi progetti si trasformeranno in Spazi di comunità, secondo la definizione data da questa ricerca o comunque secondo approcci molto assimilabili. Ma è sicuramente interessante considerare che molti sono stati concepiti in questa ottica, ne hanno le potenzialità e procedono coerentemente in questa direzione, dando forma a una nuova *"ondata"* di infrastrutture sociali di prossimità di grande interesse.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Il progetto IMPRONTE A SUD – Welfare Lab<sup>46</sup> ha consentito il recupero di un bene confiscato in centro a Reggio Calabria, grazie a finanziamenti della Fondazione Con il Sud e della Fondazione Peppino Vismara, per avviare un polo di welfare di comunità. Il Consorzio Macramé, si sta occupando della fattibilità gestionale, in un'ottica partecipativa che attiva un ampio partenariato pubblico-privato.
- La casa del quartiere Hangar a Cagliari<sup>47</sup>, nel quartiere Is Mirrionis, parte integrante dell'ITI di Cagliari (POR FESR-FSE 2014-20) la cui vicenda è approfondita nel paragrafo 3.10, previsto quale luogo di aggregazione articolato e ibrido, sviluppato anche attraverso un ampio processo partecipativo. La struttura non è ancora stata inaugurata per complicazioni tecniche emerse durante i lavori e aumento dei costi dei lavori edili.
- Sono ancora in fase di conclusione alcuni progetti del Programma Integrato città Sostenibili (P.I.C.S) nell'ambito del programma POR FESR Campania 2014-20<sup>48</sup>. Tra questi, ad esempio, sono ancora in corso, per diverse difficoltà intercorse, i lavori per il recupero del Monastero della Pace a Castellamare di Stabia (NA) che dovrebbe diventare un centro integrato che include una ludoteca, centro per anziani e persone con disabilità.
- Il Centro Giovanile "Nagioja"<sup>49</sup> a Soccavo, parte di un centro sportivo polifunzionale ristrutturato, nella periferia di Napoli, non è aperto e è ormai abbandonato al degrado. Non è ancora stato effettuato il bando per la gestione.
- L'iniziativa "FABULA – laboratorio di comunità" mira a creare, all'interno dell'ex municipio di Atella (CE), uno spazio polivalente rivolto a minori, giovani e famiglie, per produzioni culturali, servizi ludico-educativi, ristorazione. Il progetto sostenuto dalla Fondazione Con il Sud – Il bene torna Comune non risulta ancora aperto.
- La Fondazione Comunitaria Lecchese sta realizzando un nuovo hub ibrido a Lecco attraverso il recupero del palazzo storico Officina Badoni<sup>50</sup>, nell'ambito della realizzazione della propria sede, con un intento di essere sempre a maggiore contatto e contaminarsi nel dialogo con le organizzazioni del territorio e anche con la popolazione, soprattutto giovanile.

[46] <https://www.esperienzeconilsud.it/impronteasudwelfarelab/>

[47] [https://www.comune.cagliari.it/portale/it/focus\\_itiismirrionis\\_03\\_02.page](https://www.comune.cagliari.it/portale/it/focus_itiismirrionis_03_02.page). Sulle sfide nella realizzazione dei tre ITI sardi vedere anche: Regione Sardegna (2021)

[48] <https://www.territorio.regione.campania.it/urbanistica-blog/programmi-integrati-citta-sostenibile-pics>

[49] <https://www.comune.napoli.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/29594>

[50] [https://www.fondazionelecco.org/wp-content/uploads/2022/09/imp\\_bilancio\\_fp.pdf](https://www.fondazionelecco.org/wp-content/uploads/2022/09/imp_bilancio_fp.pdf)

## 4. Centri culturali “puri”

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, a volte prossimità*

Si tratta di una tipologia molto importante e sempre più consistente e significativa di pratiche legate a spazi rigenerati, che concentrano la propria *mission* e attività sulla produzione culturale innovativa, partendo da una comunità di *practitioners* motivata da una forte progettualità e competenze elevate in uno o più ambiti artistici e performativi.

Questa tipologia di centri non mostra sempre una forte connessione al contesto locale (criterio prossimità), se non in termini di fruizione da parte di un pubblico locale delle iniziative promosse, favorendo la partecipazione a reti medie e lunghe con realtà culturali affini. Queste realtà “abitano” nei fatti nel proprio contesto territoriale, con cui hanno relazioni in termini di capitale umano che contribuisce al progetto culturale, pubblico, collaborazioni con altri soggetti, collaborazioni, e anche attività rivolte a pubblici più ampi (ad es. corsi, eventi, ecc.). Ma il rapporto con la prossimità rimane funzionale al progetto, anche in termini culturali (ad es. legami con culture locali, tradizioni, ecc) e non esplicitamente intenzionale in termini di trasformazione del contesto, di sviluppo locale socio-economico. Rispetto agli Spazi di comunità, come definiti in questa ricerca, si tratta di una sottile differenza tra i modelli, in termini di pesi e priorità, di *purpose* e approcci all'azione.

Queste pratiche sono oggetto di attenzione, riflessione e supporto da parte della rete Lo Stato dei Luoghi, del bando Culturability, dell'agenzia cheFare.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Lo Spazio Matta<sup>[51]</sup> a Pescara, luogo membro della rete Lo Stato dei Luoghi, è un centro culturale dedicato soprattutto al teatro, spettacoli e corsi di alta formazione o per un pubblico più ampio
- Il Laboratorio Urbano Culturale LUC Peppino Impastato a Manfredonia, sostenuto da numerose

politiche della Regione Puglia a partire da Bollenti Spiriti, fino a Laboratori Urbani Mettici le Mani, è stato un dinamico *music club* e scuola di musica. Peraltro, poi trasformato in hub vaccinale, non è più stato rilanciato<sup>[52]</sup>.

- Salento Fun Park<sup>[53]</sup> a Mesagne (BR) nato con il bando della Regione Puglia Principi attivi, segnalato da Riusiamo l'Italia, è uno *skate park* al posto di un pattinodromo comunale: promuove cultura contemporanea urbana, street art, eventi e contest di *skate*, pattinaggio, *break dance*, *spray art*, *boulding*, musica, arti visive e dello spettacolo.
- Favara Cultural Park<sup>[54]</sup>, nella rete de' Lo Stato dei Luoghi e sostenuto da Culturability, bando Prendi parte! e altri, è un progetto molto noto e di successo di rivitalizzazione culturale diffusa del centro di Favara (AG), promosso dall'iniziativa di singoli privati, attraverso l'arte contemporanea, in un'ottica di rigenerazione urbana, inclusione, sostenibilità, in rete con realtà nazionali e internazionali

## 5. Spazi per l'innovazione puri

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, prossimità, a volte riuso*

Negli ultimi anni sono state create numerose strutture dedicate al coworking, incubatori, FabLab, ricerca tecnologica, nuove manifatture urbane, ecc. Si tratta di un fenomeno rilevante anche in un'ottica di promozione lo sviluppo dei territori, attraverso modelli lavorativi flessibili (che hanno colto anche il *boom* dello *smart working*) per mondi professionali mobili, sviluppo di nuove imprese. Queste strutture creano ecosistemi dinamici per l'innovazione aperta, che favoriscono lo scambio e lo sviluppo delle persone e dei loro progetti. Possono offrire attività ristorative, aggregative, culturali e formative e per il tempo libero, ma ciò non le rende polifunzionali e aperte a tutta la cittadinanza, o specificamente dedicate a progetti di innovazione sociale. Il *focus* rimane sulla *community* dei soggetti innovatori

[51] <https://www.spaziomatta.it/>

[52] <https://www.facebook.com/people/Exluc-Laboratorio-Urbano-Culturale/100063719611571/>

[53] <https://www.salentofunpark.com/>

[54] <https://www.farmculturalpark.com/>



- professionisti, creativi, lavoratori, piccole imprese - che li frequentano e abitano.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- La Regione Marche ha destinato fondi FESR e FSE 2014-20, nell'ambito degli ITI urbani, alla realizzazione di MATT coworking<sup>55</sup> a Macerata, spazio per coworking in un ex mattatoio, Fermo Tech, a Fermo, per attività congressuali, formative, *coworking*, incubazione di *start-up* innovative e *showroom* delle eccellenze manifatturiere del territorio.
- Lo spazio Glocal Factory<sup>56</sup> a Torino è un hub di innovazione artigianale, con obiettivi anche in inclusione sociale, di "*co-crafting*", connesso al preesistente progetto sociale di economia circolare Triciclo, è stato finanziato nell'ambito di Torino Social Factory, nel PON Metro 2014-20.
- Fabricaltra<sup>57</sup> a Schio (VC) è un progetto progressivo di recupero e riuso dell'imponente ex Lanificio Lanerossi, sostenuto da INNVeneto, con partenariato privato-pubblico potente. Il progetto sviluppa un programma di attività culturali e artistiche, con un forte legame territoriale.
- UrbanHub – InnovationLab Belluno<sup>58</sup> è un incubatore di giovani talenti, sostenuto da Fondazione Cariverona attraverso il bando Giovani protagonisti – Buone pratiche territoriali.
- Urban Center - Hub di Innovazione<sup>59</sup> a Trieste è un hub d'innovazione per talenti, imprese e ricerca, realizzato attraverso un consistente finanziamento POR FESR Friuli Venezia Giulia, Asse 4 2014-2020<sup>60</sup>.

## 6. Circoli, bocciofile, centri anziani, centri giovanili, ecc

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, a volte riuso*

Si tratta di una categoria numericamente molto significativa di infrastrutture, con distribuzione capillare e grande radicamento in tutti i territori d'Italia, anche di origine pluridecennale, in genere dedicate a *target* e attività specifiche. Include il vasto mondo dei circoli, enti dopolavoro, centri sociali, bocciofile, centri anziani, centri giovanili e sedi di associazioni che svolgono prevalentemente funzioni di aggregazione e inclusione sociale legate alla loro mission e rivolte alla popolazione del contesto prossimo.

Alcune di queste strutture nascono da grandi tradizioni di attivismo civico, politico, religioso, dei mondi lavorativi di contesti industriali, femministi, di popolazioni migrate da varie parti d'Italia, ecc. Molte si appoggiano significativamente alla funzione ristorativa e di promozione enogastronomica, che le caratterizza fortemente e sostiene economicamente. Aggiungono un'eventuale programmazione di attività sportive "*soft*" (es bocce), culturali e di intrattenimento popolari o off (musica, dibattiti, *reading*, spettacoli, mostre, feste, celebrazioni locali, ecc.). In alcuni casi rientrano nell'orbita delle affiliazioni ad enti nazionali quali ARCI, ACLI, ecc<sup>61</sup>.

Alcuni bandi, quali ad es. il bando Space della Compagnia di San Paolo, o il lavoro di ricerca in corso "Essere moltitudine" di ARCI, segnalano un forte interesse nell'evoluzione di queste strutture dell'associazionismo di prossimità verso un maggior grado di apertura per target diversi e su tematiche diverse da quelle originarie. Si tratta però di un ripensamento identitario e organizzativo a volte sfidante e complesso, perché mette in gioco valori e tradizioni di questi enti, ma che potrebbe portare ad una possibile futura nuova generazione di Spazi di comunità fondati innanzitutto sulla socialità di prossimità.

[55] <https://www.mattcoworking.it/>

[56] <https://www.glocalfactory.it/>

[57] <https://fabricaltra.eu/>

[58] <https://www.innovationlabdolomiti.it/>

[59] <https://www.urbancentertrieste.it/>

[60] Non chiarissime le informazioni sulla gestione al momento della redazione

[61] La presenza di un obbligo di tesseramento a questi enti non è stato considerato motivo di esclusione per l'inserimento nel database. Si è ritenuto che i costi di tesseramento a questi enti non siano così alti da costituire una reale barriera all'accesso. La barriera all'accesso può però invece essere dettata da requisiti specifici richiesti agli utenti (es. fattore anagrafico per i circoli anziani), o psicologici (comunità di utenti molto ben determinata).

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Gli storici circoli anziani di Reggio Emilia, fortemente radicati sul territorio, sono oggetto di un percorso di trasformazione partecipata, da parte del Comune e attualmente in corso, verso un nuovo modello di Case del quartiere<sup>62</sup>
- Le Officine Solimano<sup>63</sup> in un ex spazio industriale a Savona sono un circolo culturale ARCI incentrato su cinema, teatro e musica. La riflessione progettuale in un'ottica evolutiva verso una maggiore ibridazione sociale e funzionale è stata sostenuta dal bando Space della Compagnia di San Paolo.
- I Centri di Aggregazione Multifunzionale del Comune di Milano, sono oggetto di un percorso partecipativo volto a ripensarne l'orientamento e il potenziale legato alla loro dimensione di "multifunzionalità".

## 7. Spazi per comunità prossime ristrette

*Criteri di ricerca non soddisfatti: prossimità, a volte polifunzionalità*

Alcune esperienze sono connesse a comunità ristrette di promotori e utenti e, nei fatti, poco accessibili e fruibili da soggetti esterni, in relazione alle attività molto mirate che svolgono o a barriere psicologiche all'accesso a altre persone che non siano il target originario. Si tratta di progetti nati all'interno di mondi ERP, o altre comunità di abitanti, oppure destinati a target particolari.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- La Biblioteca di condominio Rembrandt 12<sup>64</sup> a Milano, segnalata da Segnali di futuro, è stata la prima realizzata in Italia. Si tratta di un piccolo spazio pieno di libri, caloroso e curato, per favorire relazioni di elevatissima prossimità dentro un normale palazzo milanese. Nata per la comunità condominiale, raramente si apre anche a accogliere abitanti e passanti.

- Il POR FSE Lombardia 2014-20 ha sostenuto la nascita e il consolidamento di numerose esperienze di laboratori sociali ERP. Si tratta di piccoli spazi che offrono attività di informazione, supporto, accompagnamento agli abitanti nei complessi ERP in relazione a questioni legate all'abitare, lavoro e inclusione sociale, in partenariato con realtà del terzo settore. Sono aperti a orari definiti e nei fatti frequentati molto dalle persone del complesso ERP, solo occasionalmente da altri abitanti del quartiere<sup>65</sup>.

## 8. Beni confiscati riutilizzati per attività sociali e inserimento lavorativo

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, ridotta prossimità*

I beni patrimoniali sequestrati e confiscati alla criminalità organizzata sono risorse ormai numericamente molto significative, diffuse su tutto il territorio nazionale, restituite alle collettività con progetti per la legalità, socialità e sviluppo economico. I beni seguono un iter amministrativo complesso tra diverse amministrazioni pubbliche statali, locali e dedicate per essere riattivati, assegnati e rifinanziati, attraverso diversi programmi nazionali, regionali e locali.

Vengono in genere destinati ad un ampio spettro di attività legate all'inclusione sociale di persone fragili e in condizioni di marginalità (povertà, persone senza fissa dimora, immigrate, donne vittime di violenza, rom, ecc.), servizi fondamentali e aggiuntivi (per l'infanzia, le persone giovani e anziane, l'istruzione, la cultura, lo sport, ecc.); la creazione e il sostegno di nuove imprese (manifatturiere, agricole e di servizi) e opportunità lavorative per i giovani e le fasce più deboli della popolazione, con una particolare attenzione alle attività di inserimento lavorativo.

Si tratta quindi di nuovi servizi e attività economiche importanti, in termini simbolici e concreti, affidati a enti del terzo settore, spesso a imprese sociali e cooperative,

[62] Comune di Reggio nell'Emilia (2021), *Il percorso di co-design delle Case di quartiere Report finale. Esiti e apprendimenti*. Febbraio 2021; Comune di Reggio nell'Emilia (2022), *Il percorso di co-progettazione delle Case di quartiere. Report finale*. Gennaio 2023

[63] <http://www.officinesolimano.it/>

[64] <https://www.facebook.com/BibliotecaRembrandt12/>

[65] Per una descrizione dell'importante esperienza dei laboratori sociali ERP, pre-esistenti al POR 2014-20, cfr.: la valutazione: [https://www.polis.lombardia.it/wps/wcm/connect/8e8bc2a8-dbd3-4ab9-99ca-4bda365851bb/SOC15015\\_Valutazione\\_LSQ.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-8e8bc2a8-dbd3-4ab9-99ca-4bda365851bb-mlmeCJt](https://www.polis.lombardia.it/wps/wcm/connect/8e8bc2a8-dbd3-4ab9-99ca-4bda365851bb/SOC15015_Valutazione_LSQ.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-8e8bc2a8-dbd3-4ab9-99ca-4bda365851bb-mlmeCJt)  
Eupolis Lombardia (2015), *Valutazione degli esiti della sperimentazione laboratori sociali di quartiere*. Rapporto finale

basati su progetti specifici finalizzati a target molto ben definiti, non aperti al più vasto pubblico locale.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Il PON Legalità 2014-20 per le zone meno sviluppate, in particolare attraverso l'Asse 3, Azione 3.1.1 e l'Asse 4, Azione 4.2.1, ha dedicato significative risorse FESR e FSE rispettivamente al recupero di questi beni e a progetti regionali strategici di rifunzionalizzazione attraverso il terzo locale dei territori. Le destinazioni d'uso previste riguardano: giovani a rischio di devianza, inserimento lavorativo, donne vittime di violenza, di tratta, case rifugio, ex carcerati, accoglienza immigrati, ecc. Molti lavori sono ancora in corso e non sono ancora stati definiti i progetti di gestione.
- Il POR Campania FSE 2014-20 ha promosso un'azione specifica (Assi II, Ob 11, azione 9.6.4)<sup>[66]</sup> per il supporto della gestione dei beni confiscati. Le progettualità hanno sviluppato nuovi progetti d'impresa, favorendo l'accompagnamento e inserimento lavorativo di categorie deboli, housing sociale per target specifici, case accoglienza temporanee per donne e minori vittime di violenza, attività culturali e sportive.

## 9. Progetti di sviluppo locale, turismo, nuovi servizi in piccoli Comuni e aree interne

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità*

Negli ultimi anni, soprattutto nei piccoli Comuni nelle aree interne, sono nate esperienze di innovazione sociale dedicate all'inclusione e allo sviluppo economico delle comunità, fortemente provate dallo spopolamento, dalla carenza di opportunità lavorative e di servizi. Adottando approcci fondati sull'attivazione delle risorse dal basso, sulle reti pubblico-privato, sulla mutualità, queste pratiche promuovono la collaborazione tra abitanti, imprese, associazioni e istituzioni, al fine di innescare meccanismi virtuosi e duraturi di sviluppo locale sostenibile, va-

lorizzando le vocazioni e potenzialità ambientali, produttive e turistiche dei territori.

Si tratta di attività di impresa, con una forte vocazione sociale e ambientale, che possono favorire la permanenza e l'attrazione di persone in queste aree, in particolari famiglie giovani e magari persone di origine straniera, la riapertura di servizi fondamentali quali le scuole, i servizi sanitari territoriali e anche privati, quali quelli commerciali, la riscoperta da parte di molte persone, per attività di turismo o periodi di *smart working*.

Pur avendo tenuto in grande considerazione questa interessante tipologia di spazi e pratiche, molti casi sono rimasti comunque fuori perché nei fatti poco polifunzionali, nell'accezione data da questa ricerca: dedicati prevalentemente a promuovere lo sviluppo locale sostenibile, con un approccio di forte radicamento e alleanze strategiche, in un'ottica anche profit ma sempre attenta e responsabile, spesso partecipativa e orientata al mutualismo, nei confronti del territorio e delle comunità.

In quest'ottica si possono collocare anche le esplorazioni di nuovi modelli di servizi pubblico-privato nelle aree marginali, quali ad esempio i centri multiservizio promossi da UNCEM<sup>[67]</sup>. Vi sono anche esperienze più "leggere" e culturali di spazi che ripropongono ai cittadini una conoscenza affettiva-storico-culturale dei territori più marginali, e attività che promuovono la riscoperta dei territori, attraverso proposte di turismo culturale e sostenibile.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Le Cooperative di comunità<sup>[68]</sup> sono "imprese abitanti" diffuse ormai in molti piccoli borghi a rischio di abbandono negli Appennini, Alpi e aree rurali. Promuovono un mix di attività legate all'agricoltura, forestazione, allevamento, produzioni locali tipiche, cura del territorio, turismo sostenibile, ristorazione, alberghi diffusi, risparmio energetico, ecc.
- Wonder Grottole è un progetto rigenerazione del centro storico del borgo di Grottole (MT) incentrato sul recupero di alcune case in disuso, coinvolgimento e attivazione della comunità locale, creazione di

[66] <https://www.regione.campania.it/imprese/it/news/regione-informa/supporto-alla-gestione-dei-beni-confiscati-hu2v?page=1>

[67] UNCEM, 2022

[68] Teneggi G. (2018), "Fare economia nelle aree interne: casi e pratiche di cooperative comunitarie", in *Riabitare l'Italia*, a cura di A. De Rossi, Donzelli Editore

nuove opportunità lavorative e servizi. Grottole è diventata un laboratorio per un modello di turismo 4.0, articolato, che connette comunità e reti lunghe.

- La cooperativa Badia Lost & Found<sup>69</sup>, a Lentini (SR), uno dei Civic Places della Fondazione Italia Sociale, si occupa di promuovere il turismo territoriale valorizzando il patrimonio storico-architettonico e il paesaggio in un'ottica contemporanea, creativa e inclusiva.
- Borgata Paraloup<sup>70</sup>, a Rittana (CN), sostenuta dal Bando Space della Fondazione Compagnia di San Paolo, e nella rete Segnali di futuro – è un progetto di animazione culturale di una borgata alpina abbandonata, che consente di conoscere, rileggere e riscoprire il territorio in tutte le sue dimensioni storiche, ambientali e sociali, offrendo attività, ospitalità e ristorazione, lavorando in rete con le realtà del territorio.

## 10. Strutture ristorative o per l'ospitalità

*Criteri di ricerca non soddisfatti: prossimità, ridotta polifunzionalità*

Come emerso dall'analisi dei casi, la ristorazione è spesso una funzione inserita nei progetti di Spazi di comunità per il suo valore aggregativo ma anche per rafforzare la sostenibilità economica.

Dall'altra parte, è notevolmente in crescita, negli ultimi decenni, il numero di strutture nate con un *focus* sulla ristorazione, spesso profit ma a volte anche imprese sociali, che intenzionalmente si ibridano, offrendo anche una programmazione culturale continuativa e di qualità, che le caratterizza anche in termini identitari. Si tratta di bar-libreria, ristoranti con serate culturali, produzioni food sostenibili, ostelli con eventi, agriturismo/cascine ibridati ecc. Normalmente non adottano approcci espliciti e strutturati nei confronti della prossimità, intesa come coinvolgimento e attivazione intenzionale di par-

tenariati con abitanti e altri stakeholder, al di là di quanto necessario per la realizzazione della propria mission di impresa. Si tratta però spesso di una "predisposizione d'animo" dei soggetti gestori a aprirsi e contaminarsi con alti mondi, ampliare e connotare socialmente il proprio progetto di *business*.

Si tratta di un fenomeno interessante che denota il potenziale dell'ibridazione di pratiche economiche-culturali-sociali, e il potenziale valore aggiunto prodotto di questi modelli anche in termini di reddito e occupazione (spesso in un'ottica di inserimento lavorativo). In queste esperienze, il mondo profit si contamina con approcci valoriali alla responsabilità sociale, culturale, ambientale.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Il Chiosco di Giacomo<sup>71</sup> al Corvetto, quartiere periferico a sud di Milano, è un progetto che, su forte motivazione del proprietario, va oltre la funzione di bar, offrendo altre attività per gli abitanti, mirando a animare e aggregare le persone, fare rete con i laboratori di quartiere, gli enti del terzo settore e i commercianti della zona.
- Robb de Matt<sup>72</sup> nel quartiere Dergano, a Milano, è un esempio di una tipologia di spazio ormai abbastanza diffusa in Italia, che parte dalla ristorazione per sviluppare un progetto di inclusione sociale e lavorativa per persone con storie di marginalità e svantaggio (disagio psichico, rifugiati politici, migranti in difficoltà, ex carcerati, NEET).
- Carrozza 10<sup>73</sup> a Bagno a Ripoli (FI), sostenuto dal programma Fermenti in Comune di ANCI, è un progetto di riutilizzo di un ex vagone ferroviario quale ristorante ma anche quale luogo di spettacoli teatrali, spazio espositivo e di coworking per giovani creativi.
- I progetti di recupero di cascine quali hub ibridi per il tempo libero degli abitanti delle città, sempre con una forte attenzione all'ambiente, al cibo,

[69] <https://badialostandfound.com/>

[70] <https://paraloup.it/>

[71] Il valore del progetto è stato riconosciuto quale "Bellastoria" dal programma La scuola dei quartieri del Comune di Milano: [https://lascuoladeiquartieri.it/portfolio\\_page/chiosco-piazzale-corvetto/](https://lascuoladeiquartieri.it/portfolio_page/chiosco-piazzale-corvetto/)

[72] <https://robdematt.org/>

[73] <https://www.facebook.com/carrozza.10/>

all'inclusione sociale e lavorativa, sono in crescita, soprattutto nel nord del Paese, recuperando ex cascine. Ad esempio, il progetto della Cascina Oremo<sup>74</sup>, promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella, costituisce un ampio polo educativo, sportivo, innovativo e inclusivo aperto alla cittadinanza.

## 11. Centri universitari, formativi

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, ridotta prossimità*

Nell'ambito delle Terze missioni delle università, sono stati promossi dei progetti di ricerca-azione che coinvolgono, in attività di ricerca e formazione legate agli studi urbani, le comunità universitarie. Questi progetti scelgono di insediarsi nei territori di interesse, aprendo presidi in genere in spazi non utilizzati in quartieri fragili, concessi dalle istituzioni. La presenza sul campo consente a urbanisti, architetti, scienziati politici, scienziati ambientali, sociologi, geografi, antropologi, di entrare in contatto diretto con le realtà oggetto di osservazione e analisi, svolgendo anche veri e propri progetti di partecipazione e costruzione di proposte di azione e intervento. Non sono però genericamente normalmente aperti al pubblico, lo sono solo in certi momenti, per attività e target specifici che si intende coinvolgere.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- OffCampus/Mapping San Siro<sup>75</sup> a Milano e Aurora Lab<sup>76</sup> a Torino sono esempi di innovativi laboratori universitari, promossi rispettivamente dai Politecnici delle due città, per promuovere un approccio di ricerca-azione "immersivo" (didattica innovativa e ricerca responsabile) in quartieri che presentano particolari sfide di rigenerazione urbana, in rete e dialogo con gli enti pubblici, i soggetti del territorio e gli abitanti.

## 12. Sedi di associazioni, presidi di servizi

*Criteri di ricerca non soddisfatti: polifunzionalità, a volte prossimità*

Alcuni spazi sono nei fatti sedi per uffici e attività di associazioni. Si tratta di un modello tradizionale di supporto del terzo settore, sempre affamato di spazi e scarso di risorse finanziarie. Nel tempo sono state sviluppate anche delle sedi multi-associazioni, con spazi in comune e alcune economie di scale sulla comunicazione, gestione ecc., quali ad esempio le case delle associazioni e del volontariato a Milano. Pur venendo incontro alle esigenze degli ETS, non sono spazi caratterizzati da un progetto unitario forte e condiviso, ma hanno più un'anima condominiale.

In alcuni casi degli spazi ristrutturati sono stati affidati attraverso bando pubblico ad una sola organizzazione, per sviluppare un progetto nell'arco di tempo prestabilito (sulla base delle fonti analizzate in genere 1 anno, max 2 anni). A volte si tratta di spazi molto piccoli, alcune stanze all'intero di altri edifici, magari ai piani superiori, quindi molto legati alla gestione complessiva degli edifici, inclusi gli orari di apertura.

Nella categoria possono però essere inclusi l'ampia tipologia dei presidi di servizi e sportelli sociali, supportati in tutto o in parte dal settore pubblico, attraverso affidamenti a ETS, oppure gestiti dal privato sociale. Queste strutture non sono genericamente fruibili dal pubblico, ma hanno nei fatti un'accessibilità limitata all'utenza delle loro attività, negli orari utili.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Numerosi progetti del programma Luoghi Comuni in Puglia hanno affidato porzioni di edifici storici ristrutturati, o interi piccoli edifici, a associazioni per svolgere attività di tipo sociale e culturale. Gli orari di apertura sono legati alle attività. Ad es. l'associazione giovanile Ciak Salento APS svolge le attività culturali del progetto negli spazi del Palazzo Ex Combattenti<sup>77</sup> a Leverano (LE); l'asso-

[74] <https://www.fondazionecribiella.it/spazi/cascinaoremo>

[75] <http://www.polisocial.polimi.it/it/off-campus/>

[76] <https://auroralab.polito.it/>

[77] <https://luoghicomuni.regione.puglia.it/progetti/la-finestra-della-memoria/>



ciazione Formazione & Futuro APS analogamente all'interno della biblioteca del Castello di Castro<sup>78</sup> (LE), legata alla gestione e orari dello stesso.

- Quasi tutti i progetti di recupero e riuso Stazioni impresenziate promosso da RFI<sup>79</sup> per il riuso del patrimonio dismesso hanno nei fatti affidato questi edifici a uno o più enti del terzo settore per riaprirlo, rianimarli attraverso attività, le più diverse, legate alle proprie missioni sociali e culturali.

### 13. Collettivi, laboratori, progetti di rigenerazione urbana

*Criterio di ricerca non soddisfatto: no sede*

Diversi progetti e pratiche intercettati durante la ricerca sono finalizzati all'attivazione di processi trasformativi in ambito locale, di tipo sociale, culturale, non avendo però una sede di attività aperta e permanente. Alcuni non intendono sviluppare hub permanenti, prediligendo esplicitamente un approccio sul campo di esplorazione, lettura, riflessione e interpretazione dei fenomeni territoriali e la sperimentazione temporanea delle potenzialità di trasformazione di spazi pubblici, contesti naturalistici, quartieri e borghi, spesso in contesti abbandonati, periferici e impoveriti. Per i collettivi che promuovono queste pratiche, il processo trasformativo partecipato è un fine in sé.

Altri progetti potrebbero essere propedeutici allo sviluppo di hub più strutturati, ma mantengono comunque un approccio "situazionista", attribuendo valore alla temporaneità e reversibilità delle azioni promosse (ad es. urbanistica tattica e *greening*), autocostruzione, sperimentazione artistica (ad es. attraverso la *street art*). In genere attuano dispositivi di coinvolgimento sia di competenze disciplinari specialistiche (urbanistica, architettura, arte, design, teatro, video, ecc.), coinvolgendo comunità di professionisti, università, centri di ricerca, altre istituzioni culturali (locali ma anche nazionali e internazionali), ma anche attivando le comunità locali (abitanti, scuole, terzo settore, ecc.).

Di seguito vengono riportati alcuni esempi.

- Il progetto Belmondo<sup>80</sup>, promosso dal collettivo di professionisti creativi "La rivoluzione delle Seppie", cura a Belmonte Calabro (CS) uno spazio per attività culturali temporanee, in rete con realtà nazionali e internazionali, che intende innovare il modo di vivere in aree marginali.
- Moss, l'Ecomuseo diffuso di Scampia<sup>81</sup>, sostenuto dal PON Metro NA "I quartieri dell'innovazione" realizza percorsi di partecipazione e valorizzazione territoriale itineranti, in rete con le associazioni e realtà locali.
- Il gruppo di creativi Mana Grika<sup>82</sup>, sostenuto da Culturability, sviluppa progetti artistici, artigianali e sociali nel salentino in diversi luoghi.
- L'associazione Terzo Paesaggio<sup>83</sup>, radicata in Chiavalle, borgo al confine sud est di Milano, con progetti segnalati nella rete Lo Stato dei Luoghi e Spazi ibridi del Comune di Milano, realizza progetti sperimentali di rigenerazione urbana a base culturale, in spazi effimeri, mettendo al centro il paesaggio.
- Il progetto "LUNATTIVA2.0"<sup>84</sup> è un "Officina sociale diffusa", sperimentazione di durata biennale per il "benessere relazionale, abitativo ed economico" della comunità del quartiere periferico Lunetta (MN), con ente capofila il Comune di Mantova e numerosi *partner* del terzo settore e della filantropia di territorio, sostenuta anche dal POR FSE Lombardia 14-20.
- Dolomiti contemporanee<sup>85</sup> è un'organizzazione culturale basata nel Bellunese, che promuove "laboratori d'arti visive in ambiente, attraversando vari luoghi e edifici, reinterpretando attraverso l'arte il paesaggio, l'ambiente, l'architettura, la società in aree montane, in dialogo con creativi e comunità locali.

[78] <https://luoghicomuni.regione.puglia.it/progetti/in-castro-idee-e-azioni-per-lo-sviluppo-locale/>

[79] <https://www.rfi.it/it/stazioni/pagine-stazioni/spazi-per/stazioni-ad-uso-sociale.html>; [https://www.rfi.it/content/dam/rfi/stazioni/spazi-in-stazione/stazioni-ad-uso-sociale/Stazioni\\_Ferrovie\\_come\\_rigualificare\\_un\\_patrimonio\\_RFI\\_2015.pdf](https://www.rfi.it/content/dam/rfi/stazioni/spazi-in-stazione/stazioni-ad-uso-sociale/Stazioni_Ferrovie_come_rigualificare_un_patrimonio_RFI_2015.pdf)

[80] <https://larivoluzionedelleseppie.org/>

[81] <https://www.mossecomuseo.it/>

[82] <https://www.managriika.it/>

[83] <https://terzopaesaggio.org/>

[84] <https://www.lunattiva.it/index.php/it/>

[85] <http://www.dolomiticontemporanee.net/>

## 4.11 Schede di approfondimento delle pratiche

Nelle pagine seguenti, sono presentate 22 brevi schede di Spazi di comunità inclusi nel database della ricerca. L'obiettivo è di dare modo di visualizzare e fare un affondo conoscitivo nel contesto della ricca varietà di pratiche, analizzate altrimenti solo *desk*. Sono state incluse pratiche particolarmente consolidate e in gran parte note, rappresentative di diverse fonti di supporto (pubbliche e private o partecipazione a reti e comunità di pratiche), contesti geografici, tipologie di riferimento, anno di avvio, motivazioni, caratteristiche degli spazi, delle attività, dei soggetti gestori e delle forme di gestione. In ogni scheda viene messo in luce qualche elemento di rilievo.

Le prime schede riguardano:

- **Nòva - Caserma Passalacqua a Novara**  
(community hub);
  - **Casa Netural, a Matera**  
(hub di innovazione collaborativa);
  - **Villa Fernandes, a Portici (NA)**  
(presidio ibrido di comunità);
  - **Laboratorio piazza Gasparotto Lab+, a Padova**  
(polo civico e di aggregazione);
  - **Exmé, a Cagliari**  
(polo civico e di aggregazione);
  - **Salus Space, a Bologna**  
(community hub);
  - **Music for Peace, a Genova**  
(spazio indipendente);
  - **ExSA sunt communia, a Bergamo**  
(centro culturale ibridato);
  - **Circolo Barabini di Trasta, a Genova**  
(community hub).
- Le schede successive sono relative a quelle pratiche che poi sono diventate oggetto di interviste specifiche ai soggetti promotori e gestori e ai policy maker (cfr. Capitolo 5), fatta eccezione per Palazzo Guerrieri/Case di Quartiere a Brindisi e Ex OPG/beni comuni e usi civici a Napoli, che sono trattati più ampiamente nel Capitolo 6.
- **Chiostri di San Pietro, a Reggio Emilia**  
(centro culturale ibridato);
  - **L'ex scuola materna di via Milazzo, a Latina**  
(community hub);
  - **Tagghiate Urban Factory, a Lecce**  
(community hub);
  - **Ca'mon, a Monno (BS)**  
(spazi per economie responsabili e generative);
  - **Spazio Agorà, a Milano**  
(presidio ibrido di comunità);
  - **BeeOzanam, a Torino**  
(community hub);
  - **Portineria di Porta Palazzo, a Torino**  
(portineria di quartiere/comunità);
  - **FaRo. Fabbrica dei saperi, a Rosarno (RC)**  
(centro culturale ibridato);
  - **SpazioBetti, a Fermo**  
(community hub);
  - **INstabile Portazza, a Bologna**  
(polo civico e di aggregazione);
  - **Officina Giovani, a Prato**  
(presidio ibrido di comunità);
  - **Cre.Zi Plus, a Palermo**  
(hub di innovazione collaborativa);
  - **Spin Time Labs, a Roma**  
(Spazio indipendente).

# Nòva – Caserma Passalacqua

Uno Spazio di comunità in un ex caserma a Novara per il presente futuro dei giovani, realizzato attraverso il partenariato speciale pubblico-privato

## Community hub



### Soggetto gestore:

Associazione Nòva

### Settori di attività:

- Culturale, sociale e welfare, aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Viale Ferrucci 2,  
28100 Novara

### Regione

Piemonte

### Link web

[www.casemapassalacqua.it](http://www.casemapassalacqua.it)

Nòva è un centro di produzione culturale e di aggregazione giovanile della Città di Novara, collocato all'interno della ex caserma Passalacqua, recuperata grazie alla collaborazione tra l'Amministrazione locale e il privato sociale attraverso lo strumento del Partenariato Speciale Pubblico-Privato (PSPP).

Nel 2020, le numerose associazioni che co-gestiscono gli spazi di Nòva hanno costituito nòva APS, associazione di secondo livello che raccoglie le realtà che animano il centro giovanile. Il PSPP è una forma innovativa di collaborazione tra soggetti pubblici e privati per la valorizzazione del patrimonio immobiliare culturale (Art. 151, Dlgs. n.50/2016). L'attività partenariale è condotta in autonomia dalle associazioni del territorio, in rete con l'Università e altri soggetti pubblici e privati. Il Comune svolge un ruolo di supporto e monitoraggio.

Nòva dispone di sala conferenze, aree studio, una sala prove con studio di registrazione, un maker space e una performing area. Il cortile esterno è utilizzato per rassegne musicali e cinematografiche. Le associazioni ne utilizzano gli spazi in modo flessibile, in base alle proprie necessità, per attività di peer education e laboratori, sportelli di ascolto e informativi sulle opportunità lavorative.



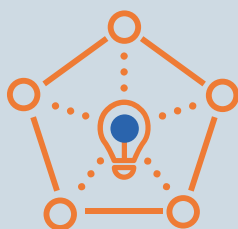
FONTE: [www.casemapassalacqua.it](http://www.casemapassalacqua.it)



# Casa Netural

Coworking e iniziative per lo sviluppo locale inclusivo a Matera, all'intersezione tra abitanti temporanei e permanenti

## Hub di innovazione collaborativa



### Soggetto gestore:

Netural Società  
Cooperativa A.R.L.  
Impresa Sociale

### Settori di attività:

- Attività aggregativa,
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione
- Sviluppo economico locale
- Ospitalità

### Indirizzo

Via Galileo Galilei 1,  
75100 Matera

### Regione

Basilicata

### Link web

[www.benetural.com](http://www.benetural.com)

Casa Netural è un *coliving*, *coworking* e incubatore di innovazione sociale situato nel cuore di San Pardo, quartiere popolare storico di Matera. È un luogo inclusivo che favorisce lo scambio tra creativi, innovatori e imprenditori e il coinvolgimento della comunità locale. Il suo percorso di co-progettazione e co-costruzione, che ha aggregato persone, cittadini e *designer*, è valso la Menzione d'onore per il design sociale alla XXV edizione del premio Compasso d'Oro nel 2018.

Oltre agli spazi dedicati al lavoro condiviso e all'ospitalità di abitanti temporanei della città, Casa Netural dispone di spazi polifunzionali per eventi e attività e propone numerose iniziative. Tra queste sono di particolare rilievo l'"Incubatore Netural", percorso formativo teorico e pratico di analisi e sviluppo di un'idea imprenditoriale e creativa, e "Netural Walk", camminate relazionali e antropologiche per esplorare il territorio e le comunità delle aree rurali. Tratto distintivo dell'esperienza di Casa Netural è la volontà di creare reti e contatti tra gli ospiti del *coliving* e gli abitanti del posto, in uno scambio reciproco e rigenerativo di idee e saperi.

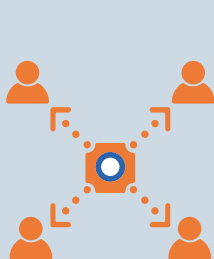


FONTE: [www.benetural.com](http://www.benetural.com)

# Villa Fernandes

Riuso di un bene confiscato a Portici, animato da un ampio partenariato locale pubblico-privato, che include presidi di servizi pubblici

## Presidio ibrido di comunità



### Soggetto gestore:

Cooperativa sociale Seme di Pace ONLUS (ente capofila)

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Armando Diaz 144,  
80055 Portici (NA)

### Regione

Campania

### Link web

[www.villafernandes.it](http://www.villafernandes.it)

Villa novecentesca confiscata al clan camorristico Rea nel 1999, nel 2020 è stata concessa in comodato d'uso dal Comune di Portici ad un raggruppamento di soggetti del terzo settore, e restituita alla collettività, grazie al sostegno di Fondazione CON IL SUD e Fondazione Peppino Vismara. Oggi Villa Fernandes è un incubatore sociale di 24 *partner* locali che condividono idee, competenze ed esperienze per proporre un modello inclusivo di sviluppo di comunità, fondato sull'interesse comune e la cooperazione.

Villa Fernandes è uno spazio aperto, inclusivo e innovativo che si pone come punto di riferimento per il territorio quale centro culturale e luogo di incontro e socializzazione, anche grazie alla presenza di un bistrò interno. Ospita sportelli di ascolto della cittadinanza, informativi e di orientamento su diritti e agevolazioni per promuovere la coesione sociale e supportare chi vive situazioni di svantaggio, ed è sede di attività e servizi afferenti alle Politiche Giovanili del Comune di Portici.

La Villa intende inoltre proporsi come Polo di Sviluppo Territoriale e accompagna istituzioni, imprese e terzo settore nell'implementazione di progetti per la comunità locale.



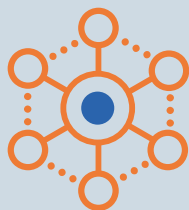
**Fonte:** [www.villafernandes.it](http://www.villafernandes.it)



# Piazza Gasparotto Lab+

Un articolato percorso di rigenerazione urbana a Padova, attraverso il riuso di edifici e spazi pubblici e il protagonismo di un'ampia associazione di secondo livello

## Polo civico e di aggregazione



### Soggetto gestore:

Associazione Piazza Gasparotto

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa

### Indirizzo

Piazza Gasparotto,  
35131 Padova

### Regione

Veneto

### Link web

[www.facebook.com/piazzagasparotto](https://www.facebook.com/piazzagasparotto)

Piazza Gasparotto LAB+ è un progetto di rigenerazione urbana dal basso dell'omonimo spazio pubblico situato nel quartiere multiculturale della stazione di Padova. La collaborazione tra associazioni, imprese, enti di ricerca e cittadini lo rende un laboratorio a cielo aperto, in cui si sperimentano soluzioni per rendere il quartiere vivo e vivibile e riappropriarsi dei suoi spazi.

Nel tempo, Piazza Gasparotto e gli edifici circostanti sono stati animati da varie iniziative: il coworking CO+, inaugurato nel 2014 dalla cooperativa EST – Educazione, Società, Territori, l'orto urbano GasparOrto, HUB – Culture Food and Sport, il circolo Nadir, il centro culturale e presidio sociale Stria. Per rafforzare il proprio impatto sul territorio e la capacità di fare rete, nel 2020 Circolo Nadir, GasparOrto, Stria e Libera contro le Mafie hanno dato vita all'associazione di secondo livello Piazza Gasparotto. Numerose realtà portano il proprio contributo al progetto di rigenerazione urbana, favorendo il coinvolgimento degli abitanti attraverso il Teatro Sociale e di Comunità, l'arte pubblica, l'agricoltura urbana, un mercatino settimanale di prodotti biologici e l'organizzazione di eventi. Piazza Gasparotto si è affermata quale polo socio-culturale di riferimento per il territorio e spazio di coprogettazione tra cittadini, organizzazioni private e istituzioni pubbliche.

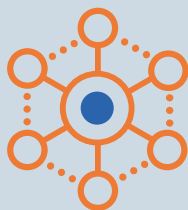


FONTE: [www.facebook.com/piazzagasparotto](https://www.facebook.com/piazzagasparotto)

# Exmè

Uno spazio comunitario a Cagliari promosso da una fondazione del territorio per l'aggregazione e formazione dei giovani

## Polo civico e di aggregazione



### Soggetto gestore:

Fondazione Domus de Luna onlus

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Antonio Sanna ang. Via Santa Maria Goretti, 09134 Cagliari

### Regione

Sardegna

### Link web

[www.exme.it](http://www.exme.it)

L'Exmè (Ex Mercato) è un centro giovani innovativo nato dalla rigenerazione dell'ex mercato civico di Pirri, in disuso da fine anni '90 e divenuto in seguito sede di traffici illegali.

Il progetto di recupero dell'immobile è stato avviato nel 2005 dalla Fondazione Domus de Luna con l'obiettivo di creare uno spazio sicuro per i ragazzi del quartiere e proporre l'arte, la musica e l'espressione creativa come alternativa alla strada. Il centro si configura come uno spazio di aggregazione e confronto, un centro culturale per concerti e spettacoli e un polo divulgativo che analizza le problematiche e il disagio dei giovani.

Exmè offre ai suoi giovani fruitori attività formative per intraprendere un percorso di crescita professionale utile alla ricerca di un futuro impiego. Grande attenzione è inoltre rivolta ai più fragili e alle famiglie in difficoltà, con la distribuzione di vestiti, giochi, libri e attrezzature per neonati.

Durante l'emergenza Covid, Exmè si è trasformato in punto di riferimento per raccogliere e distribuire prodotti alimentari e beni di prima necessità.



FONTE: [www.exme.it](http://www.exme.it)

# Salus Space

Un ex clinica in periferia a Bologna dedicata all'abitare collaborativo, welfare interculturale e cittadinanza attiva

## Community Hub



### Soggetto gestore:

Eta Beta cooperative sociale (capofila)

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via Malvezza 2/2,  
40139 Bologna

### Regione

Emilia Romagna

### Link web

<https://saluspace.eu>

Salus Space è un centro multifunzionale nato dalla rigenerazione della ex clinica privata Villa Salus attraverso il finanziamento del primo bando del programma UIA (Urban Innovative Actions) della Dg Regio e del PON metro 14-20. Obiettivo del progetto, coordinato dal Comune di Bologna con la partecipazione di sedici *partner*, è la creazione di uno spazio di convivenza collaborativa per l'inclusione delle persone migranti, la promozione del welfare interculturale e della cittadinanza attiva.

Salus Space è uno spazio multifunzionale aperto a tutti: dispone di abitazioni, laboratori artistici e artigianali, un teatro, un centro studi, un emporio, un mercato contadino settimanale, orti urbani, una locanda e un ostello. Qui si sperimentano nuove forme dell'abitare grazie al "patto di convivenza collaborativa" siglato dagli abitanti, un accordo che punta a valorizzare le competenze individuali e metterle a sistema a beneficio della collettività.

Gli abitanti sono misti per età e origini, nel solco di una più ampia riflessione sull'innovazione sociale e il welfare interculturale che permea l'intero progetto. Il ricorso alla cultura e alle arti partecipate come pratiche collaborative tra artisti e cittadini facilita l'incontro con l'altro e lo sviluppo di comunità, attraverso *workshop*, laboratori, spettacoli e parate.



**Fonte:** <https://saluspace.eu>



# Music for Peace

Uno spazio ex portuale a Genova che declina la cooperazione internazionale in inclusione locale, sostenibilità e animazione culturale

## Spazio indipendente



### Soggetto gestore:

Music for Peace Creativi  
della Notte Associazione  
onlus

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Balleydier 60,  
16149 Genova

### Regione

Liguria

### Link web

<https://musicforpeace.it>

La sede di Music for Peace sorge in uno spazio di 4.000 mq nella zona del porto di Genova, un tempo abbandonato e rigenerato grazie al lavoro di volontari e cittadini e il recupero di materiali di scarto, per un progetto dal basso e sostenibile. Oggi è una struttura polifunzionale per l'integrazione e l'inclusione sociale: dispone di sale riunioni, zone ludiche, una biblioteca con aula studio, palchi per rappresentazioni teatrali e campi sportivi.

L'associazione organizza due eventi annuali all'interno degli spazi: Che Festival, manifestazione culturale, musicale e sportiva, e Che Stella, villaggio di Natale con concerti, incontri pubblici e spettacoli. In entrambi i casi, anziché pagare un biglietto d'ingresso, il pubblico è invitato a donare beni di prima necessità e medicinali. Music for Peace è infatti un polo di solidarietà importante per la Città di Genova grazie al progetto "Dalla gente per la gente", che permette di dare un aiuto concreto alle famiglie in difficoltà attraverso la distribuzione di materiali alimentari, igienici e scolastici.

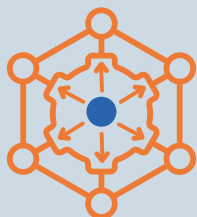


**FONTE:** <https://musicforpeace.it>

# ExSA sunt communia

Un ex carcere a Bergamo alta diventato un motore e incubatore culturale, attraverso un Patto di collaborazione

## Centro culturale ibridato



### Soggetto gestore:

APS Maite

### Settori di attività:

- Culturale
- Aggregativa
- Educazione e formazione

### Indirizzo

Vicolo Sant'Agata 21,  
24129 Bergamo

### Regione

Lombardia

### Link web

<https://maite.it>

ExSA si trova nell'ex carcere di Sant'Agata, antico monastero nella Città Alta di Bergamo rimasto dismesso per trent'anni. Dal 2015 l'Associazione di Promozione Sociale Maite ha intrapreso un percorso di restituzione della struttura alla comunità per renderlo uno spazio culturale inclusivo.

Nel 2017 l'APS ha sottoscritto con l'Amministrazione Comunale un Patto di collaborazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani, a seguito della presentazione del progetto di valorizzazione del complesso storico, riconosciuto patrimonio UNESCO.

Intorno a ExSA si è sviluppata una rete di singoli cittadini, enti e associazioni che ha ruolo attivo nell'elaborare i progetti del centro culturale, che sempre più si configura come un incubatore di idee in cui sviluppare proposte arricchenti per la vita culturale, artistica e sociale della città. Grande attenzione è data alla partecipazione attiva dei giovani: nel 2020, grazie al progetto BaBeLe, ExSA ha avviato uno scambio di buone pratiche di innovazione sociale giovanile e gestione condivisa degli spazi con Spazio 13 di Bari.



**FONTE:** <https://artbonus.gov.it>



# Circolo Barabini di Trasta

Un circolo ARCI militante a Genova aperto al territorio, che promuove la cultura e l'inclusione delle persone più fragili

## Centro culturale ibridato



### Soggetto gestore:

APS Circolo Barabini di Trasta

### Settori di attività:

- Culturale
- Welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Salita Cà dei Trenta 3,  
16161 Genova

### Regione

Liguria

### Link web

<https://circolobarabini.wordpress.com>

Il Circolo Barabini di Trasta è un Circolo ARCI situato nella frazione di Trasta a Genova e si configura come uno spazio di integrazione e partecipazione per la comunità locale. Grazie all'attività dei volontari organizza un ricco calendario di eventi di socialità e cultura e si distingue per l'impegno sociale sul territorio.

Presso il Circolo Barabini hanno sede vari progetti di rilevanza sociale per l'inclusione dei più fragili, in particolare persone con disabilità e donne detenute. Il progetto DiverTime propone attività di socializzazione per giovani con disabilità, con l'obiettivo di sviluppare autonomie e favorire l'inserimento nei contesti sociali.

Su tematiche simili lavora "H-davanti", un gruppo di singoli e associazioni che, a vario titolo e con competenze differenti, si occupa di disabilità e intende creare presso il Circolo uno spazio fisico accessibile e accogliente per persone differenti. Il Circolo Barabini di Trasta ospita inoltre Sc'Art, una APS che promuove il reinserimento sociale di donne detenute ed ex detenute con laboratori creativi e di riciclo di materiali di scarto.

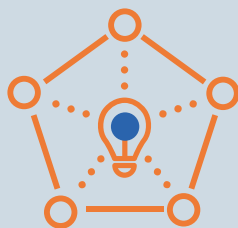


**FONTE:** <https://www.facebook.com/circolo.barabiniditrasta>

# Chiostri di San Pietro

Un Monastero rinascimentale in centro a Reggio Emilia  
trasformato in hub di sviluppo locale e animazione culturale per tutta la città

## Hub di innovazione collaborativa



### Soggetto gestore:

Consorzio Cooperative  
Sociali Quarantacinque,  
Consorzio Oscar Romero

### Settori di attività:

- Culturale
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione

### Indirizzo

Via Emilia San Pietro 44/C,  
42121 Reggio Emilia

### Regione

Emilia-Romagna

### Link web

[www.chiostrisanpietro.it](http://www.chiostrisanpietro.it)

Chiostri di San Pietro è un polo culturale-espositivo e hub di innovazione sociale nato dalla rigenerazione di un capolavoro del Cinquecento, l'antico Monastero benedettino dei Santi Pietro e Prospero. Dal 2019 è uno dei dieci Laboratori Aperti previsti dal POR FESR 2014-2020 della Regione Emilia-Romagna e incentra la propria azione sull'innovazione sociale per rispondere i bisogni del territorio attraverso la costruzione di reti relazionali tra gli attori locali, tra cui la pubblica amministrazione, le imprese, le università e le organizzazioni del Terzo Settore.

Il Laboratorio Aperto è uno spazio fisico e progettuale che agisce da acceleratore per lo sviluppo di progetti imprenditoriali, attraverso percorsi di *design* d'impresa e incubazione, servizi di consulenza e *workshop* per l'apprendimento di competenze digitali e trasversali. Chiostri di San Pietro è inoltre un polo culturale animato da eventi e mostre temporanee e promuove progetti culturali a impatto sociale e civico. Gli spazi ospitano una caffetteria e un *coworking*, situato al primo piano delle ex scuderie.



**FONTE:** <https://www.chiostrisanpietro.it>



# L'ex scuola materna di Via Milazzo

Un patto di collaborazione complesso per creare una nuova Casa di quartiere in un ex scuola a Latina

## Community hub



### Soggetto gestore:

Associazione Latina Nord

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Milazzo, Piazzale  
Berlinguer, 04100 Latina

### Regione

Lazio

### Link web

ND

L'ex scuola materna di Via Milazzo è uno dei cinque spazi pubblici dismessi o sottoutilizzati in cui è stato attuato "Officine di Città", percorso di co-progettazione per la loro riattivazione a fini culturali e sociali. Il percorso, promosso dal Comune di Latina, ha visto il coinvolgimento delle comunità di riferimento e degli attori del territorio per sviluppare un senso di appartenenza e condivisione nei confronti della strategia dell'amministrazione pubblica. Quest'ultima, nel 2021, ha firmato un Patto di Collaborazione con l'Associazione Latina Nord per la rigenerazione dell'ex scuola di Via Milazzo, divenuta Casa di Quartiere.

Gli spazi dell'ex scuola sono intesi come luogo di incontro, scambio e aggregazione e ospitano attività educative, sportive e culturali.

La Casa di Quartiere promuove inoltre attività di assistenza, solidarietà e sostegno verso le forme di disagio individuale e sociale, la disabilità e l'emarginazione di soggetti fragili. L'edificio dovrebbe essere oggetto di interventi di riqualificazione con finanziamenti PNRR.



**FONTE:** <https://www.latinatoday.it/> (15/11/2019)

# Tagghiate Urban Factory

Un innovativo parco urbano sociale e culturale in un'ex cava da cui è stata estratta la pietra con cui si è costruita Lecce

## Community hub



### Soggetto gestore:

Associazione Oikos Sostenibile

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Educazione e formazione civica
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via dei Ferrari,  
73100 Lecce

### Regione

Puglia

### Link web

[www.oikosostenibile.org/tagghiateurbanfactory](http://www.oikosostenibile.org/tagghiateurbanfactory)

Tagghiate Urban Factory è un parco urbano di proprietà comunale situato nell'area urbana delle ex Cave di Marco Vito. È gestito dall'associazione Oikos Sostenibile in collaborazione con associazioni e imprese locali. La modalità di gestione del parco è stata coprogettata nell'ambito del programma Luoghi Comuni, per rendere Tagghiate Urban Factory un luogo condiviso di innovazione sociale. All'interno del parco è possibile fruire delle aree verdi attrezzate, dell'area bar e partecipare ad attività sociali e culturali volte a coinvolgere la comunità e diffondere una più ampia coscienza ecologica.

Tagghiate Urban Factory dispone di un Orto didattico, un Centro di Educazione Ambientale che propone escursioni in città e campagna e di un'ampia area all'aperto destinata ad eventi culturali e artistici. Ospita inoltre l'Officina OnzaOnza, gestita dall'associazione Cicliminimi per la promozione della mobilità dolce, e di una Ludoteca di Comunità, presidio educativo di comunità destinato a bambini tra i 3 e i 10 anni.

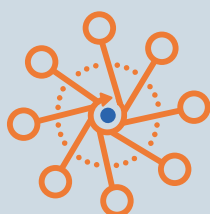


**FONTE:** <https://www.oikosostenibile.org/tagghiateurbanfactory>

# Centro Ca'mon

**Costruire economie, cultura e comunità per il futuro  
a partire dai saperi tradizionali in un Comune della Valcamonica**

## Spazio per economie responsabili e generative



### Soggetto gestore:

Comunità Montana di  
Valle Camonica, Comune  
di Monno, Cooperativa  
Sociale Il Cardo di Edolo

### Indirizzo

Via Imavilla 5,  
2504 Monno, Brescia

### Settori di attività:

- Culturale
- Educazione e formazione
- Sviluppo economico  
locale

### Regione

Lombardia

### Link web

<https://centrocamon.it>

Ca'Mon è il Centro di Comunità per l'arte e l'artigianato di Monno, in Valle Camonica. Ha sede nel vecchio asilo del paese, rimasto abbandonato dal 2007 e ristrutturato grazie al bando Beni Aperti della Fondazione Cariplo, e all'azione congiunta della Comunità Montana di Valle Camonica, del Comune di Monno e della cooperativa sociale Il Cardo di Edolo, enti gestori dello spazio dalla sua riapertura nel 2021. Il Centro ha un forte legame con la comunità locale, di cui ha analizzato risorse, competenze e potenzialità: la mappatura, condotta da un educatore di comunità, ha portato all'emersione di conoscenze e pratiche territorializzate, soprattutto in ambito artistico e artigianale.

Ca'Mon incentra le sue attività e i suoi progetti sull'artigianato in un'ottica di riscoperta e rilancio contemporaneo, attraverso collaborazioni con il mondo del design e dell'arte di livello nazionale. Nei suoi spazi propone laboratori, attività di formazione e residenze artistiche per accogliere artisti e artigiani che desiderano entrare in contatto con la montagna e i suoi saperi. Dispone inoltre di una foresteria e di spazi utilizzati dalla comunità per eventi pubblici, incontri e ricorrenze.



**FONTE:** <https://centrocamon.it>



# Spazio Agorà

Servizi informativi e per l'inclusione del Comune integrati in uno Spazio di comunità e nella rigenerazione urbana della periferia nord ovest di Milano

## Presidio ibrido di comunità



### Soggetto gestore:

Cooperativa Ripari

### Settori di attività:

- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Luigi Capuana 3,  
20157 Milano

### Regione

Lombardia

### Link web

Facebook @Spazio Agorà

Spazio Agorà è un centro polifunzionale di aggregazione nato nel 2008 da un'idea di ACLI Lombardia per sperimentare e promuovere nuove forme di *welfare* territoriale nel quartiere di Quarto Oggiaro. Gestito dalla Cooperativa Ripari dal 2021, oggi propone attività e servizi rivolti all'intera cittadinanza in ottica di *empowerment* sociale e promozione della cittadinanza attiva.

Tra i servizi offerti vi sono lo Spazio WeMi Capuana, punto di accesso e orientamento al *welfare* cittadino gestito in sinergia con il Comune di Milano, lo sportello di consulenza legale e psicologica e lo sportello migranti. Numerose attività sono destinate a bambini e adolescenti: in *partnership* con Save the Children, Spazio Agorà gestisce i centri educativi Punto Luce e Fuoriclasse, entrambi volti a contrastare la povertà educativa e la dispersione scolastica. Presso Spazio Agorà si trova inoltre il QuOrto, spazio seimila metri quadrati recuperati da un vecchio parcheggio abbandonato, sui quali è nato un orto-giardino dedicato alla coltivazione condivisa e alla realizzazione di laboratori e attività. Lo spazio We.Mi si inserisce nel contesto delle molte attività di *welfare* territoriale e rigenerazione urbana che hanno caratterizzato per molti anni Piazzetta Capuana, uno luogo in passato difficile della periferia milanese, oggi dinamico e dotato di un'immagine più positiva.



**FONTE:** <https://www.facebook.com/SpazioAgoraQuarto>

# beezanam

Riuso di uno spazio industriale per la cultura, la comunità, attraverso un patto di collaborazione e un orto sui tetti

## Community hub



### Soggetto gestore:

Associazione beezanam

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via Foligno 14,  
10149 Torino

### Regione

Piemonte

### Link web

[www.beeozanam.com](http://www.beeozanam.com)

beezanam nasce dal recupero dell'ex Opificio Simbi, edificio industriale nella periferia nord di Torino. A innescare il percorso di rigenerazione è stata la creazione, nel 2016, di un orto urbano sul tetto dell'edificio, ad opera dell'associazione OrtiAlti. Le attività culturali e sociali favorite dalla sua presenza hanno favorito la concertazione degli attori del territorio e la proposta di un Patto di Collaborazione per la cura degli spazi del complesso, firmato nel 2020 da cinque realtà del terzo settore attive nell'ambito della rigenerazione urbana, della sostenibilità, dell'animazione giovanile, della formazione e del multiculturalismo.

Oggi beezanam è un luogo ibrido con orti e giardini pensili, un ristorante sociale, un apiario e spazi a disposizione di associazioni, collettivi artistici e professionisti per la reciproca contaminazione. Offre anche attività di *welfare* di prossimità, grazie alla presenza di una portineria di comunità. Ospita eventi e corsi dedicati a ogni età e intende contrastare le povertà culturale e la disgregazione del territorio attraverso la coproduzione di attività culturali, formative e aggregative.



FONTE: <https://www.beeozanam.com>

# Portineria di Porta Palazzo

Un'ex edicola trasformata in presidio in rete con molto soggetti, per rispondere ai bisogni della comunità a Porta Palazzo a Torino

## Portineria di quartiere/comunità



### Soggetto gestore:

Rete Italiana di Cultura Popolare

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Piazza della Repubblica 1/F,  
10122 Torino

### Regione

Piemonte

### Link web

[www.spacciocultura.it/](http://www.spacciocultura.it/)

La Portineria di Porta Palazzo è un presidio leggero nato per rispondere ai bisogni, anche inespressi, della comunità locale, attivare i saperi diffusi e contrastare l'emergenza lavorativa. È collocato in una ex edicola dismessa, di proprietà pubblica, per la cui gestione condivisa è stato firmato un Patto di Collaborazione nel 2021 tra la Rete Italiana di Cultura Popolare e il Comune di Torino.

L'esperienza della portineria sperimenta un nuovo *welfare* di comunità e di presidio sociale, contribuendo alla costituzione di reti di reciproco supporto. Lo spazio è co-gestito da cinque soggetti del terzo settore che si occupano di servizi di prossimità, segretariato sociale, diritti dei lavoratori, abitare, creazione della comunità del dono, supporto ai senza fissa dimora, supporto educativo e insegnamento dell'italiano a persone di origine straniera.

La portineria promuove inoltre l'attivazione della comunità attraverso momenti di coprogettazione delle attività culturali e di animazione sociale.



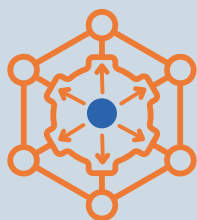
**FONTE:** <https://www.portaledeisaperi.org>



# FaRo\_Fabbrica dei saperi a Rosarno

Una biblioteca/medioteca aperta per coinvolgere la cittadinanza a Rosarno

## Centro culturale ibridato



### Soggetto gestore:

Cooperativa Kiwi

### Settori di attività:

- Culturale
- Aggregativa
- Educazione e formazione
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via Umberto I,  
89025 Rosarno

### Regione

Calabria

### Link web

[www.farofabbricadeisaperi.it](http://www.farofabbricadeisaperi.it)

FaRo è un luogo di produzione e fruizione culturale nato dalla riattivazione della Mediateca Foberti, con l'obiettivo di renderla uno spazio d'incontro aperto a tutta la cittadinanza. Le funzioni degli spazi e l'offerta di servizi di FaRo sono state definite attraverso il coinvolgimento dei fruitori locali in momenti di coprogettazione e co-costruzione. Terminati i lavori di ristrutturazione, lo spazio inizia a popolarsi di attività e eventi, con la prospettiva di assumere un ruolo sempre più rilevante per la comunità locale, in un contesto sociale sfidante.

L'accessibilità della cultura è uno dei temi fondanti di FaRo, che oltre a garantire attività di prestito librario dispone di uno spazio giochi, per esplorare il mondo dei libri in chiave ludica e innovativa, e organizza gruppi di lettura. FaRo propone un'offerta educativa destinata ai più giovani, alle famiglie e agli studenti, anche in collaborazione con istituzioni scolastiche, enti formativi e altri soggetti nazionali. Si configura inoltre come polo culturale dedicato a tutti i linguaggi artistici, con l'organizzazione di periodici momenti di incontro con autori contemporanei ed esibizioni musicali *live*.



**FONTE:** <http://www.farofabbricadeisaperi.it>

# SpazioBetti

Un ex scuola a Fermo man mano recuperata e riattivata per i giovani del territorio e tutti gli abitanti

## Community hub



### Soggetto gestore:

Rete Italiana di Cultura Popolare

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa,
- Educazione e formazione civica,
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via Prosperi 26,  
63900 Fermo

### Regione

Marche

### Link web

<https://spaziobetti.it>



SpazioBetti è un polo culturale pubblico che recupera una porzione dell'ex scuola media Ugo Betti di Fermo, resa inagibile dal sisma del 2016. Mira ad assumere un ruolo centrale nella vita giovanile della città e del territorio delle Marche, caratterizzandosi come spazio di innovazione sociale, animazione culturale, scambio e incubazione di percorsi educativi, formativi e imprenditoriali con linguaggi e modalità adatti alle esigenze dei più giovani.

SpazioBetti organizza attività formative dedicate soprattutto alle discipline delle arti e dello spettacolo e alla rigenerazione urbana e comunitaria, rivolte ai giovani del territorio. Il centro dispone di un'area per lo studio e il lavoro, accessibile gratuitamente, di un bar-bistrò, di un ostello per promuovere il turismo giovanile e ospitare residenze artistiche e di soluzioni residenziali per l'ospitalità temporanea di persone in situazioni di disagio abitativo. Tra i servizi offerti vi è anche un'azione di "portierato sociale", consistente nell'animazione e nel supporto alle relazioni sociali all'interno della comunità e nella realizzazione di piccoli servizi di prossimità sociale utili ai cittadini.

Il progetto di recupero e sviluppo delle attività è stato avviato con un finanziamento del Fondo Innovazione Sociale del Ministero della Funzione pubblica e proseguirà con fondi PNRR.



**FONTE:** <https://spaziobetti.it>



# INstabile Portazza

Un processo di autocostruzione partecipato per il recupero e la gestione di un ex centro civico a Bologna

## Polo civico di aggregazione



### Soggetto gestore:

INstabile Portazza APS

### Settori di attività:

- Culturale
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via Pieve di Cadore 3,  
40129 Bologna

### Regione

Emilia-Romagna

### Link web

[www.instabileportazza.it](http://www.instabileportazza.it)

INstabile è un bene comune gestito da un gruppo informale di cittadini che, nel 2014, si è attivato autonomamente per recuperare un ex centro civico abbandonato da 30 anni. Con il supporto di vari Enti del terzo settore locali (Associazione Pro.Muovo, Associazione Architetti di Strada, Coop Adriatica) e dell'amministrazione pubblica è stato avviato un processo di coinvolgimento allargato degli abitanti del territorio e *co-design* per definire il modello d'uso dell'edificio, i suoi valori e le attività.

INstabile è un esempio di successo di rigenerazione urbana dal basso: i cittadini stessi hanno contribuito alla ristrutturazione dello stabile, organizzando cantieri di autocostruzione collaborativa e mettendo a disposizione le proprie competenze. Oggi è uno spazio innovativo a disposizione di persone e associazioni, tra le quali promuove la collaborazione per progettare e sviluppare attività sociali, culturali e ricreative. Oggi l'APS è circolo affiliato ARCI.

La gestione e l'organizzazione delle attività dell'hub è affidata a un'assemblea aperta, che si tiene due volte al mese.

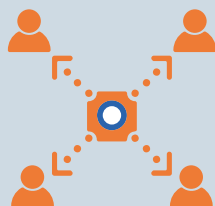


**FONTE:** profilo facebook: InstabilePortazza

# Officina Giovani

Uno spazio per giovani in un ex macello, gestito dal Comune di Prato:  
attività culturali, formative e informative

## Presidio ibrido di comunità



### Soggetto gestore:

Rete Italiana di Cultura  
Popolare

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa,
- Educazione e formazione civica,

### Indirizzo

Piazza dei Macelli 4,  
59100 Prato

### Regione

Toscana

### Link web

[www.portalegiovani.prato.it/officinagiovani](http://www.portalegiovani.prato.it/officinagiovani)

Officina Giovani è un luogo di progettualità e partecipazione attiva promosso dal Comune di Prato, che ha destinato gli ex-Macelli pubblici della città alle politiche giovanili e ad attività per i giovani. Dispone di numerosi spazi multifunzionali a disposizione dei giovani della città, tra i quali una sala eventi, una sala danza, sale prove, spazi di co-working, un bar-bistrot e "Le Celle", spazio espositivo e fieristico.

All'interno di Officina Giovani si trovano i Cantieri Culturali, spazio di conoscenza reciproca per artisti, operatori culturali e giovani, e Officina Teen, area dedicata ai ragazzi tra i 13 e i 18 anni con una vasta proposta di laboratori, cineforum, attività ed eventi per stimolare la creatività e la scoperta di nuove passioni. L'area Teen favorisce inoltre il benessere dei più giovani, con l'attivazione di spazi di ascolto e servizi in contrasto a bullismo e cyberbullismo.

Officina Giovani ospita il Punto Giovani Europa, l'Informagiovani del Comune di Prato, a cui è possibile rivolgersi per orientamento lavorativo e informazioni sui servizi presenti sul territorio.



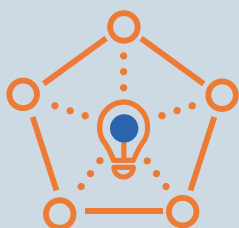
**FONTE:** <https://portalegiovani.prato.it/officinagiovani>



# Cre.Zi Plus

**Dinamico incubatore culturale collaborativo  
in un ex fabbrica a Palermo**

## Hub di innovazione collaborativa



### Soggetto gestore:

CLAC Ets, Consorzio Arca

### Settori di attività:

- Culturale
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione
- Sviluppo economico locale

### Indirizzo

Via Paoli Gili 4,  
90138 Palermo

### Regione

Sicilia

### Link web

[www.creziplus.it/](http://www.creziplus.it/)

Cre.Zi Plus è un cantiere contemporaneo di incubazione, produzione e fruizione culturale all'interno dei Cantieri Culturali alla Zisa, complesso di archeologia industriale di fine Ottocento.

Una fabbrica per la produzione di valore culturale di 1.000 metri quadrati suddivisi in aree funzionali: spazi di *coworking*, officine creative condivise, cucina sociale, Cineporto e sale per conferenze e attività culturali. In Cre.Zi Plus ogni linguaggio creativo ha un proprio spazio: artigiani e *maker* digitali trovano attrezzature e strumenti in comune alle Officine condivise, spazio-laboratorio dedicato al saper fare creativo manuale e digitale, mentre i professionisti del mondo cinematografico ricevono supporto presso il Cineporto. L'attività di ristorazione contribuisce agli obiettivi di sostenibilità economica, ma sempre in un'ottica anche di progetto sociale legato alla formazione e inserimento lavorativo.

L'incubatore collaborativo offre *workshop* tematici e servizi di accompagnamento a giovani organizzazioni e start-up, creando connessioni virtuose tra gli innovatori del territorio. La fruizione dello spazio e delle attività dell'ecosistema è regolamentata attraverso una Community Card, che permette di acquistare i servizi dello spazio e accedere a una comunità di imprenditori e innovatori per ricercare partner progettuali.



**FONTE:** <http://www.creziplus.it>

# Spin Time Labs

Uno spazio occupato a Roma, in un ex edificio abbandonato, tra 10 anni di accoglienza abitativa e cultura e tentativi di regolarizzazione e incertezze per il futuro

## Spazio indipendente



### Soggetto gestore:

Action

### Settori di attività:

- Culturale
- Sociale e welfare
- Aggregativa
- Innovazione collaborativa
- Educazione e formazione civica

### Indirizzo

Via di S. Croce in  
Gerusalemme 55  
00185, Roma

### Regione

Lazio

### Link web

[www.facebook.com/spintimelabs](https://www.facebook.com/spintimelabs)

Spin Time Labs è un'esperienza decennale di rigenerazione urbana e *welfare* territoriale multiservizio. Nato nel 2012 dall'occupazione dell'ex direzione generale dell'INPDAP, in disuso dal 2010, si configura come realtà abitativa e culturale inclusiva. In questi spazi vivono persone senza casa di oltre 20 etnie diverse in condizioni di fragilità e difficoltà, costruendo una risposta pratica e innovativa al problema dell'abitare. Nel 2019 il centro ha fatto notizia per il ripristino, da parte dell'elemosiniere del papa, della luce al palazzo e alle famiglie occupanti. Le assemblee, partecipate anche da autorità pubbliche, hanno ribadito il valore sociale del progetto.

Nei piani bassi dell'occupazione abitativa è nato uno spazio sociale e multifunzionale che ospita eventi e attività culturali. Spin Time Labs dispone inoltre di un'aula studio, una sala di registrazione e uno spazio di *coworking*.

Il progetto era stato inserito nel marzo 2023 nel piano casa del Comune, successivamente approvato. L'acquisizione del palazzo da parte del Comune permetterebbe di proseguire le attività di accoglienza, cultura e socialità. Negli ultimi tempi la proprietà, Investire Sgr, ha comunicato che vorrebbe invece realizzare un albergo.



**FONTE:** <https://www.facebook.com/spintimelabs>

## CAPITOLO 5

---

# Fattori abilitanti o limitanti. Le pratiche in dialogo con le politiche





## Overview

**Il capitolo delinea premesse, metodologia e risultati dell'indagine per il terzo tema valutativo al centro di questa ricerca. La domanda che guida questa parte della valutazione ha l'obiettivo di mettere in dialogo "le pratiche" con "le politiche" di riferimento, ai diversi livelli di *governance*, allo scopo di esplorare, descrivere e analizzare i fattori che - nell'operare delle politiche pubbliche o iniziative del privato sociale - possono abilitare o limitare la nascita, lo sviluppo e il consolidamento degli Spazi di comunità nelle pratiche di riuso.**

Si riporta qui di seguito la domanda valutativa.

**Quali sono stati i fattori che hanno favorito o limitato genesi, sviluppo e durabilità delle pratiche di riuso community-led, dal punto di vista sia delle azioni di sostegno da parte delle amministrazioni pubbliche e/o del privato sociale sia della capacità di attivazione dei soggetti locali?**

Questo contributo si articola in tre sezioni.

La prima parte è dedicata a sistematizzare gli apprendimenti relativi ai fattori abilitanti o limitanti la nascita, lo sviluppo e la durabilità delle pratiche, a partire da un'analisi approfondita della letteratura di riferimento e di altre ricerche valutative, che si sono occupate di studiare politiche specifiche e oggetti assimilabili agli Spazi di comunità.

La seconda parte descrive la metodologia della ricerca. L'indagine qui condotta si è appoggiata ad una campagna di interviste semi-strutturate. Le 37 interviste totali hanno riguardato 34 fonti e pratiche, selezionate per garantire una buona copertura territoriale, tipologica e multilivello del fenomeno su scala nazionale: 16 politiche di riferimento, 15 casi di Spazi di comunità e 3 soggetti di rete.

I risultati dell'analisi comparata delle interviste sono contenuti nella terza sezione del capitolo e sono l'esito di un lavoro interpretativo che si articola ancorando le riflessioni teoriche alle parole degli/ delle intervistati/e, allo scopo di rendere tridimensionali le tesi esposte collegandole ai vissuti e alle esperienze degli interlocutori. L'indagine qualitativa ha fatto emergere una riflessione corale e polifonica molto ricca sui fattori che possono abilitare o limitare gli Spazi di comunità e che sono stati sistematizzati in tre macro-ambiti di approfondimento: 1) fattori determinanti un'interazione efficace tra i soggetti dei processi analizzati: *practitioner* e *policy maker*; 2) fattori abilitanti o ostacolanti una relazione efficace tra soggetti e contesti di riferimento: luoghi ed ecosistemi di attori; 3) fattori propri delle pratiche.

Per ciascuno di questi temi sono stati evidenziati alcuni specifici punti di attenzione, con cui *policy maker* e *practitioner* sono chiamati a confrontarsi quando operano nel campo dell'innovazione sociale *place-based* con lo scopo di sostenere processi di costruzione e sviluppo di Spazi di comunità. Questi elementi, come meglio sintetizzato nelle conclusioni, riguardano:

- la relazione tra *commitment* politico e livello tecnico-amministrativo;
- l'attitudine dei *policy maker* ad agire come imprenditori di *policy*;
- la possibilità di favorire un dialogo continuo - formale e informale - tra politiche e pratiche;
- l'abilitazione di piattaforme collaborative attraverso il ricorso a strumenti e procedure coerenti - dalla co-progettazione, ai patti di collaborazione, fino agli usi civici;
- la revisione dei dispositivi a favore di modelli aperti, adattabili ai tempi e alle modalità delle pratiche, con forme di sostegno diversificate e integrate - dirette e indirette;
- la costruzione di modelli di gestione e di *governance* delle politiche che abilitino l'innovazione, l'ascolto e la relazione continua con le pratiche;
- la rilevanza degli spazi e dei luoghi come matrici di analisi dei bisogni e di ripensamento del sistema di *welfare* di prossimità, secondo approcci ibridi e collaborativi;
- la rilevanza degli ecosistemi attoriali delle pratiche e delle reti di sostegno;
- i profili dei/delle *practitioners* e in particolare la relazione tra competenze e condizioni occupazionali
- la scelta dei modelli organizzativi delle pratiche e la corrispondenza con la *mission* delle stesse;
- la capacità delle pratiche di agire verso il territorio combinando diverse offerte socio-culturali e aggregative.

## 5.1 Introduzione

Ricostruire il quadro dei fattori che favoriscono o limitano la nascita, lo sviluppo e la durabilità nel tempo delle pratiche di riuso a fini socio-culturali del patrimonio richiede una lettura "ecosistemica" del fenomeno.

Considerata la multidimensionalità di queste pratiche, e dunque la molteplicità delle condizioni che le caratterizzano – relative non solo alle scelte organizzative e imprenditoriali, ma anche ai caratteri peculiari propri dei contesti territoriali di riferimento, al funzionamento dei dispositivi di sostegno, alla cultura amministrativa locale, ecc. – **la ricerca ha scelto di adottare uno sguardo ecosistemico al fenomeno, che osserva in particolare l'interazione tra i soggetti - policy maker e practitioner - e i relativi contesti d'azione: i territori, le politiche di riferimento, le reti.** L'indagine pone quindi l'attenzione sui fattori che possono favorire o meno uno scambio generativo tra la dimensione *bottom-up* delle pratiche e quella *top-down* delle politiche, nei propri contesti di riferimento.

A partire dagli apprendimenti acquisiti dalle ricerche e le valutazioni assunte come base di partenza conoscitiva, la domanda valutativa guida è stata declinata nelle seguenti sotto-domande:

**a. Quali fattori, e a quali condizioni di contesto, hanno favorito o limitato un'interazione efficace tra pratiche e pubblica amministrazione, rispetto a innesco, sviluppo e durabilità delle pratiche?**

*a.1 Quali sono stati i fattori interni alla PA e/o al privato sociale, di natura politica, tecnica e relazionale che hanno favorito un'interazione generativa tra i due soggetti e a quali condizioni?*

*a.2 Come sono stati costruiti, gestiti ed implementati dispositivi di policy abilitanti, che hanno favorito innesco, sviluppo e consolidamento (durabilità) delle pratiche, riconoscendone anche un certo grado di "libertà"? A quali condizioni? Quali sono stati i rischi delle innovazioni in tale campo?*

- b. Quali sono i caratteri di contesto che si sono rivelati determinanti per favorire la nascita e crescita degli Spazi di comunità? Quali sono i caratteri che hanno assunto le reti e gli ecosistemi di attori abilitanti su cui si appoggiano le pratiche?**
- c. Quali sono stati quei caratteri di specificità intrinseca – soggetti, organizzazioni, spazi - propri delle pratiche, che sono risultati più o meno abilitanti, in particolare, in termini di innesco, sviluppo e durabilità?**

Lo strumento di indagine scelto è stato quello dell'intervista qualitativa semi-strutturata, somministrata a un campione di testimoni privilegiati - *policy maker* e *practitioner*. Questo è stato individuato considerando criteri che garantissero una buona rappresentatività del fenomeno alla scala nazionale e delle diverse peculiarità di contesto. Le interviste hanno permesso di ricostruire un quadro polifonico e molto ricco di punti di vista e indicazioni che vanno oltre le *black boxes* (Latour 1998) dei processi di costruzione e implementazione delle politiche, delle procedure amministrative, di *design* dei singoli dispositivi e delle forme giuridiche e organizzative delle singole pratiche, per offrirci un ulteriore sguardo di profondità anche su quei micro-meccanismi (Hedström e Sweberg, 1998) di natura culturale, dialogica, relazionale, ecc., che influenzano i macro-meccanismi dei processi e dei fenomeni sociali.

## 5.2 Quadro teorico e valutativo di riferimento: una lettura ecosistemica del fenomeno

**Gli Spazi di comunità emergono facendo leva su due dimensioni:**

- **una prima locale e territoriale, data dal protagonismo di comunità attive e dei practitioner**, che mettono in gioco risorse interne, in sinergia con i territori, per ripensare il futuro di spazi dismessi, sottoutilizzati o abbandonati, nella prospettiva di restituirli ad un uso collettivo;

- una seconda istituzionale, locale ma anche sovra-locale, data dall'azione dei soggetti *policy maker*, siano essi pubbliche amministrazioni o enti filantropici, che provano a ridefinire la funzione del patrimonio, in quanto asset pubblico da valorizzare nell'ambito delle diverse sfide di *policy* con cui si confrontano – siano queste sociali, culturali e/o di sviluppo locale e imprenditoriale – attraverso gli strumenti normativi, i dispositivi, le procedure a loro disposizione.

Queste due dimensioni, in dialogo o in tensione, mostrano declinazioni diverse a seconda dei diversi contesti territoriali, in cui agiscono attori con diverse culture amministrative e istituzionali, di partecipazione civica attiva o di impresa sociale, che si riverberano poi nei diversi contesti di *policy*, siano questi pubblici o del privato filantropico. Nello spazio di interazione tra i soggetti protagonisti di questi processi e i propri contesti territoriali e

di *policy* di riferimento si generano gli Spazi di comunità (Fig. 5.1). L'analisi della letteratura e di alcune valutazioni di interesse ha consentito di ricostruire un quadro teorico di riferimento - rispetto ai fattori che favoriscono o limitano la nascita, lo sviluppo e la durabilità delle pratiche di Spazi di comunità - sistematizzando alcuni elementi/concetti chiave di un ecosistema che si caratterizza per:

- 1) i **soggetti** protagonisti dei processi di creazione e sviluppo degli Spazi di comunità, ovvero da un lato i promotori e gestori delle pratiche, con le loro reti di riferimento; dall'altro le pubbliche amministrazioni o più in generale i soggetti *policy maker*, includendo anche quelli del privato filantropico;
- 2) i **contesti** in cui tali soggetti agiscono e interagiscono, in particolare rispetto ai territori d'azione, agli spazi di riferimento e ai luoghi, ma anche alle culture amministrative e di attivazione civica di riferimento, agli ambiti di *policy* cui si riferiscono le pratiche, ecc.

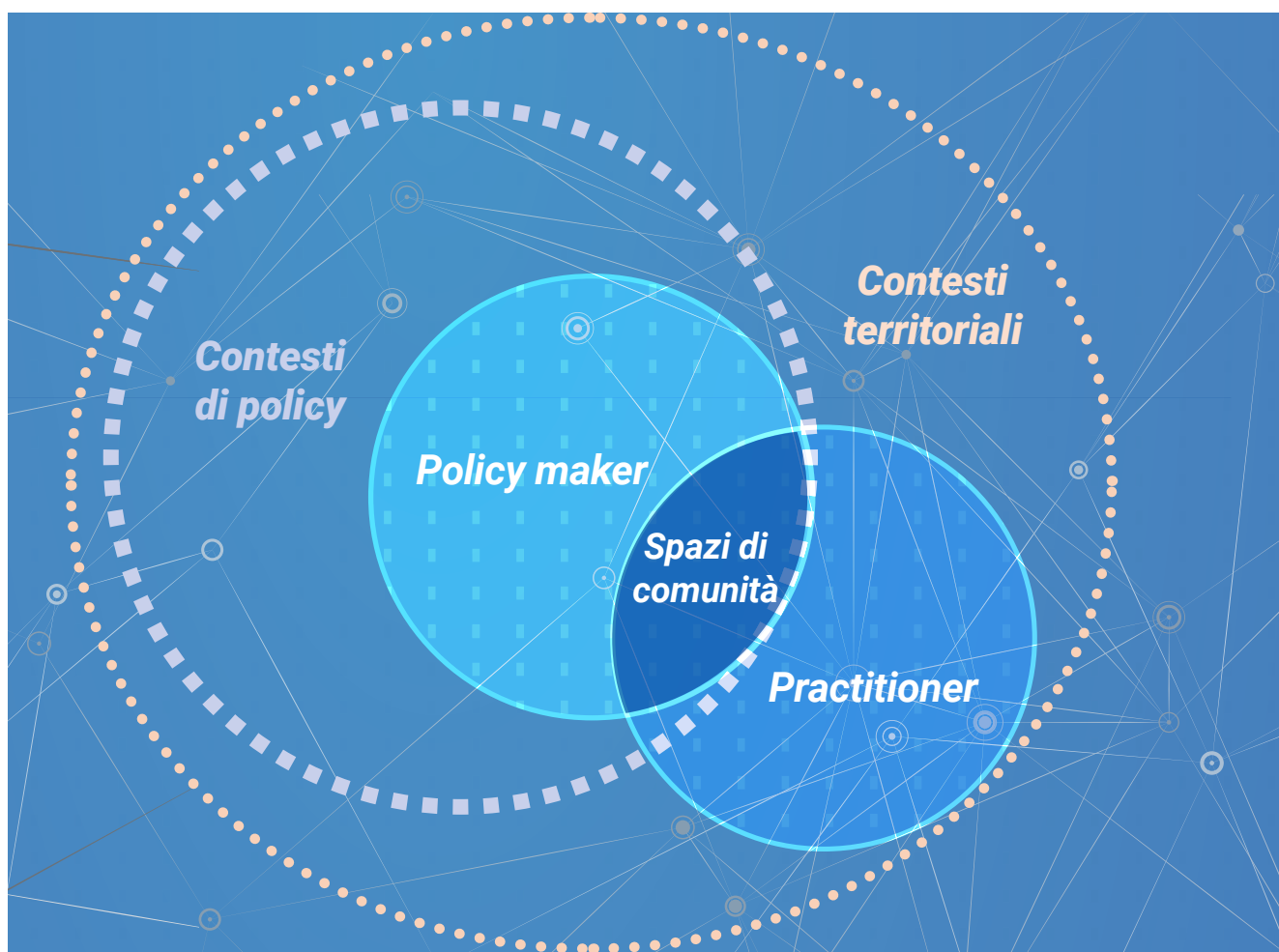


FIG. 5.1 - Schema che colloca gli Spazi di comunità nello spazio di interazione tra soggetti e contesti

### 5.2.1 I soggetti

#### I/Le *practitioner*: i profili, i team, i modelli organizzativi e di impresa

Le ricerche e gli studi che si occupano di analizzare le componenti facilitanti l'azione dei *practitioner*, ovvero dei soggetti promotori delle pratiche di riuso a fini socio-culturali del patrimonio, si appoggiano prevalentemente su ricerche empiriche e di campo, di natura qualitativa, che mettono a confronto le storie dei gruppi attivi nella creazione degli Spazi di comunità, analizzandone competenze, motivazioni, funzioni, e poi modelli organizzativi e imprenditoriali (Avanzi, 2016; Franceschinelli, 2021; Bartolomeo, 2021; Calvaresi e Lazzarino, 2018; Ostanel, 2017, 2021).

Gli apprendimenti che ne derivano descrivono profili di promotori che agiscono in maniera riflessiva e da *city maker* (Calvaresi e Lazzarino, 2018) con ampie competenze *hard* e *soft* di tipo progettuale. (Ostanel et al, 2021)

Le competenze specifiche dei *practitioner* sono caratterizzate dal sapere analizzare i contesti in cui agiscono con “senso critico”, guardando alle risorse locali – in *primis*, agli spazi – con creatività, sapendo tradurre le idee in azioni concrete, con grande senso pratico. Si tratta quindi di profili la cui professionalità abbina competenze *hard* – tra tutte in particolare la capacità di costruire partenariati e di gestire *partnership* particolarmente complesse, come quelle con i soggetti istituzionali, attivare forme di *leadership* collaborative, anche sviluppando modelli organizzativi e imprenditoriali collaborativi – a competenze *soft*, che corrispondono in prevalenza alle attitudini personali, dalla capacità di agire nella complessità e nell'incertezza, al fare leva sull'empatia, ma anche ad attingere a forti spinte e cariche motivazionali intrinseche, che spesso si appoggiano su posture valoriali, politiche e identitarie (Ostanel et al, 2021). Questo secondo argomento si riscontra prevalentemente nelle storie di riuso che si originano in modo autonomo, in maniera

ovvero indipendente o anticipatoria rispetto all'azione di spinta e indirizzo delle pubbliche amministrazioni, e si collega anche al ruolo che questi spazi acquisiscono nei propri territori di riferimento. Le ricerche di Elena Ostanel, ad esempio, dimostrano una certa corrispondenza tra profili così fortemente motivati e la capacità degli spazi di funzionare da piattaforme di emersione di una domanda sociale e collettiva che non trova voce in altri spazi di rappresentanza. Emerge pertanto come, al netto delle specifiche forme organizzative e imprenditoriali, la *mission* implicita di queste “intraprese” sociali (Sforzi et al., 2022) sia di “vedere un cambiamento utile nella società in cui si vive, un cambiamento concreto” (Ostanel et al., 2021, p. 90).

La valutazione condotta nell'ambito del bando Culturability<sup>1</sup> di Fondazione Unipolis evidenzia inoltre l'importanza della “solidità” dei team di attivatori e gestori degli spazi, intesa in termini di ingaggio, dedizione e competenze, in particolare nel superare la fase di *start-up* (innesco) per consolidarsi in forme organizzate e sostenibili nel tempo. A queste fasi corrispondono alcuni fattori che possono abilitare o mettere in crisi la “sopravvivenza” delle pratiche nel tempo.

Un primo fattore riguarda la capacità dei team di aprire le governance del progetto di riuso dello spazio e costruire alleanze/reti, attivando connessioni e legami che legittimino il loro lavoro nei territori, anche in quanto “sistemi di mobilitazione per l'azione” (Ostanel e Campagnari, 2021, p.115). In questa seconda accezione, le reti sono funzionali a condividere progettualità, aggregare risorse e competenze necessarie a rispondere ai bisogni sociali sempre più complessi dei propri beneficiari di riferimento, ad attivare contesti di apprendimento *peer-to-peer*.

Le ricerche mettono inoltre in evidenza la qualità di queste alleanze, che possono formalizzarsi in partenariati stabili, oppure rimanere informali, quali reti di soggetti che partecipano in modo incrementale alla pratica, apportando contributi concreti e talvolta occasionali, ma che comunque rappresentano la “rete di sostegno” dello spazio. È interessante, a questo proposito, il contributo di una recente ricerca sul Welfare Collaborativo in Puglia (IRS, 2018) che individua nelle “*partnership* circolari” un

[1] L'analisi riportata nel testo di Franceschinelli (2021) ha preso in esame le edizioni del bando dal 2016 al 2018.

modello di successo, da favorire e supportare, poiché garantisce continuità ai progetti collaborativi, favorendo inoltre un'estensione del proprio bacino di utenza e quindi la capacità della pratica di uscire dall'autoreferenzialità, per fondare la propria *publicness* nella co-creazione e co-produzione del progetto con un'ampia rete locale di riferimento, anche a base comunitaria. Si tratta di alleanze che sono basate sulla reciprocità, ovvero sullo scambio di benefici che derivano dall'azione congiunta di un insieme ampio di soggetti – singoli o organizzati, dunque non solo di *stakeholders* - e che funzionano in modo "centripeto" (*Ibidem*, p. 49). Questi progetti collaborativi inoltre "trovano stabilità e prospettiva là dove si affrancano dalla dipendenza da fondi pubblici, attraverso partnership di tipo circolare" (*Ibidem*, p.53).

**Team e reti sono ingredienti fondanti i modelli di gestione e di sostenibilità – di intrapresa, dunque – di queste pratiche.**

Gli studi esplorati evidenziano anche elementi di criticità, che possono minare la durabilità nel tempo degli Spazi di comunità. Qui si evidenziano in particolare due temi.

**Un primo tema riguarda la capacità di questi spazi di generare economie e garantirsi una certa autonomia, basata su un modello di sostenibilità "soddisfacente".**

Una risposta a questa sfida la si trova nella dimensione multifunzionale che caratterizza la maggioranza di queste pratiche, ma che tuttavia da sola non è sufficiente. Abbinare servizi a pagamento per sostenere le attività gratuite funziona solo a determinate condizioni di contesto. Come illustrato nel paragrafo successivo, il contesto in cui nasce e si sviluppa la pratica definisce la possibilità di svolgere determinate attività – ad esempio di spettacolo, se lo spazio lo consente - di rivolgersi ad una domanda pagante, di favorire il *walk-in*.

**Un secondo tema riguarda la relazione tra organizzazione del lavoro e sostenibilità economica delle pratiche:** si tratta infatti di spazi caratterizzati da "fragilità cronica" (Bartolomeo, 2021), dove spesso a farne le spese sono i lavoratori stessi, persone che accettano condizioni contrattuali insoddisfacenti e remunerazioni molto basse - a volte prediligendo l'autorealizzazione immateriale su quella materiale - ma che di fatto rappresentano, insieme

allo spazio, l'asset principale delle pratiche. In questa dualità – fragilità cronica, ma forte ingaggio dei *team* – si manifesta la trappola della non equa relazione con le istituzioni che pure supportano e abilitano queste pratiche. Citando Matteo Bartolomeo "*La questione del [della dignità del] lavoro è centrale nello sviluppo e nella proliferazione di queste pratiche e negarla, o semplicemente non trattarla, tradisce un retropensiero di policy maker e stakeholder: queste pratiche sono così spontanee, insorgenti, potenti da essere per loro natura autosostenute, anche se non sostenibili. In qualche modo questi ragazzi ce la faranno' potrebbe essere il virgolettato di un'intervista a un amministratore locale*". (Bartolomeo, 2021, p. 66)

### **I/le policy maker: approcci, competenze, strumenti**

Nell'ecosistema degli Spazi di comunità, un altro ruolo chiave è quello ricoperto dalle Pubbliche Amministrazioni (PA) e dalle fondazioni, quali istituzioni in grado di avviare e sostenere oppure ostacolare o limitare la nascita, lo sviluppo e la durabilità di questi spazi. Le ricerche analizzate pongono l'attenzione sulle pubbliche amministrazioni come interlocutori fondamentali di questi processi (Ostanel e Micelli, 2021). La scelta è, senza dubbio, quella di porre la questione come tema di politica pubblica, innanzitutto perché il fenomeno nasce e trova forma nel riuso del patrimonio pubblico.

Come anticipato nei capitoli precedenti, le pratiche di riuso a fini socioculturali richiedono passaggi di innovazione di *policy*, che impongono all'azione pubblica di agire in un campo intersettoriale e di integrazione, rompendo i *silos* delle competenze e dei settori/servizi e combinando spesso risorse finanziarie a supporto di interventi materiali – la riqualificazione fisica degli spazi - e immateriali - come l'accompagnamento allo *start-up* delle pratiche, ma non solo. La sfida, in molti casi ancora tutta da giocare, consiste nell'integrare sempre di più queste due tipologie di intervento, lavorando sull'architettura gestionale delle politiche, anche costituendo *équipe* dedicate (Curti, 2018), che sappiano gestire sul lungo periodo processi complessi.

Si tratta dunque di azioni che impegnano le PA in processi innovativi rispetto alla programmazione degli interventi, alla costruzione di dispositivi attuativi che rispondano



adeguatamente alla multidimensionalità delle pratiche, ma anche alla costruzione di specifiche soluzioni organizzative interne agli enti pubblici e alla produzione di linguaggi e strumenti normativo-giuridici innovativi – ad esempio nell’ambito dei cambi di destinazioni d’uso degli spazi o rispetto agli attuali modelli di affidamento degli stessi.

Una recente valutazione tematica pubblicata a proposito dell’esperienza della Regione Emilia-Romagna relativa al POR FESR 2014-2020, Asse VI – Città Attrattive e Partecipate (IRS e Nomisma, 2022) esplora, ad esempio, le forme contrattuali con cui le singole amministrazioni locali hanno definito i modelli di gestione dei cosiddetti Laboratori Aperti, all’interno degli *standard* comuni e vincoli indicati dalla Regione Emilia-Romagna<sup>2</sup>. Senza entrare nello specifico delle singole modalità, l’analisi indica, all’interno di una generalizzata difficoltà a raggiungere la sostenibilità economica dei Laboratori sul lungo periodo richiesta dalla Regione, che uno dei fattori determinanti la sostenibilità futura di questi spazi è il livello di partecipazione diretta dell’ente pubblico alla gestione dello spazio, in una logica che potrebbe stare nel mezzo tra il modello *in-house* e l’appalto di servizio: “[...] In questo senso, non appare del tutto coerente con l’interesse di Regione di garantire una continuità nel tempo del Laboratorio il trasferimento del rischio d’impresa sugli aggiudicatari delle concessioni” (Ibidem, p.57).

Si descrive qui un vero e proprio cambiamento paradigmatico, che richiede un rinnovamento delle competenze tecniche e disciplinari interne alla PA, verso competenze transdisciplinari (Curti, 2018), e un rinnovamento dello stile di *governance* (Mandarino, 2021), più orientato all’ascolto e al dialogo partecipativo con il territorio e con i *city-maker* (Calvaresi e Lazzarino, 2018).

In questa prospettiva, ricerche e valutazioni fanno riferimento alla possibilità di concepire dispositivi che “*diano spazio*” (Zandonai in Calvaresi e Lazzarino, 2018) e che permettano di “*liberare energie*” (Arena, 2020) della società civile, con strumenti che tendano più a togliere che ad aggiungere norme, misure, vincoli, schemi contrattuali predefiniti, modalità di fruizione degli immobili o di accesso alle risorse, ecc.; e che superino la logica del bando per l’assegnazione di spazi e risorse, a fronte invece della possibilità di focalizzarsi sul consolidamento delle pratiche già esistenti, che si sono mostrate di successo rispetto alla creazione di valore pubblico condiviso (Alga in Calvaresi e Lazzarino, 2018).

Con riferimento al ruolo che possono svolgere le PA nel far emergere e sostenere le pratiche di riuso a fini socioculturali, una valutazione del 2021 sugli Investimenti Territoriali Integrati in Regione Sardegna, relativa ai Fondi Strutturali 2014-2020 (Mandarino, 2021) evidenzia alcuni apprendimenti cruciali. Il campo valutativo è quello delle tre Strategie territoriali di implementazione dell’Agenda di Sviluppo Urbano Sostenibile regionale, considerate innovative dalla ricercatrice non solo per l’approccio comune alla rigenerazione urbana in quartieri disagiati<sup>3</sup>, ma anche per il protagonismo degli enti locali - dato dal Regolamento comunitario - chiamati a gestire direttamente gli interventi, uscendo dalle logiche di programmazione settoriale, per portare avanti politiche di rigenerazione urbana integrate e partecipate, anche attraverso modalità partecipative, in dialogo con il territorio. Quest’ultimo aspetto viene considerato strutturante una modalità di *governance* efficace che richiede che l’ente preposto alla gestione e implementazione del programma – in questo caso l’ente locale – sia capace di organizzare la partecipazione attiva, andando oltre la sola concertazione multilivello tra enti pubblici, e che la *policy* stessa possa garantire e supportare questa capacità.

[2] La Regione Emilia Romagna ha approvato standard comuni per l’elaborazione delle Strategie di Sviluppo Urbano e Sostenibile dei Comuni e ha definito alcuni vincoli, tra i quali la selezione dei Soggetti Gestori (che dovrà avvenire mediante procedura di gara attraverso un unico modello di gara da utilizzare per tutte le AU) e la sostenibilità economica dei Laboratori (che devono rimanere in attività almeno nei cinque anni successivi al pagamento del saldo al beneficiario e che dovranno inoltre essere in grado di autosostenere le proprie attività almeno dal quarto anno di vita in avanti, attraverso risorse diverse da quelle del POR FESR). Linee guida per la definizione della strategia urbana sostenibile delle città, DGR 807 del luglio 2015.

[3] Ci si riferisce all’impiego di interventi plurifondo, implementazione coordinata di azioni materiali e immateriali, attività e percorsi per l’inclusione sociale, processi partecipativi.

**L'efficacia attuativa di programmi con portate di sperimentazione e innovazione rilevanti è data anche da specifiche condizioni organizzative interne alla pubblica amministrazione.**

Con riferimento al tema organizzativo interno alla PA, risulta determinante, in primo luogo, garantire una relazione stretta tra l'organo politico comunale e il suo apparato tecnico, il cui compito è quello di provare la "robustezza teorica" delle scelte politiche e di verificarne tutti gli aspetti di concreta fattibilità. A questo, in secondo luogo, si aggiunge la necessità di dedicare a queste politiche una quota di *expertise* stabili, di risorse umane che garantiscano il consolidamento delle innovazioni di strumenti e di *governance* nelle prassi ordinarie; ma anche di considerare strutture esterne di supporto tecnico e percorsi di *capacity building* dentro la PA. Come per i *practitioner*, anche le PA che fanno innovazione beneficiano dallo scambio di buone pratiche tra pari, attraverso forme di *networking* con altre realtà sul territorio nazionale, per arricchire conoscenze e praticare lo scambio di esperienze.

Nell'ambito della riorganizzazione dell'assetto operativo, l'indicazione data dalla valutazione è di investire su figure di *leadership* e in strutture di gestione che garantiscano lo spazio operativo ampio per governare programmi così complessi. È interessante, altresì, l'invito ad individuare "spazi dedicati ad assorbire l'onda d'urto dell'innovazione programmatica e amministrativa [...] intesi come momenti di coinvolgimento confronto e motivazione verso il cambiamento, per superare la tendenza a replicare schemi abituali" (Mandarino, 2021, p.47).

## 5.2.2 I contesti

**I contesti giocano un ruolo costitutivo rispetto alla nascita, lo sviluppo e il consolidamento delle pratiche e delle dinamiche di attivazione dei soggetti e di interazione tra questi.**

Si fa qui riferimento sia ai contesti territoriali sia ai contesti di *policy*, dimensioni peraltro fortemente intrecciate. È il territorio alle diverse scale – in particolare, regionale e locale – a costituire la cornice culturale e il supporto

operativo – fatto di risorse materiali e immateriali, come ad esempio il capitale spaziale, istituzionale e sociale – a dare forme diverse alle politiche di riferimento.

Gli Spazi di comunità e i loro soggetti, come già argomentato nel Capitolo 4, hanno una natura fortemente contestuale, tale per cui il territorio diventa campo di azione e di ricerca, in uno scambio continuo ed osmotico tra lo spazio e il suo intorno, tra il progetto di riuso e la comunità territoriale di riferimento, tra il modello gestionale e di impresa e l'ecosistema territoriale di riferimento (Ostanel et al, 2021).

**Le ricerche dimostrano che questa relazione tra spazi e contesto è talmente costitutiva da essere determinante nella nascita, sviluppo e durabilità delle pratiche, che in effetti dipendono fortemente da quanto i contesti territoriali risultano maturi e abilitanti.**

Si pensi, ad esempio, alla presenza di amministrazioni con esperienza e/o attitudine all'innovazione o di altre istituzioni che possano lavorare a supporto; alla presenza di un terzo settore competente, vitale e in rete; o ancora ai caratteri di accessibilità dei territori, alle condizioni di fragilità socioeconomica e culturale delle comunità territoriali di riferimento (Bartolomeo, 2021).

Il progetto di impresa che sostiene gli Spazi di comunità, in effetti, è fortemente dipendente dalla possibilità di collocarsi in territori dove esiste una domanda disposta a pagare per servizi culturali e di intrattenimento, o ancora, i cui caratteri morfologici e urbanistici lo rendano appetibile e facilmente accessibile per un tipo di pubblico che magari non abita l'immediato intorno dello spazio (Bartolomeo 2021). Questo fa sì che molto spesso, alcune tipologie di Spazi di comunità – tendenzialmente quelle più vicine al modello dell'impresa sociale a vocazione culturale, ad esempio con un forte posizionamento sulle attività per lo spettacolo –, riescano a funzionare meglio quando sorgono in centro città (Bartolomeo, 2021).

La ricerca di AICCON sulla Cooperazione sociale in trasformazione (Baldazzini et al., 2022) evidenzia la rilevanza strategica della dimensione di luogo per le imprese

sociali a base comunitaria, in quanto: “a) *permette soluzioni inedite per catalizzare risorse (materiali e immateriali) già disponibili o di far emergere quelle “dormienti” attraverso le attività di coinvolgimento dei cittadini; b) offre occasioni per attivare nuove collaborazioni tra diversi attori sociali che vedono nel “dove” il punto di convergenza che fa da piattaforma per l’infrastrutturazione di partenariati e alleanze inedite; c) le attività di coinvolgimento della collettività e la valorizzazione dei luoghi rendono quest’ultimi contesti ottimali per l’ascolto e il dialogo con la cittadinanza, garantendo così letture più accurate dei bisogni del territorio; d) la dimensione di luogo costituisce uno degli inneschi più efficaci per la strutturazione di nuove economie locali”* (Ibidem, p. 6). I contesti territoriali sono anche contesti di reti, fatti di attori locali più o meno competenti e di sostegno e supporto alle pratiche. Sempre la ricerca AICCON pone l’accento sulla funzione di supporto dell’ecosistema territoriale “Solo all’interno di una fitta rete di connessioni si verifica lo scambio di idee, conoscenza, contatti, opportunità, risorse. La densità e l’intensità degli scambi all’interno di una rete determinano infatti la capacità di agire il cambiamento” (Ibidem, p. 15).

**Ritornando alla dimensione di luogo, il primo fattore determinante la nascita, lo sviluppo e il consolidamento delle pratiche è rappresentato dallo spazio oggetto di riuso, dall’immobile stesso.**

Le valutazioni sul Welfare Collaborativo in Puglia (IRS, 2018), ma anche del POR-FESR 2014-2020 dell’Emilia-Romagna, relativo all’Asse VI – Città Attrattive e Partecipate (IRS e Nomisma, 2022), mettono l’accento sulla centralità dei luoghi fisici nel riuscire a catalizzare e riverberare le azioni degli obiettivi delle politiche, territorializzandole ed agganciandole il più possibile a ben determinate comunità di riferimento. I luoghi fisici, per il loro significato culturale, evocativo e simbolico – soprattutto laddove, si opera sul patrimonio storico-architettonico – diventano totem visibili e riconoscibili, facilitando dinamiche di reciproco riconoscimento e incontro, tra comunità e istituzioni, tra cittadini e altri soggetti locali.

**Gli spazi sono uno dei principali “fattori di produzione”<sup>4</sup> dell’impresa di riuso a base comunitaria, oltre che un asset.** Questo aspetto emerge dalle valutazioni sopra citate che indicano il “costo di gestione” dell’immobile, come uno dei principali fattori che possono minare la sostenibilità delle pratiche – si consideri che in questi casi si fa riferimento al patrimonio storico-culturale. Le ricerche sui casi finanziati dal bando Culturability (Franceschinelli et al., 2021) insistono inoltre sullo stato di agibilità minimo garantito dello spazio per iniziare le attività, così come sulla possibilità di annessere nuovo spazio a quello già in uso, quale fattore determinante lo sviluppo del servizio – in termini di ampliamento dell’offerta culturale/sociale e quindi del numero di accessi e della diversificazione di pubblici (Bartolomeo, 2021).

**I contesti di azione, come detto, sono anche quelli delle policy di riferimento.** Questa prospettiva è stata ampiamente trattata nel capitolo “Politiche in cerca di pratiche” (cfr. cap. 3), mettendo in evidenza le peculiarità territoriali, fortemente dipendenti dalle storie politiche e dalle culture amministrative locali, delle diverse declinazioni degli obiettivi in strumenti e dispositivi.

Valutazioni e letteratura di riferimento ci segnalano in proposito il rilievo di due principali ambiti di *policy* più trasversali: l’innovazione sociale *place-based* e le strategie di sviluppo (rigenerazione) urbano/a sostenibile. Si tratta di ambiti a forte connotazione territoriale, che richiedono ai/alle *policy maker* di agire combinando diversi livelli di governo e molteplici attori, privati e pubblici, attraverso meccanismi adeguati di dialogo e di *governance*. A questo proposito, la Rassegna valutativa elaborata dalla Rete dei Nuclei con il coordinamento del NUVAP sugli “Strumenti territoriali” (2020), conferma negli apprendimenti diversi aspetti già citati nei paragrafi precedenti e aggiunge invece qualche criticità, in particolare rispetto al rischio di processi dove non si attivi un’adeguata programmazione che integri nelle strategie di sviluppo territoriale le diverse dimensioni dello sviluppo (da quella economica a quella sociale e dei servizi di cittadinanza); dove non si aprano spazi di co-progettazione efficaci, con conseguente fram-

[4] Si utilizza il concetto di “fattore di produzione” o “fattore produttivo” relativo alla teoria economica al preciso scopo di evidenziare come lo spazio sia da considerarsi elemento necessario alla costituzione del progetto di impresa culturale e civica, in quanto influenza direttamente la capacità della stessa di produrre un bene o un servizio.

mentazione degli interventi, insufficiente integrazione, scarso coinvolgimento del partenariato locale (NUVAP, 2020, p. 16).

La co-progettazione come strumento, ma anche come contesto di interazione tra *policy maker* e *practitioner* – o più precisamente Enti del Terzo Settore-ETS, imprese, soggetti territoriali portatori di competenze – è parte della nuova “cassetta degli attrezzi” delle amministrazioni che si trovano a gestire programmi complessi e strumenti territoriali. È una novità potente, ma su cui è necessario investire tempo e risorse.

In questo senso, alcuni apprendimenti desunti dal “Rapporto Tematico sulla co-progettazione negli interventi FSE” (Ismeri, 2021) ci dicono che la co-progettazione, pur permettendo di allargare la partecipazione ad un numero più ampio di soggetti e di stabilizzare le collaborazioni, mantenendone una regia pubblica, laddove non ci sia un investimento in termini di competenze di mediazione e una buona struttura di *governance*, può comportare il rischio di creare “appesantimenti” nei soggetti partecipanti, gravando su questi in termini di impegno richiesto. In senso più positivo, il Rapporto di valutazione tematica dell’“Asse inclusione sociale e lotta alla povertà” del POR FSE 2014-2020 Toscana (Ismeri, 2019), mostra come la novità rispetto all’azione ordinaria dovuta all’uso di meccanismi di co-progettazione pubblico-privato, sperimentata dalla Regione in interventi di inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, ha comportato sì un notevole investimento di tempi e risorse per organizzare e coordinare il processo inizialmente, ma ugualmente si è rivelato uno strumento efficace e in grado di favorire l’innovazione sociale, l’aggregazione di partenariati inediti e un approccio multidimensionale agli interventi.

È interessante inoltre considerare la co-progettazione, come indicato sempre dal medesimo Rapporto di valutazione tematica, come un processo *on-going*, strutturato per accompagnare e monitorare le pratiche nel corso dell’azione.

## 5.3 Metodologia

La valutazione sui fattori che possono favorire o ostacolare le pratiche di riuso a fini socioculturali del patrimonio adotta un approccio qualitativo, attraverso la **realizzazione di 37 interviste semi-strutturate e di profondità a testimoni qualificati**, definiti tali per l’esperienza e la qualità e quantità delle informazioni che sono in grado di portare in dote.

L’indagine qualitativa tramite intervista è stata individuata come più coerente con l’obiettivo della valutazione, che consiste nel comprendere meglio le dinamiche di processo e di relazione che favoriscono un’interazione generativa tra soggetti – *policy maker* e *practitioner* – e contesti – gli ecosistemi territoriali, le politiche/i dispositivi di riferimento – in quanto permette di scavare a fondo nell’esperienza individuale dei protagonisti di queste storie locali, evidenziandone il vissuto, le motivazioni, le percezioni, per far emergere punti di convergenza e di divergenza tra le diverse prospettive raccolte.

Le interviste, svolte tra aprile 2023 e settembre 2023, sono state registrate – su supporto audio-video – e poi integralmente trascritte, per consentire un trattamento analitico dei dati testuali collezionati.

### 5.3.1 Criteri di selezione e definizione del campione di intervistati

Il gruppo degli/delle intervistati/e è stato formato per permettere un’equa rappresentazione tra i punti di vista dei/le *policy maker* e *practitioner*, attraverso l’identificazione di 16 politiche di riferimento<sup>5</sup>, 15 casi concreti<sup>6</sup> di Spazi di comunità e 3 soggetti di rete, che costituiscono comunità di pratiche di riferimento per gli spazi. Seguendo la prospettiva ecosistemica scelta dalla ricerca rispetto allo studio delle pratiche di riuso a base comunitaria, i criteri per selezionare il gruppo degli/delle intervistati/e sono stati:

[5] Su 16 politiche di riferimento sono state condotte 19 interviste a 19 interlocutori diversi.

[6] Si vuole precisare che sono state svolte 15 conversazioni, una per ciascuna pratica selezionata. Tuttavia, come si vedrà dalla tabella degli intervistati, in alcuni casi hanno partecipato ai singoli colloqui più di un *practitioner*.

- 1) **Territori rappresentativi.** A partire dagli esiti delle ricognizioni relative alle politiche e ai casi (si vedano Cap. 3 e Cap. 4), sono stati identificati alcuni territori di riferimento, emblematici per come le amministrazioni – regionali e locali - hanno declinato dentro i propri obiettivi di *policy* e trattato secondo le proprie culture amministrative le pratiche di riuso a base comunitaria. Si è fatta attenzione a garantire una buona copertura geografica alla scala nazionale, e di equilibrio tra città capoluogo e città medie – inclusa un'area montana -, dando spazio in particolare alle regioni del mezzogiorno.
- 2) **Copertura tipologica e multilivello delle *policy*.** Si è scelto di prendere in considerazione diverse tipologie e livelli di *policy* – nazionale, regionale, locale -, selezionando *policy* più significative rispetto ai diversi gradi di specificità dei dispositivi e rappresentative dei diversi ambiti tematici - sviluppo economico, coesione, cultura, *welfare*, giovani, rigenerazione urbana. Si è inoltre tenuto conto del ruolo rilevante giocato dalle fondazioni filantropiche in alcuni territori, includendo anche queste nell'elenco dei/delle *policy maker* da intervistare.
- 3) **Copertura tipologica dei casi.** I 15 casi e dunque i 15 *practitioner* da intervistare sono stati selezionati incrociando i criteri precedenti, con un criterio tipologico, che permettesse di comporre un campione diversificato di Spazi di comunità, secondo le categorie tipologiche proposte da questa ricerca – community hub, presidi ibridi di comunità, portinerie di comunità, ecc. (cfr. 2.2). Tutte le pratiche selezionate, quindi, sono in qualche modo ascrivibili ad una politica di riferimento, poiché in qualche fase del proprio ciclo di vita hanno avuto accesso a forme di sostegno del pubblico e/o del privato filantropico – non solo in termini di accesso a risorse economiche dirette, ma anche in termini di risorse immateriali, attraverso percorsi di accompagnamento, o in termini di supporto amministrativo, attraverso percorsi di legittimazione e riconoscimento giuridico, come nel caso di alcuni spazi indipendenti.

L'elenco finale delle interviste svolte è presentato nella tabella 5.1.

### 5.3.2 Organizzazione e argomenti dell'intervista

L'intervista semi-strutturata si compone di domande aperte, che seguono una griglia tematica di riferimento comune per *policy maker* e *practitioner*. Tuttavia, per ciascuna tipologia di interlocutore è stata predisposta una guida specifica: l'obiettivo è stato certamente di dirigere la conversazione con i testimoni qualificati, rispettando i diversi ambiti di competenza, ma attraversando gli stessi macro-temi, allo scopo di garantire un certo grado di comparabilità tra le conversazioni condotte. L'intervista semi-strutturata ha inoltre il vantaggio di lasciare un certo margine di libertà alla conversazione, così che il dialogo possa fluire e aprire anche lo spazio all'emersione di contributi spontanei e spunti originali.

Obiettivo delle interviste è quello di comprendere quali sono i fattori che favoriscono un'interazione efficace tra politiche e pratiche e tra pratiche e contesti di riferimento, attraverso:

- 1) la ricostruzione del processo di ideazione, costruzione, implementazione, gestione e valutazione delle politiche di riferimento, con focus sugli spazi/contesti di co-progettazione, dialogo, interazione diretta con le pratiche che hanno sostenuto;
- 2) la ricostruzione delle storie delle pratiche, dall'insacco al consolidamento, passando per un'autovalutazione circa la relazione con le comunità, i territori e gli ecosistemi di riferimento e con la pubblica amministrazione, anche attraverso una valutazione sugli specifici dispositivi di riferimento.

Le due *study guide* attraversano i seguenti ambiti tematici, declinandoli in domande differenti, al fine di permettere una lettura comparata delle risposte:

- a. profilo dell'intervistato/a: *background* e attitudine all'innovazione;
- b. fattori di insacco della politica/pratica: maturità dei territori di riferimento, relazione con esperienze *benchmark*, rilevanza dello spazio fisico, composizione *team* di promotori, motivazione;



|              | N   | ENTE                                                                        | TIPOLOGIA | AMBITO TERRITORIALE    | POLITICA DI RIFERIMENTO                          | POLICY MAKER                                                                                                         |
|--------------|-----|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| POLICY MAKER | 1   | Agenzia per la Coesione Territoriale, Presidenza del Consiglio dei Ministri | Pubblica  | Nazionale              | Pon Metro                                        | Responsabile Asse Inclusione sociale, Assistenza tecnica per Autorità di Gestione Pon Città Metropolitane 2014-20202 |
|              | 2a  | Agenzia per la Coesione Territoriale, Presidenza del Consiglio dei Ministri | Pubblica  | Nazionale              | "Strategia Nazionale Aree Interne (SNAI)"        | Autorità di gestione del Programma operativo nazionale Governance 2014-2020                                          |
|              | 2b  |                                                                             |           |                        |                                                  | Progettista SNAI                                                                                                     |
|              | 3   | Ministero della Cultura                                                     | Pubblica  | Nazionale              | Creative Living Lab                              | Dirigente Generale Creatività Contemporanea                                                                          |
|              | 4   | Presidenza del Consiglio dei Ministri                                       | Pubblica  | Nazionale              | Bando FERMENTI                                   | Dirigente Dipartimento per le Politiche Giovanili                                                                    |
|              | 5   | Regione Emilia Romagna                                                      | Pubblica  | Regionale              | Laboratori Aperti                                | Responsabile Dipartimento Fondi Romagna Nazionali ed Europei - AdG POR FESR Emilia Romagna 2014-2020                 |
|              | 6   | Comune di Reggio Emilia                                                     | Pubblica  | Locale                 | Case di Quartiere                                | Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città          |
|              | 7   | Comune di Latina                                                            | Pubblica  | Locale                 | Case di Quartiere                                | ex Assessora alla Città internazionale, Politiche giovanili, Partecipazione e Smart City                             |
|              | 8   | Città di Torino                                                             | Pubblica  | Locale                 | UIA Co-City                                      | Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione                                                              |
|              | 9   | Città di Napoli                                                             | Pubblica  | Locale                 | Delibera Usi Civici                              | Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica                                                                              |
|              | 10a | Regione Puglia                                                              | Pubblica  | Regionale              | Luoghi Comuni                                    | Dirigente Sezione Politiche Giovanili                                                                                |
|              | 10b |                                                                             |           |                        |                                                  | Esperto Politiche Giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione (ARTI)                                        |
|              | 11a | Comune di Brindisi                                                          | Pubblica  | Regionale/Locale       | POR FESR-FSE Puglia 2014-2022, Case di quartiere | Dirigente Sezione Gestione Patrimonio Immobiliare e Sviluppo economico                                               |
|              | 11b |                                                                             |           |                        |                                                  | Project Manager Case di quartiere                                                                                    |
|              | 12  | Fondazione Unipolis                                                         | Privata   | Nazionale              | Culturability                                    | Cultural and Social Innovation Manager                                                                               |
|              | 13  | Fondazione Cariplo                                                          | Privata   | Regionale              | Beni Aperti                                      | Esperte Area Arte e Cultura                                                                                          |
| RETI         | 14  | Fondazione Compagnia San Paolo                                              | Privata   | Regioni del Nord-Ovest | SPaCe - Spazi di Partecipazione al Centro        | Responsabile Missione Favorire Partecipazione Attiva                                                                 |
|              | 15  | Fondazione Charlemagne                                                      | Privata   | Locale                 | Periferia Capitale                               | Esperto programma Periferia Capitale                                                                                 |
|              | 16  | Fondazione con il Sud                                                       | Privata   | Regioni del sud        | Bando Storico-Artistico e Culturale              | Ex Presidente                                                                                                        |
| RETI         | 1   | Rete nazionale ARCI                                                         | Privata   |                        |                                                  | Referente Nuovi centri culturali e live club                                                                         |
|              | 2   | Rete Lo Stato dei Luoghi                                                    | Privata   |                        |                                                  | Presidente                                                                                                           |
|              | 3   | Rete le Case del Quartiere (Torino)                                         | Privata   |                        |                                                  | Direttore                                                                                                            |

TAB. 5.1 - Campione intervistati/e policy maker e practitioner (segue)

| PRACTITIONER | N  | REGIONE        | CITTÀ         | PROV | CASO                                                    | TIPOLOGIA                                     | PRACTITIONER                                                                      |
|--------------|----|----------------|---------------|------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
|              | 1  | Piemonte       | Torino        | TO   | La Portineria di Porta Palazzo                          | Portineria di quartiere/comunità              | Direttore Rete Italiana di Cultura Popolare, progetto Rete Portinerie di Comunità |
|              | 2  | Sicilia        | Palermo       | PA   | Cre.Zi Plus                                             | Hub di innovazione collaborativa              | Senior Manager                                                                    |
|              | 3  | Emilia Romagna | Reggio Emilia | RE   | I Chiostri di San Pietro                                | Hub di innovazione Collaborativa              | Project Manager                                                                   |
|              | 4  | Lazio          | Latina        | LT   | Casa di Quartiere ex Scuola Via Milazzo                 | Community hub                                 | Co-fondatore                                                                      |
|              | 5  | Piemonte       | Torino        | TO   | beezanan community hub                                  | Community hub                                 | Co-fondatrice e Community Manager                                                 |
|              | 6  | Campania       | Napoli        | NA   | Ex Ospedale Psichiatrico Giudiziario (OPG) Je so' pazzo | Spazio indipendente                           | Attivista                                                                         |
|              | 7  | Puglia         | Lecce         | LE   | Tagghiate Urban Factory                                 | Community hub                                 | Project Manager                                                                   |
|              | 8  | Puglia         | Brindisi      | BR   | Palazzo Guerrieri                                       | Hub di innovazione collaborativa              | Project Manager e Gestore co-working                                              |
|              | 9  | Calabria       | Rosarno       | RC   | FaRo. Fabbrica dei saperi                               | Centro culturale ibridato                     | Co-fondatore                                                                      |
|              | 10 | Lombardia      | Monno         | BS   | Ca' Mon                                                 | Spazio per economie responsabili e generative | Direttore artistico                                                               |
|              | 11 | Lazio          | Roma          | RM   | Spin Time Lab                                           | Spazio indipendente                           | Attivista/Ricercatrice Post-Doc e Co-fondatore                                    |
|              | 12 | Emilia Romagna | Bologna       | BO   | INstabile Portazza                                      | Polo civico di aggregazione                   | Co-fondatore                                                                      |
|              | 13 | Marche         | Fermo         | FM   | Spazio Betti                                            | Community hub                                 | Project Manager                                                                   |
|              | 14 | Lombardia      | Milano        | MI   | Spazio Agorà                                            | Presidio ibrido di comunità                   | Direttore responsabile Servizio                                                   |
|              | 15 | Toscana        | Prato         | PO   | Officina Giovani                                        | Presidio ibrido di comunità                   | Responsabile Attività culturali, politiche giovanili, scuola di musica            |

TAB. 5.1 - Campione intervistati/e policy maker e practitioner

- c. fattori di consolidamento: modello organizzativo adottato e corrispondenza con obiettivi/mission (interni alla PA, interni alla pratica), funzionamento della *governance* multi-stakeholder, ecc.;
- d. spazi e meccanismi di interazione/dialogo tra pratiche e politiche;
- e. competenze e ruoli dei soggetti;
- f. fattori di durabilità: modelli di *business*, relazione con le comunità di riferimento, relazione con gli ecosistemi di riferimento;
- g. auto-valutazione su cambiamenti ed effetti ingenerati.

Le interviste sono state anche utilizzate per informare e arricchire altre parti della ricerca - ad esempio il capitolo "Politiche in cerca di pratiche" e i Box casi del capitolo "Pratiche in cerca di politiche", per confermare le tipologie di Spazi di comunità, per integrare il concetto di *publicness* collegato alle pratiche di riuso a base comunitaria del patrimonio, in riferimento a quanto descritto nel capitolo bibliografico.

La tabella 5.2 mette a confronto le due diverse *study guide* al fine di evidenziare la copertura degli stessi campi tematici per entrambe le categorie di intervistati/e. Tuttavia, la strutturazione della traccia di intervista ha seguito un ordine sequenziale delle domande diverso, per facilitare il flusso della conversazione con ciascun/a intervistato/a.

| AMBITO TEMATICO COPERTO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | DOMANDE DELLE RISPETTIVE STUDY-GUIDE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | POLICY MAKER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | PRACTITIONER                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Profili degli/delle intervistati/e</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Potrebbe brevemente presentarsi? (nome, formazione, funzione)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Potrebbe brevemente presentarsi? (nome, età, formazione, qual è la sua esperienza professionale?)</b><br><ul style="list-style-type: none"> <li>Che ruolo ha avuto/ha nella pratica?</li> <li>Da quanto tempo è coinvolto?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Obiettivi di partenza della policy e della pratica</b><br><br><b>Fattori di innesco</b> (maturità dei territori, relazioni con esperienze benchmark, ruolo dello spazio, team promotori, motivazioni)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Potrebbe presentarci come nasce questa politica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali erano i bisogni di partenza che hanno portato all'elaborazione della politica?</li> <li>Prima del lancio della politica come si configurava il tessuto sociale - associativo del territorio</li> <li>Quali gli obiettivi originari della politica, come sono stati formulati e perché?</li> <li>A quali altre esperienze locali/nazionali/internazionali si è ispirato in fase di ideazione/costruzione della policy?</li> </ul>                                                                                                                                                                                         | <b>Può dirmi dal suo punto di vista quali sono stati i fattori di innesco determinanti per la nascita di questa pratica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Che ruolo ha giocato lo spazio nell'innesco?</li> <li>Chi faceva parte del gruppo dei promotori?</li> <li>Quali erano le motivazioni (intrinseche/estrinseche)?</li> <li>Chi vi ha aiutato all'avvio del processo?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Consolidamento e strutturazione in modelli organizzativi</b><br><br><b>Fattori di consolidamento</b> (organizzazione uffici PA; ingaggio staff; meccanismi multistakeholder della governance)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Come ha funzionato la governance della politica? (Come è stata gestita e monitorata?)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>È stato istituito un team dedicato interno all'amministrazione per l'implementazione / il monitoraggio della politica?</li> <li>C'è stato un accompagnamento di un attore esterno esperto per la fase di impostazione o la fase di implementazione di questa politica?</li> <li>Quali rapporti con gli altri assessorati?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Come si è strutturata la pratica nel tempo?</b><br><b>Mi può descrivere oggi come funziona la vostra organizzazione?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chi lavora</li> <li>Come è ingaggiato</li> <li>Che attività offre lo spazio</li> <li>Che cosa funziona del vostro modello organizzativo?</li> <li>Che cosa migliorerebbe del vostro modello organizzativo?</li> </ul> <b>Come funziona la governance della pratica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali attori?</li> <li>Quali ruoli?</li> <li>Quali meccanismi per la gestione dei processi decisionali e di eventuali conflitti?</li> <li>Quali sono i vantaggi di questo modello di governance?</li> <li>Quali sono gli svantaggi?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Spazi e meccanismi di interazione/dialogo tra politiche/pratiche</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>linguaggi e capacità di interfacciarsi</li> <li>spazi formali/informali di interlocuzione a monte e/o a valle della politica/pratica</li> <li>partenariati PP.</li> <li>co-progettazione (quale valore aggiunto?)</li> <li>percezione "utilità" meccanica del dispositivo di riferimento (integrazione tra finanziamenti e supporto immateriale/ accompagnamento)</li> <li>percezione rilevanza/flessibilità/adattabilità del/dei dispositivo/i</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali erano i risultati attesi / le aspettative rispetto a questa politica?</li> <li>Le vostre aspettative sono state confermate o disattese dai risultati ottenuti, e perché? La risposta del territorio è stata all'altezza delle vostre attese?</li> </ul> <b>Come ha funzionato l'implementazione della politica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sono stati previsti spazi istituzionali/non istituzionali di confronto con beneficiari/e e/o stakeholder (esempio, tavoli di co-progettazione)?</li> <li>Qual è stato il valore aggiunto di queste azioni immateriali / momenti di co-progettazione?</li> <li>Quali i risultati oggi di questa esperienza?</li> </ul> | <b>Qual è la vostra relazione con la pubblica amministrazione?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con quali enti parlate?</li> <li>Qual è il vostro livello di interlocuzione?</li> <li>Come è evoluto nel tempo?</li> <li>Avete avuto esperienza di collaborazione (o co-progettazione) con l'ente pubblico? Quali sono stati gli spazi (formali, informali) di dialogo?</li> <li>Ritenete che ci sia un valore aggiunto in questi spazi di dialogo con PA (o di eventuali spazi di co-progettazione) rispetto a modalità più ordinarie di assegnazione di risorse (anche spazio)? E se sì, quale?</li> </ul> <b>In questa ricerca siete stati selezionati perché rientrate nella politica xy. Che rilevanza sentite che ha avuto questa politica rispetto alla vostra pratica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Che cosa finanziava (o meno) nel concreto (quanto)?</li> <li>Come funzionava il dispositivo (risorse, accompagnamento, co-progettazione, ecc.)?</li> <li>In che cosa sentite che vi ha agevolati?</li> <li>Che limiti avete identificato? (rispetto a tempistiche di finanziamento, step di selezione, modalità di comunicazione della misura sui territori interessati, chiarezza del bando, modalità di rendicontazione, ecc.)</li> <li>Che tipo di relazioni avete avuto con il/la policy maker?</li> <li>E con altri soggetti?</li> </ul> <b>Ci sono stati altre politiche o bandi (opportunità di finanziamento, di formazione, di accompagnamento, ecc.) che sono stati rilevanti per la pratica?</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>In che modo hanno influito sulla pratica</li> <li>Hanno apportato valore aggiunto?</li> <li>Hanno "snaturato" la pratica?</li> </ul> |

TAB. 5.2 - Tabella comparativa delle due study guide elaborate per policy maker e practitioner (segue)

| AMBITO TEMATICO COPERTO                                                                                                                                                                                                                                                                                        | DOMANDE DELLE RISPETTIVE STUDY-GUIDE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Competenze, team, leadership, ruoli</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p><b>Come ha funzionato la governance della politica? (come è stata implementata, gestita e monitorata?)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>All'interno della vostra amministrazione, ritenevate di avere accesso alle competenze necessarie a definire e implementare questa politica?</li> <li>Come vi siete organizzati per avere accesso alle competenze necessarie?</li> </ul>                                                 | <p><b>Può dirmi, dal suo punto di vista, quali sono stati i fattori di innesco determinanti per la nascita di questa pratica?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chi faceva parte del gruppo promotore?</li> <li>Quali erano le motivazioni (intrinseche/estrinseche)?</li> </ul> <p><b>Mi puoi descrivere oggi come funziona la pratica?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chi lavora?</li> <li>Come è ingaggiato?</li> <li>Che attività offre lo spazio?</li> <li>Che cosa funziona del vostro modello organizzativo? Che cosa miglioreresti del vostro modello organizzativo?</li> </ul> <p><b>Come funziona la governance della pratica?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali attori?</li> <li>Quali ruoli?</li> <li>Quali meccanismi per la gestione dei processi decisionali?</li> <li>Come vengono gestiti i conflitti?</li> <li>Quali sono i vantaggi di questo modello di governance?</li> <li>Quali sono gli svantaggi?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Durabilità</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>sostenibilità istituzionale</li> <li>modello di business (sostenibilità economica)</li> <li>relazione pratica e PA</li> <li>caratteri e funzioni degli eco-sistemi di riferimento</li> <li>relazione tra pratica e comunità di riferimento</li> </ul> | <p><b>Quali sono gli interventi che considererebbe necessari al fine di garantire la durevolezza?</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><b>Qual è il vostro modello di sostenibilità economica (entrate e uscite)?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali sono le principali difficoltà che riscontrate?</li> <li>Che cosa vi aiuterebbe a migliorare la vostra sostenibilità economica?</li> </ul> <p><b>Quali sono le collaborazioni strategiche che avete avviato in questi anni e che considerate funzionali allo sviluppo e alla durabilità (sopravvivenza) della vostra pratica?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali sono collaborazioni informali?</li> <li>Quali sono le collaborazioni che avete formalizzato?</li> <li>Fate parte di qualche rete?</li> </ul> <p><b>Qual è la vostra relazione con la pubblica amministrazione?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Con quali enti parlate?</li> <li>Qual è il vostro livello di interlocuzione?</li> <li>Come è evoluto nel tempo?</li> <li>Avete avuto esperienza di collaborazione (co-progettazione) con l'ente pubblico? Quali sono stati gli spazi (formali, informali) di dialogo?</li> <li>Ritenete che ci sia un valore aggiunto in questi spazi di dialogo con pA (e eventuali spazi di co-progettazione) rispetto a modalità più ordinarie di assegnazione di risorse (anche spazio)?</li> <li>Se e sì, quale?</li> </ul> <p><b>Come è composta la vostra comunità di riferimento?</b></p> <p><b>A quali bisogni della vostra comunità di riferimento ritiene che la pratica offra delle risposte (oggi)?</b></p> <p><b>Quanto (e in che modo) la vostra comunità di riferimento partecipa attivamente alla definizione delle attività e alla governance dello spazio?</b></p> |
| <b>Auto-valutazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Successo/insuccesso</li> <li>Innovatività pratica/politica</li> </ul>                                                                                                                                                                           | <p><b>Quali sono stati i fattori di successo di questa politica?</b></p> <p><b>Quali invece gli ambiti in cui si può dire che la politica non ha funzionato?</b></p> <p><b>Quali sono le ragioni per cui si può considerare questa una politica innovativa?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In particolare rispetto alla cultura amministrativa del vostro territorio e/o a precedenti esperienze di politiche simili?</li> </ul> | <p><b>Quali cambiamenti pensate di aver portato nel vostro territorio di riferimento?</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Publicness</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p><b>Quale valore pubblico riconosce alle pratiche di riuso collaborativo a fini sociali del patrimonio?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Quali sono i bisogni locali a cui i community hub possono rispondere?</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        | <p><b>A quali bisogni della vostra comunità di riferimento ritiene che la pratica offra delle risposte (oggi)?</b></p> <p><b>Come avete contribuito al miglioramento del benessere nel vostro territorio di riferimento?</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

TAB. 5.2 - Tabella comparativa delle due study guide elaborate per policy maker e practitioner

### 5.3.3 Approccio di analisi dei dati testuali

L'analisi del materiale informativo raccolto attraverso le interviste, registrate e integralmente trascritte, è stata svolta in due diversi step:

- 1) in un primo momento, nell'ambito di un *workshop* interno cui ha preso parte tutto il gruppo di ricerca impegnato su questa valutazione, si è operato un lavoro preliminare di selezione, etichettatura e codifica dei contenuti trascritti, che si è concluso con un momento di confronto e definizione di un primo *Code Book* di riferimento;
- 2) in un secondo momento, due componenti del gruppo di ricerca hanno ripreso in mano le trascrizioni delle interviste e affinato il lavoro di etichettatura e codifica separatamente, confrontandosi a più riprese per rivedere e modificare i codici.

L'elaborazione intersoggettiva è stata fondamentale per mettere a confronto i giudizi e le interpretazioni individuali, allo scopo di produrre una lettura interpretativa dei contenuti delle interviste che fosse il meno possibile autoreferenziale. La combinazione di più momenti di analisi e codifica è stata funzionale a raggiungere livelli di elaborazione concettuale progressivamente più raffinati e coerenti con le domande di ricerca.

## 5.4 Risultati dell'analisi delle interviste

La presente sezione raccoglie i principali contributi emersi dall'analisi delle interviste, ritenuti rilevanti ai fini di questa ricerca. Nello specifico, la ricostruzione analitica e interpretata dei punti di vista raccolti dai dialoghi con i testimoni qualificati è stata organizzata secondo una struttura logica che ripercorre le sotto-domande valutative presentate nell'introduzione a questo capitolo, e che cerca di far emergere quei meccanismi che favoriscono o limitano un'interazione efficace tra i soggetti – *policy maker* e *practitioner* – e tra i soggetti e i loro contesti di riferimento – i luoghi, gli ecosistemi di attori locali e sovralocali con cui si interfacciano.

La restituzione tematica che segue è il frutto della riflessione teorica che ha accompagnato il progressivo lavoro di analisi e codifica delle interviste. Le aree tematiche individuate sono restituite in forma interpretativa e tenendo in conto anche delle convergenze e divergenze di percezione tra *practitioner* e *policy maker*<sup>7</sup>.

L'analisi è supportata da alcuni stralci dei dialoghi condotti, ritenuti significativi perché particolarmente esplicativi rispetto ai temi trasversali emersi. Tali estratti sono il frutto di una selezione discrezionale e funzionale a restituire, anche in maniera semplificata, i riferimenti specifici dell'argomento trattato nelle storie, nei vissuti e nelle percezioni delle persone intervistate.

### 5.4.1 Fattori abilitanti o limitanti un'interazione efficace tra politiche e pratiche

L'analisi interpretativa delle interviste rispetto ai fattori che hanno favorito o limitano un'interazione efficace tra pratiche e politiche, a supporto e sostegno delle pratiche, ci restituisce **due principali ambiti tematici/problematici risultati particolarmente determinanti**:

- 1) il primo riguarda il **modello di azione dei *policy maker*** impegnati nel disegnare, gestire e implementare politiche e dispositivi a supporto degli Spazi di comunità. In questo primo macro-ambito rientrano tutte quelle riflessioni relative alla cultura amministrativa propria dell'amministrazione pubblica di riferimento, alle competenze interne agli enti, alla relazione tra livello politico e livello tecnico/amministrativo, alle *soft skills* di amministratori e funzionari, alle architetture di *governance* delle politiche;
- 2) il secondo riguarda **gli strumenti impiegati dai *policy maker*** per interfacciarsi con le pratiche: il funzionamento dei dispositivi e i meccanismi di implementazione degli stessi, le procedure e i regolamenti amministrativi di riferimento, ecc.

[7] Lungo il testo utilizzeremo più volte questi termini per distinguere tra tipologia di/delle intervistati/e, anche se si tratta evidentemente di una semplificazione.



## Commitment politico e ingaggio del livello tecnico-amministrativo

Da una lettura trasversale e integrata delle interviste, il primo fattore che emerge come centrale nel favorire processi di *policy* che siano a sostegno, se non addirittura all'origine dell'innescare di pratiche di riuso a fini socioculturali del patrimonio, corrisponde con la **presenza nei territori di una visione politica chiara, che sia in grado di dare senso strategico e orizzonte prospettico agli Spazi di comunità, nel quadro delle agende e delle programazioni delle amministrazioni locali**. A questa è necessario che segua un *commitment* politico forte e l'individuazione di figure di *leadership* – sia nel livello politico, ma spesso anche in quello dirigenziale/tecnico dentro la PA – in grado di presidiare tutti i processi decisionali e operativi necessari a dare gambe alla visione politica.

Torino, che è caso *benchmark* per molti altri territori rispetto all'esperienza delle Case del Quartiere e in particolare all'esistenza di una politica pubblica che le sostiene sul lungo periodo, è un contesto in cui l'emersione di nuovi Spazi di comunità sembra sia riuscita abbastanza facilmente a entrare nel discorso politico e quindi a ricevere supporto e legittimazione, proprio perché si può appoggiare ad una visione consolidata e sperimentata, e che oggi punta ad un progressivo ampliamento di una rete capillare e diffusa delle Case.

“[Quando è nato il progetto] c'era un'altra amministrazione. C'era un altro Presidente di Circoscrizione che è stato abbastanza un propulsore di questa iniziativa. È stato il primo che, per esempio, ha parlato di Ozanam come della futura casa del quartiere della Circoscrizione 5. Per esempio, questo nome, casa del quartiere associato a beeOzanam, è stato lui a dirlo da subito.”  
(Co-fondatrice, beeOzanam community hub, Torino)

Il caso napoletano è analogo per alcuni aspetti a quello torinese. Con la Delibera sugli Usi Civici nel 2014<sup>8</sup>, la Città di Napoli ha costituito un quadro politico di legittimazione e valorizzazione degli spazi indipendenti, sorti intorno al dibattito sull'abbandono del patrimonio storico pubblico e la conversione dello stesso in beni comuni. Questo *framework* interpretativo è stato poi ereditato dall'attuale giunta che, nonostante un cambio di amministrazione e di indirizzo politico, sta proseguendo il dialogo con le pratiche “resistenti”, nella prospettiva dell'adozione del Regolamento per l'amministrazione condivisa<sup>9</sup> dei beni comuni, anche allargando l'opportunità ad altre realtà e territori della città di Napoli.

“[Si tratta di] un'Amministrazione e un governo della città che riconosce il valore di alcune specifiche pratiche e dunque, riconoscendolo, ne fa oggetto di un riconoscimento formale da parte del Consiglio Comunale attraverso una Dichiarazione di uso civico. Ovvero riconoscere la presenza, anzi, riconoscere la rappresentatività del popolo napoletano che è esercitata da una comunità che prende in carico uno spazio pubblico e che, nel prendersi cura e carico di quello spazio, rappresenta la collettività nella sua interezza. Questa è una mossa politica molto forte e molto specifica, cioè fa un lavoro di riconoscimento di una tradizione del “politico” [...] delle occupazioni degli spazi pubblici. Noi pensiamo proprio di voler dare forza e valore a quel posizionamento politico e allargare la possibilità di partecipazione e di attivazione e di ingaggio volontario dentro una sfera di questo tipo, a soggetti che non dispongono del lessico, che non dispongono degli strumenti.” (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica, Comune di Napoli)

- [8] L'atto pubblico cui si fare riferimento è la Delibera di Giunta n. 258 del 24/04/2014, cui fanno seguito altre sette delibere che identificano puntualmente i beni pubblici disponibili all'uso civico. Come si legge sulla pagina del Comune di Napoli: “Nel 2014 il Comune ha approvato in Consiglio Comunale una nuova delibera avente in oggetto le procedure per l'individuazione e la gestione collettiva dei beni pubblici, quali beni che possano rientrare nel pieno processo di realizzazione degli usi civici e del benessere collettivo. Una delibera fondamentale che ha attivato un dibattito in Italia e che pone al centro dell'azione amministrativa il prevalente interesse pubblico sancito dalla Costituzione”. <https://www.comune.napoli.it/flex/cm/pages/ServeBLOB.php/L/IT/IDPagina/16783>
- [9] Si fa qui riferimento al “Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e pubblica amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani”. Il Regolamento suddetto fu elaborato per la prima volta nel 2014 dalla Città di Bologna, e successivamente riadattato e adottato da altri Comuni in tutta Italia. Ad oggi sono circa 380 i Municipi che hanno adottato il Regolamento. È disponibile un testo base al seguente link: <https://www.labsus.org/cose-il-regolamento-per-lamministrazione-condivisa-dei-beni-comuni/>

Si mostrano più critici quei contesti in cui viene a mancare un forte *commitment* politico che motivi e supporti le pratiche di riuso. In alcuni casi, tale impegno viene a mancare perché cambia l'Assessore di riferimento, come, ad esempio, quando il Comune di Brindisi si è trovato a gestire e implementare la politica delle Case di quartiere, nonostante fosse rimasta in carica una dirigente del Settore competente e un ufficio operativo decisamente motivato; o perché un cambio di amministrazione ridisegna completamente l'agenda politica, mettendo così a rischio la sopravvivenza della pratica, come nel caso di FaRo. Fabbrica dei saperi a Rosarno.

"[...] Dopo che è cambiato l'Assessore c'è stato un cambio della visione politica, cosa che per noi – che eravamo stati seguiti dal precedente Assessore – ha costituito un grosso limite, in quanto è la visione politica che dà un po' un raccordo generale all'azione. Come dire, una prospettiva più ampia del singolo progetto, cosa che dal punto di vista dirigenziale Gelsomina, la dirigente di settore, è stata in grado di interpretare, ma comunque con un'altra funzione, inevitabilmente. [A questo] ho provato a contribuire anche io nella veste di coordinatore, ma ugualmente con un'altra funzione. Questa [continuità politica] è importantissima. È stato forse un elemento che durante il processo è venuto a mancare. Si sentiva la differenza. Banalmente anche nel racconto che si fa in città, un leader politico che interviene all'interno di un processo è un attrattore molto forte per la parte di comunità nello specifico. Riesce a raccordare parti di comunità che altrimenti non vengono toccate. Questo è stato un limite del processo." (Project Manager Case di quartiere, Comune di Brindisi)

"Alla fine di questo percorso viene pubblicata la Guida [ndr: progetto culturale dell'ente promotore della pratica in questione] e contestualmente la biblioteca viene chiusa dell'amministrazione comunale. Cambia amministrazione e quindi si passa

da un'amministrazione di centrosinistra, ad un'amministrazione di centrodestra; l'amministrazione di centrodestra decide di chiudere la biblioteca." (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

Le storie che hanno raccontato gli/le intervistati/e, siano essi/e *practitioner* o *policy maker*, convergono sull'importanza della legittimazione pubblica degli Spazi di comunità, legittimazione che passa certamente attraverso il riconoscimento di questi spazi all'interno del discorso politico, in quanto luoghi in cui si produce valore pubblico condiviso, ma che si concretizza, in particolare, nel **mandato politico ai dirigenti, il cui ingaggio è determinante** per attivare e motivare l'apparato tecnico dell'amministrazione.

**I processi di innovazione di policy richiedono un tandem necessario tra leadership politica e leadership tecnica.**

"Nel 2017, con l'approvazione del Regolamento in Consiglio comunale, è stato molto prezioso per me il fatto che la nostra Segretaria generale e Direttrice generale venisse da Reggio Emilia e fosse stata una delle prime a parlarmi di questi processi. Quindi lei era assolutamente ingaggiata sia da un punto di vista di correttezza delle procedure - e quindi di garanzia nei confronti degli altri dirigenti - sul fatto che questo processo fosse legittimo, e sia in termini di direzione, perché abbiamo inserito prima del Covid 19 nel Piano esecutivo di gestione (PEG), l'obiettivo trasversale per l'attuazione del Regolamento [dei beni comuni] e delle politiche legate comunque a questi strumenti. E questo ovviamente da una parte legittimava il processo, ma dall'altra era anche una garanzia per la struttura tecnica della bontà di questa cosa che stavamo proponendo." (Ex Assessora alla Città internazionale, Politiche giovanili, Partecipazione e Smart City, Comune di Latina)

“Se non ci fosse stata una dirigente come Gelsomina, e una visione politica come quella di Roberto [Covolo], tutto questo non sarebbe avvenuto. Ti puoi dotare dell’interfaccia che riesce a interloquire al meglio con la comunità, ma se questa non si traduce in atti amministrativi e visione politica o viceversa, non funziona.” (Coordinatore Case di quartiere, Comune di Brindisi)

In contesti territoriali particolarmente maturi (come Reggio Emilia, Torino, Bologna), in cui c’è uno storico di politiche partecipative e di innovazione – anche e soprattutto sociale – acquistano un ruolo di *leadership* i livelli dirigenziali e organizzativi, ai quali viene dato ampio spazio di sperimentazione da parte del livello politico, che può decidere invece di subentrare successivamente.

“Io vedo un grande interesse (da parte degli amministratori), nel senso che c’è sempre una sorpresa quando queste cose funzionano. Vedo sempre una specie di ammirazione e sorpresa. Del tipo: “ma dai! non avrei mai immaginato che potesse nascere una cosa del genere!” E quindi da questo punto di vista un po’ ci viene data carta bianca: “Andate [...] Vi sosteniamo. Ne vale la pena”. E poi anche loro stanno nell’ottica di capire: vediamo cosa succede, o non succede. Perché a volte nasce nella realtà, delle situazioni nuove... e questa cosa colpisce.” (Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino)

Tuttavia, è bene considerare che in alcuni territori la relazione tra pratiche e politica locale non solo non è risultata funzionale allo sviluppo degli Spazi di comunità, ma si è mostrata di ostacolo. Ci collochiamo nei casi esaminati in territori urbani molto complessi, con enti locali instabili e fragili, dove talora prevalgono logiche clientelari, o ancora, dove è forte l’esposizione al rischio di infiltrazione mafiosa, e dove quindi si incrina insanabilmente il rapporto tra istituzioni e società civile attiva.

“[...] È tutta un’avventura, perché l’amministrazione è stata sciolta per mafia e

poi commissariata nel 2021. A quel punto entra una Commissione prefettizia. [...] In realtà in questi 4-5 anni sono anche cambiate molte delle figure dell’amministrazione con le quali abbiamo a che fare all’inizio del nostro percorso. Molte di queste ora non ci sono più perché o in pensione o perché hanno cambiato luogo di lavoro. Quindi negli ultimi due anni noi ci siamo ritrovati anche ad avere un rapporto completamente nuovo. Da una parte perché appunto non c’era più l’amministrazione, ma c’erano dei commissari prefettizi e dall’altra anche con gli uffici che in qualche modo abbiamo dovuto riaggiornare rispetto a quello che è Faro e rispetto a quello che è il nostro lavoro.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

“Rispetto al rapporto con l’amministrazione comunale, questo è un rapporto molto conflittuale. Noi tendiamo sempre ad avere una totale autonomia rispetto ai soggetti pubblici. C’è da considerare che Palermo sicuramente ha una condizione molto diversa da Torino o Bologna. Palermo è una città in cui storicamente i soggetti pubblici hanno avuto una grossa ingerenza rispetto a tutto il mondo del Terzo Settore. Ed è una cosa della quale noi ci siamo liberati vent’anni fa, quando abbiamo deciso di creare Clac [ndr: realtà per cui lavora l’intervistato e che è tra i soggetti fondatori di Cre.Zi Plus], io in particolare allontanandomi dal soggetto dentro il quale lavoravo vent’anni fa. E quindi quel livello di autonomia cerco di difenderlo continuamente. Sono almeno sette anni che Clac non partecipa a nessun bando su scala locale e che non riceve finanziamenti diretti da nessun ente locale. E forse anche più di sette anni, sono quasi ormai dieci anni che non riceve soldi in maniera diretta da soggetti e da enti locali per rivendicare una autonomia anche rispetto al raggiungimento dei risultati che oggi possiamo raccontare. Mi ricordo ad esempio una delle frasi più importanti che ho ascoltato nella mia vita è

stata una domanda da parte di un politico regionale anni fa, che chiedeva stupito come fosse possibile aver raggiunto tutti quei risultati senza avere nessun “padrino” politico.” (Senior Manager Cre.Zi Plus, Palermo)

In questi contesti, le pratiche si distinguono anche per la capacità di sviluppare “anticorpi” alla fragilità dei soggetti pubblici locali, cercando la propria legittimazione in altri *stakeholder* territoriali, dalle istituzioni ecclesiastiche a quelle filantropiche, fino a preferire un aggancio nel tessuto economico e imprenditoriale locale o ancora cercando supporto e legittimazione in reti sovra-locali.

“Ormai per tutta una serie anche di associazioni e realtà che vogliono partecipare a dei bandi e vogliono appunto sviluppare dei servizi, Faro rappresenta un punto di riferimento per la Calabria. Quest’anno è successo che siamo stati contattati e coinvolti anche realtà che arrivano da fuori, che magari vogliono sviluppare dei progetti interregionali e che individuano Kiwi [ndr: cooperativa per cui lavora l’intervistato ed ente promotore della pratica] come partner. Per esempio, con Reggio Children abbiamo sviluppato un progetto per la Fondazione con i bambini, che poi però non è stato finanziato. Si tratta di uno degli enti educativi più importanti d’Italia, che ci abbia coinvolto per noi è stato comunque un bel riconoscimento.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

### Accogliere l’innovazione: l’agire creativo degli imprenditori di *policy*

Le interviste raccolte mettono il punto sulla cultura dell’innovazione quale fattore determinante un’interazione generativa tra *practitioner* e *policy maker*. **L’analisi delle conversazioni avute fa emergere che le amministrazioni che agiscono in modo più *supportive* siano quelle in cui sono rintracciabili competenze “nuove” dei/delle *policy maker*, sia *hard*, quindi tecniche, procedurali e giuridiche, ma anche *soft*, di tipo dialogico e relazionale; cui sia seguita una riflessione anche sul rinnovamento dei modelli organizzativi interni, dei dispositivi e degli strumenti.**

Come argomentato dalla letteratura di riferimento, agire in supporto di questi spazi richiede un cambio di paradigma.

Le valutazioni nell’introduzione a questo testo, che descrivono profili e competenze dei/delle *practitioner*, fanno riferimento all’importanza delle competenze progettuali e creative. A seguito di questa campagna di interviste, emerge che lo stesso tipo di competenze sono proprie anche ai *policy maker* che vengono presentati – o si presentano – come fortemente ingaggiati nel supportare innesco, sviluppo e consolidamento degli Spazi di comunità.

**È possibile riconoscere nei *policy maker* proattivi quella stessa capacità di saper interpretare i contesti in cui operano con senso critico, guardando alle risorse locali con creatività e investendo su alcune sperimentazioni pilota, così come riferisce Ostanel in merito ai promotori delle pratiche (2021).**

È chiaro che questo approccio al *policy-making* è più facilmente rintracciabile nei soggetti filantropici che questa ricerca ha intervistato – da Fondazione Charlemagne a Fondazione Compagnia di San Paolo e Fondazione CON IL SUD, che hanno in generale maggiore libertà operativa e di sperimentazione

“E questo è il vantaggio del non statale, cioè io vado in Consiglio d’amministrazione e dico “c’è un esperimento che dobbiamo fare”, non c’è nessun bando, dobbiamo trovare noi un luogo in cui fare questo esperimento, un’associazione che è in grado di farlo e l’abbiamo fatto. [...] C’è un clima interno favorevole all’innovazione. Quando siamo percepiti come disponibili all’innovazione, veniamo cercati”. (Ex Presidente Fondazione CON IL SUD)

Meno scontato sembrerebbe ritrovare questa competenza nel modo di agire delle pubbliche amministrazioni, anche se le interviste che abbiamo condotto mostrano alcune esperienze positive. Il caso di Ca’món in Val Camonica – centro di comunità per l’arte e l’artigianato – è emblematico in questo senso. Il progetto di riuso dell’ex asilo del paese di Monno diventa occasione per la Comunità Montana della Valle Camonica, in collaborazione

con il Comune di Monno, di sperimentare all'interno del Distretto Culturale una pratica di sviluppo locale facendo leva sull'innovazione di linguaggio e di approccio portata dall'artista milanese Stefano Boccalini.

"La funzione [dell'arte contemporanea] è proprio attivare delle situazioni. La cosa interessante è che anche lì [rif. Monno, Valle Camonica], non c'è stata solo la disponibilità delle persone, ma anche delle amministrazioni che riescono a capire e a pensare all'arte come motore di sviluppo. Perché poi le persone "normali" guardano all'arte come qualcosa di straordinario. [...]. Anche nelle amministrazioni, specialmente nella comunità montana, l'idea che l'arte possa essere un motore di cambiamento, anche sociale, non è così immediata. È un piccolo esperimento, che però stiamo provando e in qualche modo funziona." (Direttore artistico Ca'mon, Monno, Valle Camonica)

Le Amministrazioni che supportano pratiche di riuso a base comunitaria degli spazi hanno adottato approcci aperti e progettuali nella costruzione delle politiche e dei relativi assetti di *governance*. Siamo nel campo del *policy design* cosiddetto incrementale, per cui la razionalità pubblica rimane di tipo strategico ma procede per step successivi di apprendimento<sup>10</sup> (Lindblom, 1959, Christensen, 1985). È un modello di azione focalizzato su: capacità di trasformare le minacce in opportunità – primo fra tutti, il patrimonio pubblico dimesso; creare un *match* tra opportunità e sfide di *policy* in campo, e intorno a queste costruire dispositivi; adattare gli strumenti amministrativi a disposizione; comporre tra loro le risorse. Nella citazione che segue, l'amministrazione di Brindisi racconta di aver sperimentato e compreso i benefici di questo agire progressivo, per progetti successivi e per soluzioni di adattamento alle esigenze.

"Abbiamo fatto due avvisi pubblici, molto creativi dal punto di vista amministrativo, perché avevamo più risorse FESR che, come sapete, prevedono l'appalto, l'acquisto di servizi. Avevamo però anche bisogno di FSE, cioè di qualcosa che ci permettesse di migliorare le competenze di accompagnamento. Nell'avviso chiedevamo ai ragazzi, ai gruppi informali di presentarci una loro idea progettuale che avesse a che fare con le vocazioni del territorio. Avevamo individuato 6 vocazioni (ambiente, artigianato, turismo e cultura, ecc.). Arrivano tante domande, iniziamo ad avere una comunità di riferimento. Alcuni di questi ragazzi diventano impresa, partecipano a bandi regionali e ottengono dei finanziamenti per poter diventare impresa, e ora sono sul mercato. Dall'altra parte, contemporaneamente, con l'assessore Covolo viene varato un Programma che si chiama RIUSA BRINDISI. Brindisi ha un ampio patrimonio immobiliare, la maggior parte inutilizzato perché la gestione pubblica è fallimentare. Non lo sappiamo gestire e non lo sappiamo nemmeno vendere. Riusa Brindisi è un modo per metterlo a frutto. (...) Il tema non è solo fare l'avviso, ma partire dall'esigenza: poi la soluzione amministrativa la troviamo." (Dirigente Settore Gestione Patrimonio Immobiliare, Comune di Brindisi)

In questo processo, non sempre facile e spesso faticoso e frustrante, le figure guida di questi percorsi dichiarano di avere messo in gioco competenze e risorse proprie, sostenute da cariche motivazionali personali, che vanno oltre il proprio compito istituzionale e ruolo professionale. Uscendo dalle proprie *routine* burocratiche (Lanzara, 1993), si sono presi dei rischi, investendo risorse personali in un'attività che può avere esiti incerti.

[10] Gli studi sulle teorie della decisione e sui modelli di azione pubblica nell'ambito delle politiche urbane propongono una possibile tassonomia dei modelli di "razionalità pubblica in azione" (Lindblom 1959, Christensen 1985). Tali modelli sono definiti in relazione alle culture di governo (*top-down* o aperte e collaborative), alla complessità e trattabilità dei problemi sociali al centro della decisione, all'instabilità delle condizioni di contesto (in termini di risorse disponibili, ma anche dei potenziali livelli di conflitto tra gli *stakeholder* dei processi). Gli approcci incrementali alla decisione pubblica sono approcci che procedono per "piccole decisioni" successive, in una relazione di mutuo aggiustamento tra gli *stakeholder* in campo. L'approccio incrementale al *policy design* tiene conto della complessità dei problemi sociali che tratta e dell'instabilità dei contesti in cui opera, puntando a costruire singole azioni che *step by step* vengono sondate, verificate nei territori e in un dialogo aperto con gli *stakeholder*, verso la composizione di strategie più complesse.



La definizione che meglio rappresenta questi profili è quella di “imprenditori di policy” (Giuliani, 1998), che li avvicina quindi ai practitioner verso i quali indirizzano la propria azione.

Una delle interviste che esprime in modo esplicito questo aspetto è quella all'Assessora che accompagnò dal 2017 al 2020 il percorso delle Case di Quartiere a Latina.

“Io sono uscita da quell'esperienza esausta. Non volevo più saperne. Se avessi fatto un mese in più sarei diventata cattivissima. È uno stress fortissimo (...) Serve una staffetta, cioè serve davvero un passaggio di consegne che rinnovi la disponibilità, la capacità [...] Noi abbiamo tirato fuori tutto quello che avevamo su quegli immobili, negli incontri con le associazioni di cittadini abbiamo dato massima trasparenza, anche sul fatto che ci assumiamo tutti un po' di rischio nel fare questa cosa. Dobbiamo essere tutti consapevoli del fatto che ci stiamo muovendo sul filo rispetto ad alcune cose. Ci assumiamo noi - la dirigente, l'assessore - un pezzo di rischio come lo assumete voi nel continuare ad andare avanti perché se no avremmo dovuto chiudere tutto e dire ci rivediamo quando la situazione sarà diversa. Abbiamo scelto di fare un pezzetto, di assumerci ciascuno un pezzo di rischio”. (Ex Assessora alla Città internazionale, Politiche giovanili, Partecipazione e Smart City, Comune di Latina)

L'imprenditoria di policy si declina, come descritto da Giuliani nel testo “Sul concetto di imprenditore di policy” (1998), nella capacità di valicare i confini delle competenze, per modellare reti più ampie, per connettere attori isolati o privi di voce, per interpretare le posizioni e le preferenze di interessi diffusi, mirando a costruire nuove coalizioni e intessere relazioni a supporto di un progetto di policy, dentro e fuori le proprie organizzazioni. Nell'ambito delle politiche innovative, vuol dire proporre e promuovere nuovi sguardi sull'esistente.

“Il confine tra attività sociale, culturale e attività economica si è assottigliato notevolmente. Tu non devi più guardare se è un'impresa o un'associazione, perché magari l'associazione a volte ha dietro una comunità enorme di persone che sono in grado di sostenere quel minimo affitto e rimanere aperto, a differenza di un'impresa, che magari non riesce a fare lo stesso perché deve costruirsi il mercato e la clientela. Certo c'è da stimolare un cambiamento culturale enorme che genera in primis resistenze interne alla pubblica amministrazione [...]”. (Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino)

Lo schema che segue (Fig. 5.2) illustra i profili di imprenditori che possiamo riscontrare nell'ambito del *policy-making* e il tipo di contributo che possono apportare a seconda dei ruoli che assumono nei propri contesti di riferimento. Alcuni di questi concetti verranno ripresi successivamente.

Nelle interviste ritorna più volte l'importanza di **accompagnare a questo agire sperimentale un confronto continuo e diretto con esperti/e e colleghi/e** che possano apportare contributi diretti al progetto di *policy*. Si è trattato in diversi casi di percorsi di auto-formazione, di scambio *peer-to-peer* tra funzionari/e o amministratori/trici di altri territori, alle prese con simili sfide di *policy*. Basti pensare ai percorsi che accomunano il Comune di Latina e il Comune di Brindisi con il Comune di Torino, rispetto al modello delle Case del quartiere; ma anche di formazione esperta, in cui hanno giocato un ruolo centrale studiosi/e, ricercatori/trici, agenzie esperte di rigenerazione urbana, centri di ricerca e università, in particolare nel fornire riferimenti teorici e concreti a modelli di *governance* collaborativa e partecipativa. Si fa qui riferimento a relazioni formali e informali che hanno riguardato città come Torino, Bologna, Latina, Reggio Emilia, Napoli con esperti di Città collaborativa, Usi Civici e Amministrazione condivisa dei beni comuni, ma anche a interlocuzioni privilegiate tra Ministero della Cultura ed esperti/e e professionisti/e della rigenerazione urbana a base culturale.

|                |                       | Attività                          |                                 |
|----------------|-----------------------|-----------------------------------|---------------------------------|
|                |                       | Strategica<br>costruzione di reti | Cognitiva<br>promozione di idee |
| Legittimazione | Formale /<br>Pubblico | <i>Leader</i>                     | <i>Innovatore</i>               |
|                | Informale/<br>Privato | <i>Broker</i>                     | <i>Promotore</i>                |

FIG. 5.2 - Tipologia di imprenditori di policy (Giuliani, 1998, pag. 367)

[In riferimento alla politica pugliese Luoghi Comuni] “Abbiamo fatto delle chiacchierate mirate con alcuni soggetti. Il tema della co-progettazione, non lo nascondiamo, è stata un'intuizione che ci ha dato una collega del Comune di Bari. Lo ricordo ancora quando lo propose e dissi che cos'è questa cosa? Ci dobbiamo mettere a studiare? Era una cosa nuovissima. Gli unici passi formali che abbiamo fatto sono stati un focus group con i gestori degli spazi dei laboratori urbani, e un focus group con alcune amministrazioni comunali, diciamo un po' più attente a questi temi.” (Esperto politiche giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione, Regione Puglia)

Ma i soggetti imprenditori di *policy* sono anche “professionisti riflessivi” (Schön 1983), esattamente come i loro omologhi che lavorano dentro gli Spazi di comunità. In alcuni casi, questa riflessione nel corso dell'azione si traduce in un lavoro di capitalizzazione degli apprendimenti e di auto-valutazione *in itinere*, che rimane un buono strumento anche di trasmissione di competenze oltre il proprio operato.

“Anche nella costruzione dello staff, siamo andati alla ricerca di persone che avessero questa sensibilità. Perché ovviamente, quando si parlava di co-progettazione, ne avevamo sentito parlare, ma non avevamo capito davvero che cosa fosse. Quindi l'abbiamo proprio anche costruita noi,

sartorialmente, un po' come ce la immaginavamo. Tanto che per ogni passaggio di Luoghi Comuni abbiamo costruito dei vademecum. Questa è un po' una fissa mia. C'è il vademecum progettazione, il vademecum sulla rendicontazione, che poi sono cose che abbiamo messo anche a valore, nel momento in cui abbiamo inserito delle persone nuove nello staff.” (Esperto politiche giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione, Regione Puglia)

Una delle principali criticità a questo modello di azione nelle politiche pubbliche è che non sia facilmente replicabile, per il tipo di investimento personale che richiede, ma anche per la molteplicità delle competenze necessarie, non comuni ai profili tipici di funzionari e tecnici pubblici.

Uno degli scenari più comuni che ci restituiscono le interviste è che, per acquisire competenze – *soft e hard skills* – che siano a supporto di questi processi (*soft e hard skills*), spesso sia stato necessario includere nei propri team di lavoro consulenti esterni, che non sempre però riescono ad essere stabilizzati nell'organico delle pubbliche amministrazioni. Si mette così a rischio un capitale di competenza e conoscenza esperienziale e anche relazionale, che impedisce quell'importante processo di apprendimento istituzionale e organizzativo, funzionale a garantire il consolidamento di politiche sperimentali. Come si vedrà più avanti, alcune soluzioni organizzative e gestionali delle *policy* propongono proprio questo modello, mentre altre vanno nella direzione di specializzare unità operative interne alla PA.

## Favorire il dialogo: tra formale e informale

**C'è accordo tra *policy maker* e *practitioner* intervistati che i passaggi più abilitanti all'interno di percorsi di *policy* sugli Spazi di comunità, o nel corso della vita di una pratica, siano quelli in cui si è costruito uno spazio di dialogo aperto e continuativo tra i due tipi di soggetti.**

La categoria semantica "dialogo" aiuta a descrivere quella relazione di reciproca disponibilità tra enti – ai diversi livelli – e *practitioner* nel superare i propri *frame* di riferimento – normativi, linguistici, operativi, di significato – per adottare invece una comunicazione accessibile e dialogica, che sia volta a mettere a disposizione del proprio interlocutore il significato sostanziale, ad esempio, dei vincoli e delle norme, prendendo in considerazione il punto di vista e le ragioni dell'altro. Per gli enti pubblici, in particolare, ciò implica ritrovare il senso del proprio esercizio attraverso un dialogo aperto con la propria utenza.

"Se posso aggiungere, secondo me, c'è un po' di dialogo tra sordi, nel senso che ognuno ha le sue ragioni e spesso, anche quando si parla di interventi che richiedono comunque la presenza di istituzioni locali, terzo settore e istituzioni centrali, chiaramente ognuno ha delle ragioni che sono quelle del proprio funzionamento interno, del quadro normativo di riferimento, degli adempimenti, delle procedure amministrative consolidate, che poi spesso sono date per scontate, ma a volte possono essere modificabili. Insomma, c'è un margine di creatività all'interno. Certamente le norme sono quelle. La richiesta del territorio, per esperienza, è sempre quella di cercare di trovare il senso delle norme che sono fine a sé stesse." (Dirigente Dipartimento per le Politiche Giovanili, Presidenza del Consiglio dei Ministri)

Si descrive qui una competenza che è molto vicina a quella che Marianella Scalvi vent'anni fa definiva "ascolto attivo" (Sclavi, 2003), ovvero un ascolto aperto, disponibile alla sorpresa, possibilmente empatico, verso il proprio interlocutore, orientato all'apprendimento e all'innovazione creativa.

"In questi anni c'è stata la percezione che si potesse parlare tanto con questa amministrazione, rispetto alle amministrazioni precedenti, e che fosse aperta, al di là delle amicizie, delle ideologie e delle varie motivazioni legate alla politica, o almeno è come questa veniva percepita da noi cittadini. Quindi, almeno a livello di chiacchiera informale, si poteva ottenere un contatto. E questo ha dato la possibilità, secondo me, di sviluppare una progettualità dal basso, nel senso che nel momento in cui ti viene detto "Guarda, io ti ascolto, dimmi che idea hai?" questo stimola ad una progettazione. Piuttosto che dire "guarda, noi vogliamo fare questa cosa, ci serve la persona che la porta avanti." In quel caso il progetto è calato dall'alto e dobbiamo soltanto trovare qualcuno che se ne occupi. [...] Con questo dialogo e con la volontà di portare avanti un'idea innovativa, si è veramente usciti fuori da quello che era lo schema di Latina." (Co-fondatore Casa di Quartiere Ex scuola di Via Milazzo, Latina)

**Il dialogo costante e sistematico con la PA può indubbiamente avvenire all'interno di relazioni formalizzate,** ovvero quando ci sia un'alleanza codificata in qualche forma di collaborazione specifica – sia questa in forma di *partnership*, di patto di collaborazione, di convenzione o di affidamento di servizio. È il caso, ad esempio, di quelle pratiche che sono nate in *partnership* con le amministrazioni locali per partecipare a bandi nazionali dedicati – un esempio tra altri è quello di Spazio Betti a Fermo – o che entrano a fare parte di politiche *multi-asset* locali<sup>[11]</sup> come le Case del quartiere, ad esempio. Non è detto tuttavia che la presenza di un accordo di collaborazione formalizzato tra PA e pratiche sia condizione necessaria e sufficiente per garantire uno scambio che vada oltre le formalità delle consultazioni – a volte attuate anche attraverso procedure *multistakeholder* allargate, come le conferenze dei servizi o le co-progettazioni –, per porsi invece sul piano dialogico sostanziale.

[11] Con azioni di sistema o "multi-asset" intendiamo quegli interventi (bandi, avvisi pubblici, programmi), che hanno l'obiettivo di sostenere più di una progettualità. Il concetto è largamente spiegato al Cap. 3.2.2.1 Nota 8.

“C’è una interlocuzione anche abbastanza fluida, per quanto possa essere nel Comune di Milano, con l’assessorato direttamente e con il livello tecnico. Il problema è che il Comune in generale ha delle esigenze a volte che non sempre vanno in linea con la realtà, con le venature di quanto si è creato in ogni situazione.” (Direttore responsabile servizio Spazio Agorà, Milano)

“Con il Comune le questioni stanno in questi termini: ora siamo dentro al FIS. Il titolare è il Comune. Noi siamo il soggetto esecutore. Quindi di fatto tutto quello che stiamo realizzando è sottoposto a una titolarità ed è gestito dal Comune. Il che significa, in termini relazionali per noi uno scambio che è, non dico quotidiano, ma è proprio molto sistematico e molto costante, con il Dirigente e i due funzionari che in qualche modo stanno seguendo il progetto e che sono nell’Ufficio Europa, l’ufficio che segue tutte le progettazioni in qualche modo finanziate, che hanno una dimensione sia di finanziamento sia di sperimentazione, che il Comune ha in essere. C’è tutto un ulteriore scambio con la parte più politica che significa Sindaco e 3 o 4 assessori con i quali c’è maggiormente interazione per tutta una serie di momenti più specifici e più critici. [...] E quindi c’è uno scambio a geometria variabile a seconda dello specifico oggetto. Capita ogni tanto di fare anche delle vere e proprie conferenze dei servizi dove stiamo seduti insieme a tutte le figure e a tutti i personaggi che vi ho menzionato [Ufficio Eventi, Commercio e Cultura, l’Urbanistica e il Patrimonio]. Diciamo che lo scambio è abbastanza intenso sotto questo aspetto. Poi dopo, la qualità dello scambio è variabile, nel senso che ci sono momenti nei quali c’è più coinvolgimento intenso e ti senti sostenuto, e momenti in cui sembra che ci sia più un coinvolgimento formale che nella sostanza è meno presente. Però, magari sono sensazioni dovute a volte anche alle tue aspettative.” (Project Manager Spazio Betti, Fermo)

La disponibilità al dialogo anche fuori dalle procedure ordinarie della consultazione, tramite comunicazione diretta con il livello politico o tecnico di riferimento, è l’altro ingrediente di **questa relazione dialogica, che si gioca anche stando a cavallo tra il formale e l’informale**. Questa “fluidità” per certi versi è funzionale anche alle pratiche, come raccolto dalle interviste: emerge infatti una certa dualità nel ricercare un dialogo che legittimi l’esistenza delle pratiche e il ruolo che svolgono sui territori, senza imbrigliarle in “piattaforme di confronto istituzionalizzate” che ne limiterebbero il grado di indipendenza e autonomia dalla pubblica amministrazione.

“A livello umano la relazione con l’amministrazione esiste. Se abbiamo un problema, se c’è un’urgenza, ci sono degli assessori di riferimento, ma anche lo stesso Sindaco. Insomma, rispondono, hanno compreso, sanno il valore del parco in città.” (Project Manager Tagghiate Urban Factory, Lecce)

“[I soggetti dei territori che si attivano] sono molto disponibili sempre a un dialogo, un confronto. Però a loro piace anche una certa liquidità, la capacità di potersi muovere senza avere le mani troppo legate. Vogliono anche un po’ l’autonomia, perché ci sono realtà molto strutturate con una bella visione sul futuro e quindi vogliono il coordinamento se è un momento di confronto sulle politiche, ma preferiscono non ci sia se diventa struttura (rigida) e devono poi riferire su quello che fanno.” (Responsabile Settore Politiche Europee di Innovazione, Comune di Torino)

**Il valore dell’informalità** è ribadito da vari intervistati/e, in particolare dai *policy maker* più abituati ad agire come imprenditori di *policy*.

“[...] Tante cose informali ci hanno consentito di aprire dei varchi. Molta informalità all’inizio. Per dire, quando apriamo Palazzo Guerrieri, che era vuoto, Covolo (ex Assessore) chiese ai vincitori dell’Avviso “portate una piantina, questa deve diventare la vostra casa”, e ora Palazzo Guerrieri

è tutto verde. Poi bisogna prendersi cura della piantina. C'era molta poesia, uso di creatività. Cose che io chiamo informali perché non istituzionali. Di istituzionale c'è stato un poco. I gestori mi chiamano Gelsomina, informale. Abbiamo firmato il Manifesto della rete delle case di quartiere un mesetto fa. È stato emozionante. C'è commozione e partecipazione. Si tratta di andare oltre le procedure amministrative, cercare di creare il sentirsi parte di qualcosa che insieme stiamo costruendo per una Brindisi che purtroppo è stata martoriata per tanti anni e vuole rinascere, ci sta provando." (Dirigente Sezione Gestione Patrimonio Immobiliare, Comune di Brindisi).

I casi che ci restituiscono invece esperienze difficili, se non fallimentari, di dialogo tra enti pubblici e pratiche pongono in modo molto chiaro **il tema dell'inaccessibilità del linguaggio amministrativo**, che rispecchia spesso la complessità della norma o la rigidità della procedura. Non tutte le pratiche che abbiamo intervistato sono guidate da *team* che hanno avuto la capacità di interloquire a pari livello con le amministrazioni, anche per grado di professionalizzazione o scolarizzazione. L'inaccessibilità del linguaggio utilizzato può anche essere segnale di una mancanza di reale intenzione a attivare contesti di vera collaborazione e co-azione, che mettano tutti nelle condizioni di avere le informazioni e gli strumenti per contribuire alla pari.

"Le istituzioni presentavano le criticità e le barriere che non permettevano di accogliere le proposte [ai rappresentanti dei volontari promotori della pratica], loro però la riportavano come "guardate che non si può fare", e in riunione gli altri si arrabbiavano "ah, lo dicono solo perché non ci vogliono aiutare, non vogliono fare niente". Questo per dire che spesso erano delle riunioni che non portavano a niente, perché non c'era un *trait d'union*, cioè il dialogo non c'era davvero, perché le istituzioni parlavano un linguaggio che queste persone non capivano. Altre magari lo capivano

anche, ma poi non riuscivano a spiegarlo alla base. (Co-fondatore Casa di Quartiere Ex Scuola Via Milazzo, Latina)

È interessante osservare come è possibile fare fronte nella pratica all'incomunicabilità data dai linguaggi di riferimento.

Tra gli strumenti che alcuni amministratori mettono in campo c'è quello di provare a sviluppare degli "inter-linguaggi" (Galison, 1997), o anche "linguaggi intermedi", ovvero codici nuovi – che possono essere anche grafici, narrativi, digitali –, maneggevoli da entrambi i lati e che permettano agli interlocutori, portatori di rappresentazioni della realtà diverse, di condividere una base conoscitiva e rappresentativa da cui partire.

Questi strumenti, molto studiati nell'ambito della Sociologia della Scienza e della Tecnologia<sup>12</sup>, spesso vengono utilizzati nei laboratori, nel campo della conoscenza scientifica applicata, in cui esperti con epistemologie diverse sono chiamati a lavorare insieme su nuove scoperte scientifiche. Negli ultimi dieci anni, anche la letteratura sulla pianificazione urbana in situazioni di complessità ed incertezza (Balducci e Mäntysalo, 2013, Saporito, 2016) ha ripreso questi concetti per spiegare **come sia possibile attivare processi partecipativi e multi-stakeholder, come nel caso degli spazi di confronto e dialogo tra pubblica amministrazione e cittadini, lavorando appunto sulla produzione di "piattaforme di coordinamento" e strumenti di mediazione che facilitano la collaborazione**, più che sull'organizzazione del consenso attraverso tecniche deliberative (Bobbio et al., 2017).

Il caso reggiano ci aiuta a inquadrare bene queste modalità, descrivendo come, in occasione dello studio preliminare alla costruzione della politica delle Case di quartiere, sia stato necessario ripensare a come rappresentare il territorio di Reggio Emilia per renderlo leggibile ai suoi abitanti. Nello specifico, per restituire una lettura territorializzata e integrata dei dati locali, è risultato necessario

[12] Si fa qui riferimento in particolare agli studi di Peter Galison (1997) e di Gorman (2010)



passare da una lettura per “quartieri” a una ad “ambiti”, così che il lavoro sulla visione strategica si potesse fondare su una narrazione del territorio più comprensibile ai cittadini di Reggio.

“Faccio questa prima modifica da “quartiere” a “ambito”, ossia un lavoro di lettura dell’ambito che deve essere più informato per pareggiare meglio e dare soprattutto ai cittadini una dimensione di carattere più strategico nella collaborazione con l’amministrazione. Perché l’altro tema critico è che, mentre l’amministrazione ha una classica visione larga a 360 gradi e di lungo periodo, il cittadino percepisce il breve e il micro. Quindi il tema del “linguaggio di collaborazione” può essere dato dal pareggio delle conoscenze di partenza.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città, Comune di Reggio Emilia)

Superare questi ostacoli ha in molti casi richiesto la **mediazione di figure interne alla PA o interne alle pratiche capaci di agire come *knowledge brokers*, soggetti in grado di maneggiare diversi linguaggi e capaci – facendo anche leva sul proprio ruolo e capitale relazionale – di trasferire informazioni da un contesto ad un altro**, facilitando il trasferimento di conoscenze e di innovazioni dentro i diversi ambienti di riferimento.

“L’Assessore capisce che cosa stiamo facendo, ma dentro il Comune ci sono anche persone che fanno fatica a capire, ma non per cattiva volontà. Diciamo che l’Assessore ha anche un ruolo complesso, perché lui ha capito, appoggia le cose, ma poi deve farle capire al Sindaco o alle altre persone nell’amministrazione. Però diciamo che di fondo c’è qualcosa di positivo che in qualche modo ci fa sempre risolvere le incomprensioni. Non so come spiegarlo, però c’è questa energia.” (Direttore artistico Ca’mon, Monno, Valle Camonica).

Rispetto a queste dinamiche, **un elemento di criticità connesso al carattere di informalità della relazione dia-**

**logica è legato al rischio di discontinuità del rapporto diretto**, dovuto, ad esempio, al cambio di amministrazione nel caso la relazione sia con gli amministratori, o ancora al cambio delle figure tecniche di riferimento, nell’ambito di riorganizzazioni del personale.

“La connessione con l’amministrazione, fintanto che Lepore è stato Assessore, funzionava bene. Adesso il fatto che lui è Sindaco e anche noi non possiamo andarlo a disturbare tutte le volte che abbiamo bisogno, funziona meno bene.” (Co-fondatore INstabile Portazza, Bologna)

C’è poi un tema di dialogo favorito dal riconoscimento politico reciproco, tra pratica e *policy maker*, che caratterizza ad esempio il caso napoletano dell’Ex Opg Je so’ pazzo e che verrà esplorato nel capitolo dedicato specificatamente a questo caso studio (cfr. cap. 6). Anticipiamo che in questi casi l’elemento di rischio connesso è relativo a dinamiche di legittimazione che si fondano prevalentemente su un accordo politico/valoriale tra le due parti, che, se non messe al riparo attraverso formule istituzionalizzanti incardinate a livello tecnico amministrativo, ne possono mettere a rischio la durabilità a fronte di cambi di scenari politici.

Ci sono poi territori dove questa relazione informale avviene con altri soggetti istituzionali – non necessariamente l’amministrazione pubblica locale – che tuttavia costituiscono un importante interlocutore politico attraverso il quale costruire un’alleanza orientata alla legittimazione della pratica, anche e soprattutto agli occhi dell’ecosistema istituzionale locale. È il caso questo di Spin Time Lab a Roma.

“Un altro attore importante è la Chiesa Vaticana, o meglio, alcune frange dell’associazionismo vaticano. In particolare, qui, più o meno contemporaneamente all’inizio dell’occupazione, o comunque nel 2013, una suora laica ha iniziato ad entrare in questo palazzo, principalmente portando aiuti alimentari agli occupanti. [...] Ovviamente non è stato facile fare entrare la Chiesa qui, nel senso che era un’esperienza politicamente connotata, non c’è stata una

votazione a alzata di mano. Però alla fine si è trovato un percorso comune nelle reciproche differenze. E questo percorso poi, anni dopo, ha aiutato anche la risoluzione dell'impasse dello "stacco della corrente". Il Cardinale consigliere del Papa, insomma, è intervenuto nel riallaccio della corrente. Non è stato tanto per il riallaccio, ma per il fatto che lui si sia preso la responsabilità". (Ricercatrice e attivista Spin Time Lab, Roma)

### Abilitare piattaforme collaborative: partecipazione, co-programmazione e co-progettazione

Le dinamiche relazionali che sono state presentate nel paragrafo precedente sono funzionali ad abilitare la collaborazione tra i diversi soggetti protagonisti della nascita e sviluppo degli Spazi di comunità. È interessante a questo proposito **riconoscere come fattore facilitante la presenza di una diffusa cultura della "partecipazione" dentro gli enti pubblici, ma anche nella società civile attiva**. Ci si riferisce qui al ritrovarsi in un ecosistema abituato a partecipare, a prendere parola, a essere coinvolto in contesti pubblici di consultazione.

"Abbiamo fatto di recente un percorso relativo al finanziamento, che riguarda l'ex OPG, che saranno comunque 16 milioni di euro di lavori di ristrutturazione. L'amministrazione, l'Assessora Lieto, ha deciso di coinvolgere in questa fase di progettazione un ente terzo, la società Open Source, con cui abbiamo fatto tre mesi di laboratori che analizzavano molte delle cose che ci stiamo dicendo oggi [...] Abbiamo elaborato un mini-progetto di quelle che per noi erano le priorità che questi lavori dovevano affrontare, che è attualmente sotto verifica. Per il momento è stato accolto quasi tutto, quindi siamo molto contenti e speriamo che nel progetto effettivo dei lavori si riescano a portare avanti tutti gli aspetti che sono stati definiti, perché sarebbe bellissimo." (Attivista Ex Opg Je so' pazzo, Napoli)

Il concetto di partecipazione – come sappiamo molto ampio e variamente declinato all'interno delle diverse esperienze di *policy-making* alla scala locale o regionale – ha riscosso ampio successo nei decenni passati nell'accezione prevalentemente deliberativa (Bobbio et al., 2017). Gli approcci deliberativi alla partecipazione all'interno di processi di *policy* complessi e potenzialmente conflittuali – come, ad esempio, quelli legati alla rigenerazione urbana o alla riqualificazione dello spazio pubblico, o ancora alle politiche strategiche – ponevano l'accento in particolare sulla *fairness* della metodologia di ingaggio e di presa di parola di *stakeholder* e cittadini, allo scopo di facilitare un dialogo informato ed equo al tavolo multi-attoriale orientato a prendere decisioni pubbliche condivise. In questo ambito, molte pubbliche amministrazioni hanno sviluppato al proprio interno un certo livello di competenza che si è prodotta nel fare – dai bilanci partecipativi/deliberativi, ai laboratori di quartiere, alle consultazioni pubbliche – e spesso hanno attivato professionisti della partecipazione quali consulenti esterni.

"Per la revisione delle nostre politiche sugli spazi abbiamo attivato dei processi partecipati. In particolare, abbiamo organizzato dei focus group sia con gli amministratori locali sia con i gestori degli spazi. [...] Diciamo che quello è stato il momento nel quale abbiamo avuto un po' la svolta, perché ci siamo posti il problema [...] che dovessero essere direttamente i giovani (beneficiari della politica) a prendere la gestione del bene." (Dirigente Sezione Politiche Giovanili, Regione Puglia)

"Abbiamo fatto una stagione di bilanci partecipativi, dal 2014, e avevamo fatto anche dei bandi di co-progettazione ante-litteram. Il tema per me, a un certo punto, è stato raccogliere quello che c'era stato e coniugarlo con l'esigenza di un nuovo strumento per le politiche di rigenerazione urbana (cfr. il Regolamento per l'amministrazione condivisa dei beni comuni), una politica pubblica che attuasce [...] una logica di amministrazione collaborativa, di città collaborativa in cui le comunità fos-

sero quota dei processi di produzione delle politiche.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città, Comune di Reggio Emilia)

**Questa esperienza pregressa è spesso alla base della disponibilità di alcune amministrazioni a dare sempre più spazio a contesti di partecipazione, anche in una prospettiva più contemporanea che definiremmo contributiva e collaborativa** – non a caso, le città che risultano più attive in questo ambito sono Torino, Reggio Emilia, Bologna, contesti in cui si è fatta esperienza di partecipazione alle politiche pubbliche per anni.

**È interessante osservare che le interviste individuano due principali strumenti di partecipazione dentro i processi di policy che riguardano gli Spazi di comunità: la co-progettazione e i patti di collaborazione.**

“La visione delle organizzazioni non come fornitori ma come partner della pubblica amministrazione crea una relazione, una grande comunità che si muove insieme a prescindere del ruolo che si svolge, attraverso strumenti che possono essere la co-progettazione, il coinvolgimento, il patto di collaborazione. Poi lo strumento operativo è modificabile, ma il principio da cui si parte è che l'organizzazione non sta andando a recuperare soldi da spendere ma sta cercando di muoversi insieme all'amministrazione per sviluppare il territorio. Credo che anche questo sia per noi molto rilevante.” (Project Manager Case di quartiere, Comune di Brindisi)

In prima istanza, si può osservare che il riferimento alla co-progettazione va spesso al di là di una valutazione specifica sul funzionamento dell'istituto come definito dal Codice del terzo settore (Art. 55): **emerge in modo assolutamente trasversale che il valore aggiunto della**

**co-progettazione stia nell'istituire uno spazio di interlocuzione generativa tra PA e promotori delle pratiche**, in cui ciascuno mette a disposizione proprie competenze, conoscenze, risorse – ad esempio di tempo – per giungere alla definizione di una soluzione condivisa, che risponda anche in modo creativo alle esigenze di partenza. Praticare la co-progettazione – come da procedura art 55, ma anche come strumento per arrivare alla redazione di un Patto di collaborazione nell'ambito di un Regolamento dei beni comuni<sup>13</sup> – nutre e fa crescere una filiera di attori che imparano a collaborare, uscendo da logiche competitive più tradizionali, esercita una funzione di educazione civica sistemica, rinsalda il rapporto di fiducia, di corresponsabilizzazione e di reciproca legittimazione tra istituzioni pubbliche e soggetti attivi locali.

“Una dimensione interessante in termini di risultati positivi o negativi è che l'abilitazione dei contesti di collaborazione produce una filiera, una motivazione, un approccio diverso. Se usi lo stesso framework avrai sempre le stesse risposte. Se invece modifichi l'approccio e il framework di lavoro, gli attori, non subito magari, ma un po' per volta, sono costretti a modificare. [...] Quindi c'è un tema di educazione civica, un tema di educazione alla complessità, un tema di educazione alla concertazione degli interessi.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città, Comune di Reggio Emilia).

“Il primo punto è quello della creazione di una relazione di fiducia più importante tra comunità e pubblica amministrazione. Ci siamo resi conto facendolo. Probabilmente è un obiettivo indiretto, ma questo permette di creare dei tavoli di lavoro molto paritari in cui ogni componente cerca di comprendersi, non c'è una conflittualità forte che rende difficoltoso il raggiungimento degli obiettivi. Si crea un capitale

[13] Rispetto al “Regolamento sulla collaborazione tra cittadini ed amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani” i Comuni declinano un modello di base all'apparato regolativo di ciascun Comune. Tuttavia, esistono alcune invarianti come, ad esempio, il riferimento alla co-progettazione (non Art.55 CTS) come indicazione procedurale.

relazionale della pubblica amministrazione differente dal precedente. Probabilmente ha a che fare con le persone (Gelsomina, Roberto ecc.), ma anche con il processo: è una commistione.” (Coordinatore Case di Quartiere, Comune di Brindisi)

In alcuni contesti è però evidente che la messa a disposizione di competenze e risorse – di tempi, di relazione, di conoscenza tecnica – da parte dei *practitioner* verso la PA, secondo una logica collaborativa, **non è sufficiente laddove non c'è fiducia e un riconoscimento reciproco** che si sta collaborando per l'interesse generale, in altre parole, per il bene comune (Arena, 1997).

“Nei primi anni noi ci siamo anche ritrovati a scrivere proprio delle delibere perché continuavano a pubblicare delle delibere sbagliate, perché era difficile interpretare anche la concessione. La redazione del documento di concessione è durata da ottobre a febbraio/marzo. Cinque mesi in cui c'era un continuo rimpallo, incontri, riunioni, perché doveva essere tutto il più possibile equilibrato tra le parti. In alcuni casi il lavoro era anche interrotto da una mancanza di fiducia, perché alcune persone dell'amministrazione, in questo caso della parte politica, pensavano che sfruttassimo qualcosa o ambissimo ad impossessarci del bene.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

**La logica della co-progettazione rischia di infrangersi dove non c'è cultura partecipativa interna alla PA**, ma anzi c'è una certa propensione a considerare questo genere di processi propri solo del modo di agire dei *policy maker* del privato filantropico, che spesso affiancano e supportano l'ente locale attraverso dispositivi sperimentali.

“In questa fase ci troviamo con il Comune da un lato, che fa fatica, e con le Fondazioni dall'altro che hanno dato un impulso in questi anni molto importante con le risorse economiche e come enti valutatori, che in questo momento dicono al Comune di Milano che devono prendere la regia e che devono farlo anche in logiche di ammini-

strazione condivisa, di co-progettazione”.  
(Direttore responsabile servizio Spazio Agorà, Milano)

Rimane tuttavia fattore abilitante l'aver disciplinato nel Codice del terzo settore (DLgs 117/2017) le procedure della co-programmazione e della co-progettazione, quali modalità di rapporto alternativo a quello del mercato, tra i soggetti pubblici e gli ETS (Sentenza 131 della Corte Costituzionale di giugno 2020) che possono entrare di diritto nei processi di *policy-making* relativi ai più diversi settori di pubblico interesse - dai servizi per gli anziani, alla rigenerazione urbana. Tale strumento normativo ha permesso da un lato di legittimare e consolidare pratiche collaborative più informali, in contesti già abituati a lavorare con gli Enti del terzo settore fuori da logiche competitive, ma anche di offrire concreti spazi di sperimentazione in contesti e ambiti di *policy* meno abituati.

“In quei mesi [Inizio Luoghi Comuni] veniva approvato il nuovo Codice del terzo settore e quindi abbiamo deciso di provare ad invertire la dinamica delle relazioni e non avere più un rapporto tra concessionario ed ente concedente, che innescava delle dinamiche di mercato, di cui noi non avvertivamo l'esigenza e la funzionalità rispetto alle dinamiche che volevamo sviluppare sul territorio. Pertanto, abbiamo introdotto il meccanismo della co-progettazione che allude ad una dinamica di partenariato e quindi non di fornitore di servizi; consentendo ancora una volta e di più la possibilità non solo che il soggetto che andasse a gestire l'immobile fosse un'organizzazione giovanile, ma che ci fosse una co-progettazione, un innesco di corresponsabilità sin dalla definizione di quale fosse l'intervento d'andare a realizzare sull'immobile.” (Esperto politiche giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione, Regione Puglia)

“Anche i servizi sociali cominciano a parlare di nodi di comunità. Quindi anche loro stanno avendo un modo diverso di concepire i servizi sociali. Per cui anche

se andate a leggere il nuovo PON metro [PON Metro plus] vedrete la strategia dei servizi sociali, che, da un lato, attivano un servizio quasi centralizzato - come dire noi siamo qui, come punto di riferimento - e, dall'altra, una misura invece distribuita sul territorio. Quindi nella seconda misura si tratta di co-progettazione con il Terzo Settore, proprio per alimentare reti e attivare nodi di comunità, essere vicino ai bisogni dei cittadini, con quella flessibilità che serve per poter incontrare e soddisfare i bisogni." (Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino)

Co-programmazione e co-progettazione sono procedure che aprono la partecipazione a partenariati ampi e composti, potendo così coinvolgere nei processi di co-produzione delle politiche e dei servizi anche Enti che non sono tipicamente impegnati o già avvezzi a stare in un rapporto sussidiario con la pubblica amministrazione. Il faro della co-programmazione e della co-progettazione è l'interesse generale e il loro fondamento l'Art. 118 ultimo comma della Costituzione, per cui è compito dello Stato - in tutte le sue forme e declinazioni territoriali - di favorire l'autonomia iniziativa di soggetti singoli o associati, secondo il principio di sussidiarietà orizzontale. Il passaggio logico, che distingue queste forme di collaborazione da quelle più tradizionali, che applicano il principio di sussidiarietà in modo parziale, è definito nella sentenza della Corte costituzionale 131/2020 che sottolinea come l'Art. 55 sia innanzitutto un modo di esercizio coordinato e concordato della funzione pubblica o, per riprendere le parole della Corte, *"un canale di amministrazione condivisa"*.

Si rimanda a questo concetto, per due ragioni. La prima è che la co-programmazione e co-progettazione rimangono strade alternative a procedure fondate sulla logica competitiva - per quanto sia capitato che queste procedure siano state erroneamente abbinate - e che, se non sono portate fino in fondo, e dunque rese esecutive

con atti che diano legittimità al percorso partecipativo, rischiano di essere utilizzate in maniera strumentale e di sortire effetti negativi, di disaffezione e delegittimazione della decisione pubblica. La seconda ragione è che i principi fondanti l'articolo 55 del CTS sono gli stessi su cui si basa il "Regolamento sulla collaborazione tra cittadini ed amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani", al punto che i Patti di collaborazione, nelle parole dei soggetti intervistati, vengono spesso affiancati a queste procedure, poiché rappresentano quella componente di partecipazione civica non organizzata, che permette di valorizzare tutta la capacità innovativa, agente e trasformativa di una comunità.

Sui rischi di inefficacia e delegittimazione dell'azione pubblica connessi ad un uso poco consapevole della co-programmazione e co-progettazione si trovano diversi passaggi nelle interviste. Un punto di vista interessante è sollevato dal caso del Laboratorio Aperto di Reggio Emilia "I Chiostrini di San Pietro". Qui, il percorso di affidamento del Laboratorio è stato preceduto da un ampio processo partecipativo, denominato Laboratorio Reggio, funzionale a co-programmare l'intervento sul Laboratorio Aperto, per arrivare a redigere un bando che raccogliesse i desiderata dell'ecosistema dell'innovazione di Reggio Emilia. Sebbene l'intenzione nell'amministrazione fosse che questo processo portasse gli enti coinvolti nella co-programmazione a costituire raggruppamenti - composti da ETS, associazioni, imprese, centri di ricerca, ecc. - per candidarsi alla gestione del Laboratorio Aperto, dalla Regione Emilia Romagna era stato predisposto un *format* di bando i cui vincoli, connessi al Codice degli appalti, risultavano troppo escludenti (fidejussione, capacità organizzativa e capacità economica, che garantisse la sostenibilità finanziaria dell'operazione con risorse proprie e per un periodo di tempo più lungo rispetto a quello del finanziamento). Tali vincoli hanno rappresentato delle vere e proprie barriere all'ingresso<sup>14</sup> per alcuni operatori territoriali (Irs e Nomisma, 2022), non sufficientemente strutturati o abituati a lavorare in un'ottica di sussidiarietà di servizio con la PA.

[14] La valutazione Irs Nomisma a questo proposito sottolinea come queste "barriere" abbiano aperto la strada alla selezione di soggetti esterni. In questi casi, la scelta di operatori non territoriali ha certamente apportato alcuni vantaggi ai Laboratori (apporto di nuove competenze, *know how* ed esperienze), ma allo stesso tempo ha rappresentato nei tempi brevi un elemento ostativo alla realizzazione di processi territoriali in contesti urbani come quelli di città di dimensione media, dove sono molto rilevanti i rapporti tra attori. La scelta diretta dei tematismi dei Laboratori ha funzionato come elemento di contenimento del rischio prima citato, che ha indirizzato sin da subito il progetto di Laboratorio presentato da ciascun gestore.



“Il Comune ha un ecosistema fatto anche di micro-organizzazioni che non hanno poi avuto la forza di candidarsi alla gestione dello spazio, e nei fatti l'unica candidatura per il processo è arrivata da un RTI, un raggruppamento temporaneo d'impresa, tra il Consorzio 45 e il Consorzio Oscar Romero, due grossissimi consorzi di cooperative sociali. Quindi, l'esito di tutto questo percorso è stato l'affidamento alla cooperazione sociale del Laboratorio Aperto. In estrema sintesi, cosa vuol dire? Che le organizzazioni della società civile, altre organizzazioni produttive, le organizzazioni culturali, le organizzazioni educative nella prima forma di gestione che ha dato l'avvio al Laboratorio Aperto, non hanno avuto una rappresentazione, in termini di governo.” (Project Manager I Chiostrì di San Pietro, Reggio Emilia)

L'incoerenza tra il processo partecipato e lo strumento normativo di assegnazione dello spazio e del servizio ha minato – almeno nella fase iniziale – la legittimazione territoriale del Laboratorio Aperto, che invece nasceva proprio con l'obiettivo di sostenere l'ecosistema dell'innovazione sociale a Reggio Emilia, a valle di un processo di co-progettazione tra Regione e Autorità Urbane-AU nella costruzione delle Strategie di Sviluppo urbano sostenibile, che ha avuto il merito di riconoscere l'autonomia delle singole città nel decidere le funzioni dei Laboratori a seconda delle condizioni dei diversi territori (Irs e Nomisma, 2022).

In altri contesti, la co-progettazione può essere usata in modo strumentale, con finalità politiche, di *consensus-gaining*, invece che sostanziali, con il risultato di creare sfiducia e disinteresse, verso procedure che richiedono molte risorse di tempo agli Enti del terzo settore coinvolti.

“Siamo invitati molto spesso ai tavoli di co-progettazione, ma non sempre partecipiamo perché a volte sono una perdita di tempo. Quando capiamo che è una perdita di tempo evitiamo già la partecipazione a priori. A volte i tavoli di progettazione sono solamente delle scuse, delle cartine di tornasole per giustificare delle assegnazioni già decise o dei giochi già fatti...” (Senior Manager Cre.Zi Plus, Palermo)

### Abilitare piattaforme collaborative: usi civici e patti di collaborazione

Come anticipato, il **concetto di beni comuni, declinato in strumenti giuridico-amministrativi propri dell'intervento alla scala locale, viene ampiamente utilizzato per abilitare piattaforme di collaborazione che abbinano al riuso dei beni pubblici il protagonismo delle comunità locali attive**. Nel *framework* dei beni comuni (cfr. 1.2), gli/le intervistati/e riferiscono due strumenti abilitanti in particolare: gli Usi Civici applicati al patrimonio<sup>15</sup> – che caratterizzano esclusivamente l'esperienza napoletana – e il “Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani”<sup>16</sup>, che si attua attraverso i Patti di collaborazione. L'eccezionalità dell'esperienza napoletana non permette molte comparazioni in termini valutativi rispetto allo specifico strumento, mentre è certamente possibile riconoscere come nel *framework* dei beni comuni, che concretizzano il concetto – spesso inafferrabile – di interesse generale (Donolo, 2010), sia gli Usi Civici sia i Patti di collaborazione aprono spazi molto concreti di co-progettazione – in senso dialogico-processuale, non di procedura secondo l'art.55 del Codice del terzo settore – con i soggetti locali, formali o informali, in una relazione paritaria, talvolta indipendente – come permettono gli Usi Civici – in qualità di soggetti civici, singoli o associati, ma non necessariamente costituiti formalmente in ETS – come previsto dal Regolamento dei beni comuni.

[15] Per approfondimenti su gli Usi Civici applicati al patrimonio dell'esperienza napoletana si veda cap 6

[16] Gli Usi Civici sono definiti con Delibera di Giunta e Dichiarazione di uso civico e collettivo. Questi strumenti definiscono che un bene è dichiarato bene comune e stabiliscono inoltre i diritti dei *commoners*, ai quali inoltre è riconosciuta una certa indipendenza dalla PA. L'amministrazione condivisa dei beni comuni si basa invece sulla collaborazione tra PA e *commoners* (o comunità di cura), che si realizza attraverso la stipula di Patti di collaborazione, quali strumenti operativi del “Regolamento per la collaborazione tra cittadini ed amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani”. La relazione tra PA e *commoners* è dunque collaborativa e gli strumenti attuativi della collaborazione sono di natura amministrativa (non politica). L'effetto è una potenziale diffusione di queste pratiche nell'agire ordinario della PA. Tuttavia, i due strumenti non sono da considerarsi in opposizione o in alternativa, ma come due pratiche concrete in cui cittadini e istituzioni si cimentano nel riscrivere insieme la cornice di regole che favorisca un'interazione alla pari per il bene comune. Si rimanda per maggiori approfondimenti all'articolo a questo link: <https://www.labsus.org/2020/12/patti-e-usi-civici-convergenze-in-termini-di-amministrazione-condivisa/>

“Io per il momento ho solo valutazioni positive sulla delibera [degli Usi Civici]. Secondo me, la cosa più positiva è il riconoscimento dell’uso civico e il superamento della dinamica dell’affidamento al Terzo Settore, che è un tema complesso. E mi rendo conto perché, se devo ragionare come ente locale, poi è anche chiaro che devo trovare dei sistemi anche di monitoraggio di questo uso civico, perché la dichiarazione è bella, ma potrebbe anche non essere veritiera [...]. Come Rete dei beni comuni di Napoli, abbiamo proposto la garanzia partecipativa, una formula di rete che mette insieme i cittadini, gli abitanti e l’ente locale, comunque composita, perché non è semplicemente l’istituzione che mi dice se vado bene o no dall’alto al basso, ma un controllo di rete che possa, diciamo, riconoscere per quello che dichiariamo è vero o meno.” (Attivista Ex Opg Je so’ Pazzo, Napoli)

La vicenda di Latina chiarisce in modo emblematico la funzione abilitante del Regolamento sull’amministrazione condivisa dei beni comuni, nel rispondere ad un bisogno sostanziale delle pubbliche amministrazioni: ovvero, trovare strumenti amministrativi in grado di legittimare e inserire in una cornice di legalità le pratiche sociali di cura e rigenerazione degli spazi abbandonati o non utilizzati.

“Quando il dialogo con le istituzioni ha portato all’idea di poter davvero prendere in gestione lo spazio interno della scuola e lo spazio esterno, questo ha dato vita a un’idea progettuale più complessa. Ovvero quella di creare un modello di gestione di spazi pubblici abbandonati o semi abbandonati o comunque non utilizzati da parte dei cittadini in collaborazione con l’amministrazione. Questa iniziativa, che è stata suggerita dalla cittadinanza, proprio da noi come Comitato, ma che è stata poi elaborata andando a vedere cose analoghe che già si facevano in Italia dall’Amministrazione, da alcuni Assessori che se ne sono occupati, ha dato, da subito, la con-

sapevolezza del fatto che servissero degli strumenti amministrativi adatti” (Co-fondatore, Casa di Quartiere Ex Scuola di Via Milazzo, Latina)

L’uso dei Patti di collaborazione nelle interviste è comune a diverse esperienze territoriali – a Torino, Bologna, Reggio Emilia, Brindisi, Latina – e sembra star emergendo anche a Napoli, dove la nuova amministrazione sta ponendo fortemente l’attenzione sulla necessità di democraticizzare il più possibile le pratiche di rigenerazione dei beni comuni, attraverso strumenti giuridico-amministrativi che non rischino di essere appannaggio di quelle sole comunità di attivisti che hanno il linguaggio e la competenza politica-professionale per farne ricorso.

“[...] Come garantire accesso a questa sfera di riproduzione del pubblico a soggettività, gruppi, individui o quel che sia, che partono da posture completamente diverse, che possono essere l’impegno individuale, ma anche, naturalmente, l’impegno collettivo, ma dentro una storia e anche una tradizione politica di natura diversa [...]. In altre parole, [...] esiste anche tutto un altro mondo di diversa provenienza, con diverse posture politiche, con diverse tradizioni di lavoro che può essere, secondo noi, utilmente catturato all’interno di una politica che disponga delle condizioni necessarie per poter accedere a questo tipo di mobilità. Quindi è chiaro che abbiamo guardato all’esperienza dei patti di collaborazione.” (Vicesindaca e Assessora all’Urbanistica, Comune di Napoli)

I patti di collaborazione normano la collaborazione tra PA e soggetti delle società civile per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani, offrendo una cornice legale a pratiche sociali informali, spesso molto creative e innovative. **La collaborazione, dunque, non è esclusivamente funzionale alla realizzazione del progetto di riuso dello spazio, ma prosegue nel tempo, in quanto co-gestione del bene. La presenza della PA è sempre necessaria, anche laddove la proprietà del bene non sia pubblica, in quanto garante dell’interesse pubblico della pratica di riuso.**

**Nelle pratiche intervistate, il patto di collaborazione diventa cornice sperimentale, che facilita le relazioni tra soggetti vari, impegnati o interessati dalla pratica di riuso degli spazi, offrendo loro una cornice di legittimazione pubblica.**

Questo è l'esempio di INstabile Portazza, Spazio di comunità a Bologna, dove il patto di collaborazione ha permesso alla *Social Street* – gruppo informale di cittadini che hanno costituito per primi la comunità di cura del vecchio centro civico abbandonato nel villaggio Portazza a Bologna – di aprire un'interlocuzione con Acer, l'ente proprietario dell'immobile, e poi firmare il comodato d'uso, tramite l'associazione Pro.Muovo. Inoltre, il patto ha abilitato percorsi sperimentali di auto-costruzione per il recupero degli spazi esterni all'immobile e del porticato.

“Il valore aggiunto del patto di collaborazione era di poter abilitare gli accordi con Acer. Molto probabilmente senza patto di collaborazione, il comodato d'uso da solo non l'avremmo raggiunto. L'amministrazione ha dato peso politico, dicendo: “beh, questi cittadini stanno facendo qualcosa che io riconosco come importante e che mi impegno e mi impegnerò, nella supposta evoluzione del Regolamento sui beni comuni, a valorizzare sempre di più”. Noi siamo stati un po' i primi a chiedere l'applicazione del Regolamento solo sull'auto-recupero di un immobile. [...] Il patto di collaborazione per noi all'inizio è stato uno strumento importante, soprattutto quando facevamo l'auto-costruzione in maniera più costante.” (Co-fondatore INstabile Portazza, Bologna)

**Le maggiori criticità rispetto a questi strumenti sono legate in particolare alla capacità degli stessi di incidere su altri regolamenti dell'amministrazione** – urbanistici o sul pubblico spettacolo, ad esempio –, che richiamano e rimandano a procedure rigide, spesso confliggenti l'obiettivo di semplificazione burocratica previsto nei patti a sostegno della creatività, dell'innovazione e del *problem-solving* orientato all'agire condiviso. Fermo restan-

do la necessità di garantire procedure amministrative di controllo, è interessante la riflessione portata da INstabile Portazza sulla possibilità di semplificare tali procedure a favore della cittadinanza attiva.

“Secondo me sarebbe interessante che nel momento in cui tu pianifichi un patto di collaborazione inizi a pianificare anche tutte le influenze sugli altri regolamenti. Quindi, tutte le volte che fai una festa di strada, magari non devi chiedere un'autorizzazione: con il patto di collaborazione, lo fai una volta e ti vale per tutte le repliche che tu fai. Stessa cosa: se io in un patto di collaborazione scrivo che devo auto recuperare l'edificio e ti allego il progetto di come lo faccio, non venirmi a chiedere una Cila tutte le volte. Altrimenti poi da un lato mi tratti come dire con attenzione, dall'altro come un normale privato”. (Co-fondatore INstabile Portazza, Bologna)

Come anticipato, il patto di collaborazione è inoltre strumento che permette una gestione pubblico-comunità del bene: in quanto atto amministrativo, stabilisce ambiti di responsabilità per ciascun soggetto firmatario, impegni reciproci, finalità condivise, durata. La co-gestione è dunque il cuore del patto, in quanto dà concretezza al modello dell'“amministrazione condivisa dei beni comuni”. Tuttavia, non è detto che alla presenza formale della PA nel patto corrisponda una presenza anche sostanziale, ovvero un ingaggio reale, che si tramuta in collaborazione effettiva ed efficace tra *commoners* ed ente pubblico firmatari. Nell'esperienza di beeOzanam, *community hub* a Torino, sostenuto dal progetto UIA Co-City – che si proponeva di rigenerare beni immobili pubblici e trasformarli in presidi territoriali di *welfare* comunitario, attraverso la stipula di Patti di collaborazione – la co-gestione tra enti firmatari del patto ed ente pubblico rimane la nota dolente della *governance* dello spazio.

“L'amministrazione l'abbiamo incontrata forse due volte. Questa Cabina di Regia che in teoria, anche da com'era definito dal patto di collaborazione, avrebbe dovuto riunirsi con una cadenza abbastanza frequente, un po' inizialmente a causa della

pandemia, un po' adesso a causa del Pnrr, credo si sia riunita due volte, di cui una volta in Circoscrizione e un'altra volta nei nostri locali. Dal mio punto di vista il loro supporto è molto limitato, e anche a livello di ascolto non mi sembrano totalmente presenti. Sembra sempre che siamo noi a rincorrerli su delle questioni e che quindi, insomma, non ci sia un vero interesse". (Co-fondatrice beeOzanam community hub, Torino).

## Dispositivi e strumenti amministrativi

Le interviste hanno permesso di arricchire il lavoro di analisi dei dispositivi esposto nel Cap. 3, mettendo in luce gli aspetti qualitativi di processo, percezione, capacità di ingaggio dei dispositivi verso le pratiche, e di rispondenza agli obiettivi dichiarati dalle politiche di riferimento da parte dei destinatari finali. Gli *insights* emersi sono stati organizzati in 3 insiemi tematici:

1. Bandi o *call for ideas*
2. Tempi
3. Forme di sostegno

### Bandi o *call for ideas*: dall'affidamento all'accordo

Gli/le intervistati/e evidenziano la necessità di progettare dispositivi che integrino misure materiali e immateriali, che vadano, cioè, a recuperare gli spazi, da un lato, e a sostenere il progetto di gestione, dall'altro, finanziando le attività anche in un'ottica di sostenibilità futura.

L'integrazione delle misure richiede anche una buona capacità ad adattare le relative procedure, proprie di settori distinti della PA – lavori pubblici/patrimonio e politiche sociali/di innovazione/di impresa –, che sono necessariamente chiamati a confrontarsi, coordinarsi e talvolta ibridarsi.

"La cosa più importante dal punto di vista dell'apprendimento istituzionale, sul piano strettamente procedurale è l'integrazione e l'accoppiamento di procedure che sono, da un lato, il classico appalto di lavo-

ri pubblici e, dall'altro lato, delle forme più che altro incardinate sulle politiche sociali. Quindi l'apprendimento è stato una forma di ibridazione. Io sono un pianificatore e faccio questo da una vita; quindi, per me l'integrazione è una cosa tutto sommato scontata, ma non lo è per tutti. Quindi mi sembra un fattore di successo aver consolidato questo approccio, che è diventato in qualche modo anche nel linguaggio comune dell'amministrazione, un approccio corrente." (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica, Comune di Napoli)

Sebbene l'approccio integrato al trattamento degli Spazi di comunità nell'ambito delle politiche pubbliche sembri essere un aspetto oramai dato per assodato, il dibattito rimane aperto sugli strumenti attraverso i quali l'amministrazione sceglie su cosa, in che misura e in che modo destinare le risorse pubbliche allocate alla specifica linea d'azione. Rispetto a questo tema, **c'è condivisione sulla necessità di rivedere il meccanismo del "bando a progetto"** o di "appalto di servizio", considerato uno strumento che richiama logiche tradizionali, non adeguato a sostenere pratiche dal basso, nate per rispondere a bisogni sociali e comunitari, che devono adattarsi nel tempo – e nello spazio – al mutare delle condizioni di contesto.

"I bandi non sono probabilmente lo strumento migliore per la gestione di politiche pubbliche e politiche sociali in particolare. [...] Questa è una consapevolezza che va acquisita, che andrebbe tenuta sempre in considerazione nel momento in cui si programmano nuovi interventi sociali. È fondata sul fatto che, appunto, bisogna rompere questa falsa idea che si progetta e si realizza, così come se fosse un capitolato per la realizzazione di un ponte. Noi manovriamo degli "oggetti" che sono diversi da quelli su cui spesso si fondano gli appalti pubblici. Questa è una considerazione di base: comprendere il fatto che l'oggetto "politiche sociali" ha caratteristiche molto particolari, situazionali e dinamiche, che non puoi replicare." (Dirigente Dipartimento per le Politiche Giovanili, Presidenza del Consiglio dei Ministri)

Su questo tema stanno ragionando anche le Fondazioni filantropiche, sperimentando correttivi ai meccanismi di allocazione delle risorse, talvolta puntando a **sostenere direttamente i costi operativi dell'organizzazione responsabile del progetto specifico di riuso** – si veda Spin Time Lab a Roma, ad esempio – **non sulla base di specifiche progettualità, ma a valle di un monitoraggio/valutazione che tenga conto degli impatti** dell'azione di riuso sul lungo termine – questo è anche il caso di Fondazione Compagnia di San Paolo nell'ambito del programma triennale SPACE. Talvolta – come nel caso di Fondazione CON IL SUD –, le Fondazioni scelgono di progettare dispositivi ad hoc rispetto ai contesti locali, agli ecosistemi, ai tempi medi di verifica degli impatti, a valle di un periodo dedicato allo studio di pratiche sperimentali.

“Noi stiamo provando a uscire fuori dalla logica del progetto e quindi offriamo ai soggetti con cui lavoriamo dei costi di struttura. Non chiediamo loro di scrivere un progetto, di inventarsi qualcosa per noi. Ma, nel momento in cui riconosciamo ai soggetti, attraverso i dati quantitativi e l'analisi qualitativa che facciamo (anche attraverso una stakeholders analysis) anche la loro affidabilità, a quel punto diamo un fondo in base a quelle che sono le esigenze del partner.” (Esperto Programma Periferia Capitale, Fondazione Charlemagne, Roma)

Per mitigare i potenziali effetti devianti sulla pratica, anche le pubbliche amministrazioni stanno sperimentando dispositivi che provano a superare la logica competitiva e restrittiva del “bando a progetto”. La prospettiva che accomuna le diverse strategie rintracciate nelle interviste è **prediligere dispositivi il più possibile “aperti”, volti a favorire l'emersione delle buone idee**. Da un lato, questo si traduce nelle modalità di partecipazione e nei criteri di ammissibilità delle proposte, attraverso “avvisi pubblici” e manifestazioni di interesse, spesso senza scadenza, che lasciano volutamente un ampio margine di manovra ai soggetti proponenti rispetto ai contenuti degli interventi. Dall'altro lato, come analizzato più avanti, le pubbliche amministrazioni propongono percorsi di capacitazione, *mentoring* e tutoraggio con l'obiettivo di accompagnare i soggetti nella definizione dell'intervento

e fornire occasioni per sviluppare competenze. Questo modello d'azione può, ad esempio, prevedere un bando in due step – una prima esplorativa, una seconda operativa –, e il ricorso alla co-progettazione o ad altri strumenti di accompagnamento diretto alle organizzazioni candidate, allo scopo di tradurre in progetto esecutivo le idee raccolte in una prima fase. L'esito non è quindi un affidamento di servizio su progetto, ma un accordo tra le parti – nella procedura della co-progettazione, mentre, nell'alveo del Regolamento dei beni comuni, un patto di collaborazione – che definisce modalità di fruizione dello spazio e contenuti del progetto di riuso.

“Il bando Fermenti è stato un bando innovativo perché prevedeva due step. Prima c'era la proposta progettuale vera e propria, iniziale. Dopodiché, la commissione giudicava in prima istanza l'ammissibilità, allo step successivo di valutazione dei progetti, che dovevano essere trasformati in progetti esecutivi. Seguiva poi un'attività di incubazione, di *mentoring*. Anche perché alcuni di questi beneficiari non erano associazioni preesistenti, ma erano dei gruppi informali di 3 o 5 ragazzi che poi avrebbero dovuto costituirsi in un ente del terzo settore secondo la normativa vigente. [...] Forse un elemento di innovazione ulteriore, a partire appunto da quello di estendere ai gruppi informali la partecipazione (non previsto in altri bandi), era poi di accompagnarli fino alla gestione di un progetto vero e proprio” (Dirigente Dipartimento per le Politiche Giovanili, Presidenza del Consiglio dei Ministri)

Luoghi Comuni in Puglia è un dispositivo particolarmente interessante per la centralità che viene dedicata al percorso di co-progettazione con gli enti locali che candidano gli spazi e le organizzazioni giovanili che propongono le loro idee di riuso. Ogni spazio candidato genera un avviso dedicato, che apre ad una fase di co-progettazione in cui vengono coinvolte l'organizzazione giovanile ammessa a contributo e l'amministrazione locale.

“Voglio evidenziare che abbiamo messo in piedi un modello molto faticoso dal punto di vista amministrativo, perché ogni spazio genera un nuovo avviso. E questo



per favorire sostanzialmente lo sviluppo autonomo, indipendente e auto-consistente di ogni tavolo di co-progettazione. Naturalmente vi renderete conto che questo approccio, dal lato nostro, è molto oneroso. Adesso, per esempio, abbiamo chiuso l'avviso per l'acquisizione degli spazi e abbiamo da gestire circa una quarantina di tavoli di co-progettazione nelle prossime settimane. Però abbiamo consapevolmente scelto questa strada perché la co-progettazione è davvero il cuore di tutto l'intervento." (Dirigente Sezione Politiche Giovanili, Regione Puglia)

Il tavolo affronta problematiche molto concrete connesse con la fruibilità degli spazi, ma anche con la fattibilità e la sostenibilità futura dell'idea di partenza.

"Però [Sindaco e assessore di Lecce] ragionavano anche sul fatto che è un parco con delle carenze strutturali ed infrastrutturali forti. E si dicevano "Ma chi lo prenderà mai con queste carenze? E che cosa si potrà fare mai dentro? Tra l'altro non ha parcheggi. Poi sono arrivati quelli dell'associazione Oikos [ndr: associazione che gestisce il parco] e ci siamo ricreduti vedendo tutto il lavoro che avevano svolto". La questione parcheggi, per esempio, attraverso i tre tavoli tecnici che Luoghi Comuni ha dato la possibilità di fare tra noi, ente gestore che aveva vinto il bando, il Comune proprietario e la Regione che ha emanato il bando, è stata risolta dal fatto che c'è una via vicina al parco che porta all'ospedale a qui abbiamo messo i parcheggi gratuiti. E sono stati realizzati." (Project Manager Tagghiate Urban Factory, Lecce)

L'esperienza pugliese evidenzia un altro tema centrale, che ritroviamo anche in altri contesti, ad esempio a Torino nell'ambito di Co-City. Lavorare attraverso "bandi aperti", che non vincolino eccessivamente i partecipanti ad adeguarsi alle normative proprie della "gara d'appalto", può voler dire **non lavorare sulla messa a bando di un progetto di uso/servizio predefinito, a cui magari è vincolata una concessione dello spazio, bensì concepire gli**

**spazi a disposizione come infrastruttura di partenza intorno alla quale aprire il tavolo di co-progettazione con enti e organizzazioni della società civile, siano questi ETS, organizzazioni informali, o partenariati.**

Lo spazio è inteso come "piattaforma di coordinamento" che favorisce la collaborazione, dove al centro c'è l'obiettivo socioculturale proprio del processo di riuso.

In sostanza, la responsabilità della messa a norma e sostenibilità dello spazio, con annessi costi di gestione, rimane pubblica, perché la funzione della collaborazione non sta nella rigenerazione del patrimonio, ma nell'uso che se ne fa" (Crosta, 2010).

"Secondo me, la strada che noi abbiamo intrapreso è una strada che distingue il tema della sostenibilità dello spazio dal soggetto gestore. Favorire percorsi di crescita di ragazzi non significa condannarli a fare i gestori di un bene pubblico per tutta la vita. E tra l'altro, guardare questa come una prospettiva di sostenibilità, ti impedisce di fare quello che noi abbiamo visto che succede agli spazi, ovvero cambiare la vocazione, adeguando la propria vocazione al contesto dei tempi o alla disponibilità o, diciamo, alle richieste della popolazione giovanile. Quindi il tema della sostenibilità, dal mio punto di vista, non è il matrimonio tra il soggetto gestore e il destino dello spazio. La sostenibilità dello spazio, rimane un fatto pubblico, è una responsabilità del pubblico. Il fatto che quello spazio continui a vivere (ed è il motivo per il quale noi stiamo lavorando sul tema del valore sociale degli spazi), rimanga uno spazio aperto, a disposizione dei giovani, è un fattore indiscutibile di benessere socioeconomico e di sviluppo del territorio. Questa è una componente di pertinenza stretta della pubblica amministrazione." (Dirigente Sezione Politiche Giovanili, Regione Puglia)

Mettere a bando il patrimonio allo scopo di aprire alla co-progettazione implica, per le amministrazioni locali, avere contezza del patrimonio a disposizione, dello stato di conservazione in cui versa, al fine di sviluppare una strategia di recupero sul lungo termine, una programmazione di interventi incrementali nel tempo, che siano funzionali ad abilitare il progetto di riuso e il suo sviluppo. A questo deve aggiungersi anche una certa dimestichezza a riconoscere, a seconda dei caratteri dello spazio, le effettive possibilità di riuso e messa in valore, a fronte di minimi investimenti da parte del soggetto gestore. In questa prospettiva, risultano più facilitati questi contesti dove si abbinano imprenditoria di *policy* con imprenditoria sociale, con **consapevolezza rispetto alla quota di responsabilità reciproca e di possibilità di azione di ciascuno**.

## Tempi

Il tema dei tempi dei dispositivi è un altro tema centrale che mette insieme due questioni interrelate.

- 1) La prima questione è **relativa al disallineamento tra i tempi tecnici necessari a dare l'avvio alle procedure tipiche dei lavori pubblici e portare a termine i cantieri – tendenzialmente un tempo lungo, poiché vincolato a gare d'appalto e lavori –, il tempo dei programmi e dispositivi di finanziamento – che sono spesso limitati – e il tempo invece dei soggetti comunitari che lavorano al riuso dello spazio**. Questi ultimi, agendo quotidianamente e nel presente, richiedono, da un lato, risposte e interventi immediati, sul breve termine, pena la disaffezione e, nei casi in cui sia il dispositivo a far nascere la pratica, l'indebolimento dell'*engagement* delle comunità di cura; dall'altro, la comprensione che le iniziative sostenute richiedono tempo per perfezionarsi in modo soddisfacente, che è anche il cuore della seconda questione.
- 2) La seconda è, appunto, relativa alla durata nel tempo del sostegno previsto dal dispositivo, sia in termini di supporto diretto che indiretto, ad esempio nei termini della durata delle varie forme di concessione degli spazi – siano queste concessioni ordinarie, patti di collaborazione o partenariati speciali.

Relativamente al primo punto, il tema appare poco trattabile in via diretta. La citazione che segue mostra questo **disallineamento tra i tempi delle realizzazioni fisiche e quello delle attività immateriali**, in questo caso nell'ambito del PON Città Metropolitane 2014-2020 e di misure che prevedevano azioni FESR e FSE.

“[...] A Bari, in molti casi, si è verificato che al momento della realizzazione delle attività immateriali lo spazio fisico non fosse ancora stato concluso nei suoi lavori di ristrutturazione e quindi ciò ha compromesso, non in assoluto, il funzionamento congiunto dei due fondi o le integrazioni tra le due tipologie di operazioni, ma ne ha sicuramente rallentato la sua realizzabilità nei tempi del programma. Quindi noi avremmo sicuramente molti spazi riqualificati, molti immobili ristrutturati, che avranno attività finanziarie all'interno in tempi di chiusura o immediatamente successivi alla chiusura del programma, ma non nei tempi di realizzazione del programma. Ciò non inficia il lavoro a livello programmatico che si è cercato di fare nelle singole città di integrazione tra i due strumenti: uno strumento mette a disposizione degli spazi e l'altro che finanzia progetti di innovazione. Però sicuramente ci sono state delle difficoltà affinché questi due tipi di strumentazione fossero portate avanti in maniera parallela e anche in maniera temporalmente coerente per la loro realizzabilità nei tempi di attuazione del programma.” (Responsabile Asse Inclusione sociale, Assistenza tecnica per Autorità di Gestione PON Città Metropolitane 2014-2020)

È interessante osservare invece, come, nella relazione con i tempi delle pratiche, meccanismi che correggano simili incoerenze siano possibili laddove si palesino figure che operano anche dentro ai settori patrimonio o lavori pubblici come “imprenditori di *policy*”, attuando strategie adattive alle procedure ordinarie per sostenere i processi e i tempi richiesti dagli Spazi di comunità. Si fa qui riferimento, ad esempio, all'unità brindisina che coordina le politiche sugli spazi, la cui dirigente di riferi-

mento è in effetti la dirigente con deleghe alla Programmazione economica e parallelamente alla Gestione del patrimonio immobiliare.

Il secondo punto è invece variamente affrontato dai soggetti intervistati.

**C'è accordo sulla necessità di riconoscere che queste pratiche hanno bisogno di un respiro ampio per consolidarsi e dimostrare il proprio valore pubblico, restituendo delle evidenze e che, per questa ragione, i dispositivi debbano essere pensati per supportare i progetti di gestione, oltre la riqualificazione dello spazio, in un orizzonte temporale di qualche anno.**

Questo tema è particolarmente evidente nel caso di Spazio Betti, pratica sostenuta dal Fondo per l'Innovazione Sociale del Dipartimento per la Funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, il cui scopo è sostenere, attraverso meccanismi di finanza d'impatto, progetti di amministrazioni locali per l'innovazione sociale. I tempi del dispositivo risultano poco coerenti con gli obiettivi dichiarati dal dispositivo stesso, che si focalizza sulla misurazione di impatto ad un anno dall'avvio del progetto.

**"Il finanziamento del FIS è centrato sulla valutazione di impatto e la finanza di impatto. Poi, però, il dispositivo che io vado a realizzare è un dispositivo nel quale, dopo un anno di sperimentazione robustamente finanziata, ti chiedono in quell'anno di fare valutazioni di impatto e capire quali strumenti di finanza di impatto hai messo in piedi. Da un punto di vista temporale questo approccio non si tiene in piedi."**  
(Project Manager Spazio Betti, Fermo)

In questa direzione si muovono sicuramente le Fondazioni filantropiche, che in molti casi sperimentano strumenti di sostegno con orizzonti pluriennali – a partire, ad esempio, dal bando SPACE della Fondazione Compagnia di San Paolo, ma anche Fondazione CON

IL SUD, che dichiara di aver definito un orizzonte temporale minimo di 3 anni di sostegno. Anche le pubbliche amministrazioni stanno provando a sostenere dei meccanismi di finanziamento che permettano un supporto nel tempo alle pratiche di riuso, ad esempio alzando notevolmente il taglio dei finanziamenti, allo scopo di coprire non solo lo *start-up* del progetto, ma anche la prima fase di sua strutturazione.

**"Bisogna capire come poterli sovvenzionare per periodi più lunghi senza dover ricorrere sempre a meccanismi di bando. Questo è un problema molto difficile per una pubblica amministrazione, perché ci sono delle barriere amministrative-normative. Quello che stiamo facendo è di alzare enormemente le taglie di finanziamento. Laddove il programma ce lo consente, alziamo enormemente la taglia dei finanziamenti per permettere ai beneficiari di avere una programmazione almeno triennale. È quello che facciamo, e che fanno anche i servizi sociali [...]. L'obiettivo è dare risorse non solamente finalizzate alla sperimentazione o l'avvio, ma dare loro la possibilità di avere un po' di ossigeno e un po' di visione per potere strutturarsi."** (Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino).

### Forme di sostegno: dirette e indirette

Le interviste permettono di raccogliere indicazioni interessanti anche rispetto alle varie forme di sostegno che possono essere messe in campo dalle pubbliche amministrazioni e dalle fondazioni a supporto degli Spazi di comunità. Si evidenziano due modalità:

- **sostegno economico diretto**, attraverso l'attivazione di canali di finanziamento pubblici o del privato filantropico, su un orizzonte preferibilmente pluriennale o comunque continuativo;
- **sostegno economico o funzionale indiretto**, attraverso il riconoscimento degli effetti sociali e comunitari prodotti dalla pratica e l'attivazione di meccanismi di valorizzazione degli stessi che l'amministrazione può concretizzare in abbatti-

menti totali o parziali dei costi di gestione (affitto, utenze) e manutenzione degli immobili; varie forme di accompagnamento e formazione, prevalentemente orientate al *capacity building* degli enti; revisione di alcuni strumenti e regolamenti amministrativi di riferimento, allo scopo di renderli più accoglienti verso soggetti informali e pratiche sperimentali.

Rimanendo nell'alveo dei bandi o degli avvisi pubblici che prevedono un sostegno economico diretto al progetto, una nota dolente evidenziata dai *practitioner*, ma anche da alcuni *policy maker* più attenti, è certamente legata alle capacità finanziarie degli enti gestori e alle loro competenze in termini di rendicontazione. Emerge, infatti, una richiesta da un lato a semplificare i meccanismi rendicontativi – anche con metodi che permettano la rendicontazione a unità di costi *standard* -dall'altro a supportare gli enti in questo processo, fornendo eventualmente competenze e/o assistenza operativa.

“È un problema il fatto che ci siano progetti che fanno delle cose fantastiche e non rendicontano, perché non riescono a star dietro alla rendicontazione. Personalmente penso sia assolutamente formativa un'esperienza di rendicontazione dei costi reali, fatta con noi. Non l'ho detto prima, ma per ogni progetto c'è un tutor, ossia una persona nostra dedicata alla rendicontazione, e una persona nostra sulla comunicazione. Quindi accompagniamo i progetti non solo nel merito del progetto, ma anche della rendicontazione e della comunicazione.” (Esperto politiche giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione, Regione Puglia).

Le rendicontazioni diventano poi oltremodo onerose anche a fronte di finanziamenti diretti particolarmente cospicui. Il caso di Spazio Betti - progetto che nasce come sopra specificato nell'ambito del FIS su stimolo dell'amministrazione di Fermo, in collaborazione con la cooperativa Nuova Ricerca Agenzia RES - è emblematico perché mette in luce due condizioni di rischio connesse al finanziamento delle pratiche attraverso bandi: il primo è legato a meccanismi che prevedono importi molto alti da

spendere in attività da erogare alla comunità in un tempo molto breve, generando così un effetto “*doping*” sulla pratica, che a fine contributo potrebbe non riuscire poi a sostenere lo stesso *standard* “performativo”.

“La sperimentazione è molto “*drogata*”, perché mai avremo un finanziamento di quell'entità in un futuro. Quindi ci troviamo adesso a dire “ok, riusciamo a fare tutta una serie di cose”, ma riusciamo a farle in questo modo e con questa intensità e con questa capacità di mettere in gioco anche proposte importanti perché abbiamo un finanziamento di quell'entità. Siamo i primi a sapere che probabilmente non ricapiterà con queste dimensioni. Questo ci consente in questa fase di lavorare anche con un gruppo piuttosto corposo di personale perché dobbiamo essere in condizione di spendere questi soldi in un periodo anche relativamente breve. Abbiamo un anno di sperimentazione nel quale i primi cinque mesi se ne sono andati a ristrutturare ed a risistemare gli spazi. Nei restanti sette mesi dovevamo fare una quantità di cose raccapricciante in termini di impegno.” (Project Manager Spazio Betti, Fermo)

Il secondo fattore di rischio, strettamente connesso al primo, è relativo ai meccanismi di erogazione dei finanziamenti pubblici – acconti, *tranche* a rendicontazione, ecc-, che spesso sono associate a richieste di importanti garanzie fideiussorie agli enti.

“Noi dobbiamo chiedere delle fideiussioni perché sono risorse pubbliche che vengono date in acconto, facendo così fronte al rischio che il progetto salti. Quindi se non c'è una fideiussione non si può fare il finanziamento. Questo per alcuni piccoli enti è molto complesso, però ci sono banche che in questo campo potrebbero aiutare; quindi, dovremmo integrare meglio il campo bancario e assicurativo diciamo tutto questo mondo del credito, banche etiche, eccetera”. (Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura)

A questo si aggiungono i tempi lunghi di risposta da parte delle pubbliche amministrazioni – soprattutto quando sono previsti diversi livelli e passaggi di controllo sulle rendicontazioni - con conseguente ritardo nei pagamenti, e con effetti destabilizzanti per gli enti beneficiari, che possono trovarsi scoperti dal punto di vista finanziario e nelle condizioni di dover anticipare o aprire linee di credito con le banche, talvolta eccessivamente onerose per le organizzazioni.

“Noi ci troviamo nella condizione di continuare fino a fine progetto, anticipando tutto sulla quota di finanziamento che per noi sta poco sotto i 300.000 di quei 450, perché gli altri sono a titolarità del Comune. [...] E sostanzialmente ci troveremo ad andare avanti con le anticipazioni per oltre un anno, finché recupereremo i saldi finali per un importo che arriverà a quasi 300.000. Capite bene che, per una cooperativa sociale, un anticipo di queste proporzioni è enorme. Quindi ci sta mettendo in difficoltà. Considerato tutto ciò, ma anche l'interesse a partecipare alla terza fase, c'è da capire se finanziariamente siamo in condizione.” (Project Manager Spazio Betti, Fermo)

“Come si può pensare che questo tipo di strutture possano essere gestite quando uno deve andare a chiedere dei finanziamenti alle banche per poter pagare e ovviamente con degli interessi e quant'altro? Questo perché la Città ha dei tempi di pagamento molto lunghi. Non siamo solo noi in questa situazione, però degli enti un po' più grandi hanno magari altre possibilità. Adesso ci troviamo a dover negoziare con la banca delle modalità di finanziamento che non siano troppo onerose per noi. Questo è un elemento bloccante, perché sapendo che questi fondi sono gestiti in questo modo, ovviamente si è scoperti [...] Di fronte a una prossima occasione del genere effettivamente uno si porrà la questione se si riesce a farcela, perché non è detto.” (Co-fondatrice beeOzanam community hub, Torino)

Anche a seguito di questi effetti disfunzionali dei meccanismi di finanziamento più utilizzati con le organizzazioni e sui progetti di riuso, **emerge tra i/le practitioner intervistati/e l'idea che sia necessario avviare una riflessione su finanziamenti diretti e continuativi agli Spazi di comunità.** A partire da un riconoscimento esplicito del valore pubblico di queste pratiche, potrebbe essere arrivato il momento – per lo meno in alcuni contesti più maturi – di considerare queste pratiche a tutti gli effetti ascrivibili a una politica pubblica locale, che preveda un sostegno strutturale e continuativo.

“Secondo me ci si aspetterebbe che ci fosse una politica pubblica che pensa che quella pratica non avrà bisogno di un bando ma ha bisogno di un intervento, di una decisione pubblica. [...] Si definiscano tutti i modi possibili per potere valutare, i criteri, ma poi, una volta che si vede che quella iniziativa ha un'utilità per il tuo territorio, si può portare in co- progettazione. Questa procedura del bando è un po' eccessiva se è sempre, per tutto e per tutti. Il bando può servire per ingaggiare nuove persone, nuovi soggetti che hanno idee interessanti. Ma con dei soggetti che sono parte integrante della città, si può co-progettare, costruire delle politiche insieme.” (Direttore Rete Italiana di Cultura Popolare, Portineria di Comunità di Porta Palazzo, Torino)

“Il ragionamento che ho fatto con loro [Comune] è: non si può pensare nel modello di *business* del Laboratorio Aperto, che alcuni servizi di innovazione sociale – [...] ovvero la proposta di servizio del laboratorio tecnico di facilitare il protagonismo dei cittadini, quindi la costruzione di competenze ecc ecc - sia a mercato. Non può essere a mercato questa parte di innovazione sociale di servizio, ma deve essere assolutamente finanziata da fondi pubblici e se non pensiamo a una destinazione costante di investimento del pubblico su questa parte, i servizi di innovazione sociale, vedi l'incubazione di impresa, si trasformeranno e quindi faremo call per start-up tipiche,



che dietro hanno degli investitori, e però non è il lavoro che abbiamo impostato noi". (Project Manager Laboratorio Aperto I Chiostrì di San Pietro, Reggio Emilia)

È interessante la forma con cui la Città di Torino ha scelto di sostenere le Case del Quartiere, incardinandole dentro una convenzione tra la Fondazione Compagnia di San Paolo e il Comune, che prevede un trasferimento di fondi del privato sociale alla Città, che poi alloca con Delibera di Giunta su capitoli di spesa di vario genere (dalle politiche sociali, alla rigenerazione urbana). Attraverso la convenzione, la Città garantisce alle Case un *"tassello di finanziamento continuativo"* (cit. Direttore della Rete delle Case, Torino), che dà gambe e forza alle singole organizzazioni per aggregare altre risorse e alimentare il proprio modello di gestione basato sull'auto-finanziamento. Tale riconoscimento, svincolato anche dall'"appalto di servizio", non solo garantisce alle Case autonomia e quella capacità di mutare e adattarsi ai contesti, senza forzare la propria *mission* originaria in funzione dello specifico servizio in cui verrebbero inserite, ma anche di non divergere verso approcci eccessivamente imprenditoriali e commerciali, che le snaturerebbero. Tuttavia, queste forme di sostegno sono possibili laddove esiste un privato sociale erogativo forte (che è circostanza relativamente rara) e dove vi siano politiche che da lungo periodo investono sullo sviluppo di queste specifiche progettualità pubblico-privato-comunità.

"Le Case del Quartiere, per modello, per mission, eccetera sono orientate all'autofinanziamento, chi più chi meno, attraverso ricavi da attività, bar, affitto spazi, ecc., e in parte da fundraising e da progettazione [...]. Poi però c'è una parte di sostegno stabile che è fondamentale, per quanto piccola. Per quanto anche è piccola percentualmente, è una forma di sostegno stabile, da non intendersi come sostegno istituzionale a un ente, ma come sostegno al progetto della Casa che però ha una continuità nel tempo, ha una potenza e una forza generativa pazzesca. Perché dà una qualche certezza e solidità operativa all'organizzazione, quindi consente di lavorare con

continuità, riducendo di almeno un po' la parte di tempo e di energia spesa per cercare risorse, che invece può essere spesa per fare delle cose. Ovviamente, ci consente di cercare di generare ricavi da attività, anche attraverso attività commerciali, ma non basare la nostra sostenibilità sulle attività commerciali, permettendoci di non snaturarci in strutture prevalentemente commerciali. Nello stesso tempo, non imponendo alle nostre strutture un meccanismo di sostegno che non è quello dell'affidamento di servizi classico, questo ci ha consentito anche di essere liberi nella relazione con gli stakeholder e con gli enti erogatori." (Direttore Rete delle Case, Torino)

In merito al sostegno indiretto agli Spazi di comunità, il ragionamento è piuttosto vario. In prima istanza, come anche anticipato nei paragrafi precedenti, emerge come fattore abilitante la possibilità di trovare soluzioni amministrative che velocizzino i processi di abitabilità degli spazi e permettano di svincolare la sostenibilità del progetto d'uso dalla sostenibilità dello spazio, ad esempio attraverso accordi che prevedano il comodato d'uso gratuito, oppure l'esonero dal pagamento dei costi di riscaldamento e dalle utenze, o ancora attraverso la copertura pubblica dei costi di manutenzione degli spazi.

"Una delle criticità che abbiamo avuto, può sembrare banale, è stato ottenere l'agibilità dello spazio. Su questo probabilmente potrebbe semplificare la vita avere già un'istruttoria o una procedura da un punto di vista comunale, per fare sì che l'immobile sia già in possesso dei documenti di agibilità." (Gestore Co-working Palazzo Guerrieri, Brindisi)

"Ci sono una serie di problemi di manutenzione straordinaria, che poi diventano manutenzione ordinaria, che sono a carico nostro. Questo significa anche impiegare tante energie che noi potremmo tranquillamente spostare sulle attività e sulla progettazione per risolvere le beghe e i

problemi che vengono causati da un'amministrazione sostanzialmente assente. Il documento di concessione stabilisce anche gli oneri per la cooperativa e per l'amministrazione pubblica. Il Comune paga le utenze, e cioè luce e acqua sostanzialmente, e noi ci occupiamo invece delle spese legate all'assicurazione antincendio e a internet e telefono. Quindi questi 1.000€ se ne vanno praticamente in due mesi di gestione ordinaria del bene." (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

"[Nell'ambito di Luoghi Comuni] il contratto di comodato d'uso gratuito dello spazio consente che il cuore sia il progetto di innovazione sociale. Lo spazio è uno strumento ulteriore messo a disposizione dei ragazzi per il raggiungimento degli obiettivi di innovazione sociale. Motivo per cui è una procedura dentro esattamente l'articolo 55 del codice del Terzo Settore." (Esperto politiche giovanili Agenzia Regionale Tecnologia e Innovazione, Regione Puglia)

Queste soluzioni richiedono ancora una volta forme di riconoscimento del valore pubblico prodotto dalle pratiche, che in qualche modo le distinguano dalle più tradizionali forme di concessione onerosa degli immobili pubblici. Ad esempio, le pratiche che si inseriscono nel *framework* dei beni comuni – siano queste declinate attraverso la formula degli Usi Civici o dei patti di collaborazione – prevedono in automatico queste modalità di sostegno, proprio perché, a differenza delle concessioni, non ammettono l'uso esclusivo del bene e – nel caso dei patti di collaborazione – la gestione condivisa del bene insieme alla PA diventa garanzia dell'interesse generale al centro del progetto di riuso.

Altri contesti hanno adottato meccanismi di *accountability* più sofisticati che partono dalla valorizzazione dei servizi di comunità offerti dalla pratica, rendicontati a scomputo sul potenziale canone di locazione.

"Riusa Brindisi è un modo di riaprire il patrimonio pubblico mettendolo a bando,

non dando dei parametri per capire che cosa il terzo settore possa fare con questi immobili. La condizione nuova è che non chiediamo un canone di locazione, bensì immaginiamo di riscuotere questo canone con servizi per la collettività, perché questo spazio si deve configurare come uno spazio pubblico, aperto [...] Facciamo una quantificazione (con tanta creatività), immaginiamo quanto costerebbe all'amministrazione fornire quei servizi. Loro devono avere dei ricavi perché devono gestire le utenze, pagare le persone che ci lavorano dentro, ecc. Cerchiamo di creare un sistema di equilibrio tra entrate ed uscite. Mettiamo come regola che, dove c'è un'impresa che prende lo spazio e fa degli utili, almeno il 50% degli utili vengano riutilizzati nello spazio. Al momento però non abbiamo nessuna impresa, sono tutte associazioni che li gestiscono." (Dirigente Sezione Gestione Patrimonio Immobiliare, Comune di Brindisi)

In alcuni contesti, con quadri normativi regionali che legittimano, regolano e favoriscono l'auto-costruzione per il recupero di beni pubblici – ad esempio in Regione Emilia Romagna -, si sperimenta lo stesso meccanismo dello scomputo, per valorizzare l'intervento volontario diretto delle comunità di cura sul recupero degli spazi da riutilizzare. È il caso di INstabile Portazza a Bologna e dell'accordo di comodato d'uso modale con Acer.

Rimanendo nell'ambito della sperimentazione, il caso di Rosarno diventa campo di prova per la forma del "partenariato speciale pubblico-privato", in una versione *ante-litteram*, che stabilisce, anche in questo caso, meccanismi di rendicontazione delle spese di riqualificazione del bene pubblico sostenute dall'ente gestore, che poi il Comune restituisce progressivamente, nel corso della concessione, al soggetto gestore. La concessione definisce anche altre responsabilità reciproche, che evidenziano una compartecipazione nella gestione del bene: dal sostegno al pagamento delle utenze da parte della PA, alla redazione di un bilancio sociale annuale, come strumento di attraverso il quale rendicontare all'amministrazione le attività e i servizi di pubblica utilità svolti

dall'Associazione. L'esperienza calabrese rimane però monca, proprio per la difficoltà della pubblica amministrazione nel mettere a frutto tutto il potenziale di questa forma speciale di concessione, non solo non adempiendo ai propri compiti sottoscritti – ad esempio rispetto al completamento delle opere di manutenzione - ma anche ridimensionando nel quotidiano le possibilità di cooperazione con l'ente gestore.

“Il Comune ci dice “se noi dobbiamo assumerci l'onere dei lavori di manutenzione aprirete tra due o tre anni”. Invece noi dovevamo aprire massimo in un anno. E quindi decidiamo di assumerci noi la responsabilità dei lavori destinando 35.000€ su 45.000 [del contributo ottenuto dal bando Culturability] alla riqualificazione dell'immobile. Per fare questa operazione, l'Amministrazione ci ha dovuto fare una concessione. Noi ci siamo affidati a Franco Milella. Con Franco abbiamo strutturato questa concessione che prevede il rimborso in sette anni. È una concessione che ha una durata di sette anni, un rimborso di questi lavori che noi abbiamo fatto sul bene, chiaramente tutti documentati con pezze giustificative, il progetto dell'architetto, eccetera eccetera. E quindi ogni anno il Comune ci dà 5.000€, però con il patto - che, se ricordo bene, è stato anche documentato poi da una Delibera di Giunta - che una parte della riqualificazione dell'immobile sarebbe stata fatta dall'amministrazione, andando a reperire dei fondi extra, attraverso dei bandi o regionali o europei. Noi abbiamo fatto una parte sostanziale di riqualificazione e un'altra parte avrebbe dovuto farla il Comune.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

Il panorama dei procedimenti amministrativi e delle forme di assegnazione degli spazi connesse alle pratiche di riuso fa parte di una “cassetta degli attrezzi”, che è fondamentale nell'ambito delle politiche sugli spazi. Purtroppo, si tratta ancora di una *expertise* contestuale, che necessiterebbe di un lavoro di sistematizzazione accessibile a tutti.

“Sui modelli di gestione del patrimonio pubblico noi abbiamo sviluppato una competenza specifica e siamo in grado di accompagnare le amministrazioni locali nella determinazione di qual è il procedimento amministrativo più pertinente rispetto agli obiettivi che ci si pone. E questa non è precisamente solo una competenza informale, è davvero una *expertise* che è stata maturata e che è legata a questa palestra molto intensa che abbiamo avuto tra Laboratori Urbani e Luoghi Comuni.” (Dirigente Sezione Politiche Giovanili, Regione Puglia)

“Altre forme di sostegno indiretto alle pratiche hanno poi a che fare con tutto l'universo degli accompagnamenti, che si declinano principalmente in percorsi di formazione e di *capacity-building*, offerte sia alle pubbliche amministrazioni all'interno di progetti specifici – vedi Co-City per esempio, come occasione per fare formazione a tutti i livelli amministrativi del Comune di Torino sul funzionamento dei Patti di Collaborazione – o più diffusamente pensate per le organizzazioni beneficiarie del sostegno economico”. (Responsabile Settore politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino)

**Il tema degli accompagnamenti solleva opinioni discordanti tra i soggetti *practitioner*.** In generale, emerge un diverso bisogno di formazione a seconda del grado di maturità e competenza degli attori che guidano gli Spazi di comunità. Ci sono contesti dove è utile partire dall'alfabetizzazione, perché manca una cultura diffusa dell'auto-organizzazione civica, come nel caso di Latina.

“Serve qualcuno che insegni a farlo. Forse che ti insegna è troppo, però che ti dia la possibilità di avere un riferimento quando le cose vanno male. Per non essere frustrato e cominciare a dire “niente, non funziona, non andiamo da nessuna parte”. Allora questo io lo vedo anche a livello delle istituzioni. Io so che esistono vari enti a supporto dell'associazionismo, dei giovani, ma poi non dialogano, non ci sono,

oppure non vengono ad attivarsi o quando si attivano ti cominciano a dire “no”, voi non siete questo, quindi non vi possiamo aiutare”. (Co-fondatore, Casa di quartiere, Ex Scuola di Via Milazzo, Latina)

Altri contesti, dove c'è un capitale sociale più competente, esprimono invece l'esigenza di superare il modello della formazione “*standard*” per singole funzioni aziendali e manageriali – la comunicazione, la rendicontazione, il modello di *business*, ecc. –, a favore di una formazione “*taylor made*”, coerente con la fase di sviluppo della pratica e rispondente al suo bisogno specifico, anche a valle di un'analisi dell'organizzazione e di una valutazione terza ed esperta su punti di forza e di debolezza della stessa.

“La formazione dovrebbe essere finalizzata a ambiti molto specifici che poi possono, per esempio, aiutare a generare la sostenibilità di questo spazio. Nessuno ci ha mai dato degli strumenti utili sulla sostenibilità, per esempio. Quindi la formazione è sempre rimasta a un livello molto generale e poco specifico, cioè di definire la *mission* della struttura e altre cose, [...] Chiaramente dipende anche molto dall'ente formatore.” (Co-fondatrice beeOznam community hub, Torino)

In questo senso, è molto interessante il passaggio che stanno facendo alcuni *policy maker* rispetto alla relazione tra accompagnamento e monitoraggio, ma anche tra formazione per competenze ai singoli enti e sostegno allo sviluppo di una cultura ecosistemica dell'innovazione.

Sul primo punto, citiamo Fondazione CON IL SUD ma anche la Città di Torino e Regione Puglia con Luoghi Comuni: questi interlocutori sollevano **l'importanza di riconsiderare il monitoraggio e la valutazione in chiave co-progettuale e in forma di accompagnamento alle pratiche**, che si declina in un affiancamento ai processi – contestuali ed evolutivi – e che permette, per un periodo dato, di entrare nel merito specifico dei bisogni della pratica, in un'ottica di apprendimento riflessivo (Shön, 1983).

“L'accompagnamento, un po' come fanno i colleghi, insomma, va fatto quasi come una presa in carico, una presa in cura, nel senso che si deve saper comunicare in maniera bidirezionale. Spiego qual è la procedura amministrativa, ma raccolgo pure contemporaneamente le informazioni per cui la procedura amministrativa veramente cozza con le esigenze del territorio. Se si riesce a fare questa comunicazione in maniera sistematica si genera apprendimento istituzionale. [...]” (Ex Presidente Fondazione CON IL SUD)

“Per fare un accompagnamento serio, forte, devi essere di quel territorio, devi essere riconosciuto da quel territorio. Serve una *leadership*. Devi conoscere molto bene il contesto, devi avere quella capacità di sintesi delle istituzioni, devi conoscere molto bene la pubblica amministrazione. Quindi o sei quasi una costola della pubblica amministrazione, iper-specializzata come immagino possa essere la Fondazione di Bologna. [...] Ma l'accompagnamento comprato ad una società è uno strumento che non funziona, è da rivedere. Mi interessa molto di più mettere un tipo di servizio che ci aiuti a capire. [...] Quando andiamo a fare progettazione di una certa complessità, è importante invece dotarsi di un sistema di monitoraggio e valutazione, che accompagni nella progettazione. Fondamentale. Non si può più farne a meno. Proprio per una questione di apprendimento, per capire dopo come fare meglio. Ma poi serve a tutti, anche alle realtà.” (Responsabile Settore Progetti Europei e di Innovazione, Comune di Torino)

Il secondo punto invece è relativo al sostegno verso l'ecosistema di riferimento della pratica. In concreto, questo si traduce nella costruzione di opportunità di formazione agli enti pubblici, alle istituzioni locali, alle organizzazioni della società civile nell'ottica di far crescere e di supportare un ecosistema dell'innovazione, collaborativo e capace di parlare lo stesso linguaggio.

“Intanto abbiamo offerto la formazione gratuita, cioè offerta da noi con Labsus, a assessori e funzionari insieme, perché con Labsus ci siamo resi conto che non era sufficiente fare la formazione alla società civile, che quando poi partecipa è estremamente attenta a questi processi; ma bisognava intervenire sul sistema dell'amministrazione, che poi è quello che il Forum delle disuguaglianze di Barca dice sempre [...]. Bisogna intervenire sul livello dei funzionari pubblici, su quello che a Roma definiscono il “nonsipuoismo”, cioè il “non si può fare”, che è la risposta standard del funzionario e che invece diventa qualcosa di fattibile” (Esperto Programma Periferia Capitale Fondazione Charlemagne, Roma)

Alcuni ragionamenti di carattere sistemico arrivano su questo tema anche dalle amministrazioni centrali, che si stanno ponendo il problema di favorire, ad esempio, percorsi di formazione – anche in alleanza con le Università – incentrati sulla figura del rigeneratore a base culturale, e, contemporaneamente, sul riconoscimento di queste competenze professionali ibride.

“Diciamo che potrebbe esserci il livello di formazione universitario, tendenzialmente nelle Facoltà di Architettura o in quelle di Sociologia. Ci sono già alcune esperienze in questo senso, ma sono ancora poche”. (Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura)

## Governare e implementare politiche di innovazione

Le interviste mettono in luce interessanti punti di osservazione sulla *governance* delle politiche relative agli Spazi di comunità, dalle diverse architetture gestionali alle soluzioni organizzative che ne sono derivate.

Il primo aspetto chiave che si evidenzia rispetto alla *governance* riguarda **l'interazione multilivello tra le amministrazioni centrali, quelle regionali e quelle locali**. Alcune interviste, più di altre, ad esempio, ci aiutano a capire in che modo un'amministrazione centrale può o meno abilitare i territori, in senso ampio, o più specifi-

catamente i soggetti – pubblici e privati – a collaborare nella prospettiva degli Spazi di comunità. Uscendo dalla logica del bando dedicato, un ragionamento più sistemico che può essere promosso a livello centrale riguarda innanzitutto il riconoscimento del valore pubblico delle pratiche *community based* di riuso del patrimonio, che può poi rendersi evidente nel sostegno diretto a processi locali pilota che coinvolgono comunità-pubblico-privato.

“C'è un terzo soggetto, un terzo attore che è quello delle fondazioni, Culturability nasce infatti da una fondazione bancaria. Sarebbe molto importante che l'attività che questi soggetti svolgono nel socioculturale, possa concorrere con le amministrazioni per fare dei progetti che abbiano contenuto e spessore, studiando bene chi ha maggior facilità. Perché noi ci siamo accorti, questa la grande sorpresa di Creative Living Lab, che tutto sommato avere dei finanziamenti ministeriali era considerato una cosa piacevole al di là dell'ammontare, poiché i soldi dello Stato hanno un che di autorevole, che colpisce a volte anche Comuni meno proattivi a sostenere le pratiche”. (Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura)

In particolare la Direzione Centrale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura pone l'accento sulla necessità di identificare una sede chiara cui ascrivere le politiche della città anche all'interno delle amministrazioni centrali, superando la situazione attuale che vede un frazionamento di fondi e competenze – tra Ministero delle Infrastrutture e Ministero dell'Interno - .

Scendendo di scala, emerge trasversalmente la necessità di governare la relazione tra il livello Regionale e quello locale, nell'ambito dei Programmi Regionali FESR e FSE. Le interviste alle Regioni hanno sottolineato l'importanza di dare luogo a tavoli di co-programmazione multilivello, che coinvolgano gli enti locali, e che permettano un coordinamento reciproco non solo nella fase di definizione degli obiettivi della misura. Nel caso specifico dell'Emilia-Romagna, la politica dei Laboratori Aperti nasce all'interno dell'Autorità di gestione del POR FESR, ma in dialogo con le Autorità urbane, coinvolte nella redazione delle singole



Strategie di Sviluppo Urbano Sostenibile. L'Asse "urbano" del POR è stato infatti formulato dalla Regione attraverso un sistema di *governance* partecipata che ha previsto la costituzione di un "Laboratorio Urbano" inteso come luogo di elaborazione dell'agenda urbana dei Programmi FESR e FSE<sup>[17]</sup>, tale da consentire di sperimentare un equilibrio tra centralizzazione dell'approccio strategico e la sua declinazione locale (Irs e Nomisma, 2022). Va, tuttavia, sottolineato che la valutazione tematica "Asse VI - Città Attrattive e Partecipate" indica quale elemento di debolezza che, anche a causa dell'insorgere della pandemia, *"non sembra essere stata organizzata un'attività sistematica di coordinamento tra le diverse Città anche in fase di attuazione dei diversi Laboratori Aperti"* che *"[...] avrebbe rappresentato un momento di confronto utile per massimizzare l'efficacia degli interventi a livello locale"*. (*ibidem*, pag. 23) Inoltre, sebbene le Linee guida regionali<sup>[18]</sup> e il *Concept paper* sui Laboratori Aperti<sup>[19]</sup> richiamino in più punti l'importanza della dimensione di rete tra i Laboratori, questa, almeno inizialmente, non è stata attentamente presidiata dalla Regione, mentre è stata colta e valorizzata dai Laboratori delle singole città, attraverso l'interazione con ampie reti di attori pubblici e privati (*ibidem*).

*"Noi abbiamo lavorato con i Comuni fin dall'inizio, confrontandoci con loro insieme, non in una dinamica uno a uno. Tant'è che siamo arrivati a istituire la Rete dei Laboratori Aperti dalla Regione Emilia Romagna, che ha un suo luogo, che ha una sua direzione e che ha consentito poi, col tempo, di inserire a pieno titolo questi laboratori nelle rappresentazioni che noi facciamo dell'ecosistema regionale della ricerca e dell'innovazione."* (Responsabile Dipartimento Fondi Romagna Nazionali ed Europei, Regione Emilia Romagna)

Il caso Emiliano evidenzia dunque una soluzione organizzativa di interlocuzione con il livello locale – in un'ottica anche di gestione integrata dei due fondi FSE e FESR.

Qui, la *governance* è imperniata intorno a due organi principali: una Cabina di Regia con funzione politica, cui partecipano Assessori regionali e rappresentanti delle Autorità Urbane, e un Gruppo di coordinamento tecnico, coordinato dall'Autorità di gestione regionale, cui partecipano funzionari regionali e locali, con finalità di coordinamento, monitoraggio e implementazione.

Il secondo tema trasversale ha a che fare con una certa tendenza di tipo organizzativo, riconoscibile a nostro avviso sia a livello Regionale – ad esempio in Puglia – sia al livello locale – ad esempio a Torino, Brindisi e Reggio Emilia –, a favorire processi di disaccoppiamento rispetto all'organizzazione, per cui **emergono "strutture insulate", con chiari caratteri di specializzazione, prettamente dedicate alla gestione delle politiche innovative e sperimentali**. Queste soluzioni organizzative possono avere la forma di "agenzie speciali", come nel caso di ARTI Puglia, oppure concretizzarsi in unità operative interne ai Municipi, composte di consulenti professionisti – come nel caso del *team* delle Case di quartiere che gestisce l'intervento omonimo a Brindisi – oppure incardinate dentro determinati settori iper-specializzati del Municipio – come nel caso del *team* interno alla Struttura Politiche Partecipative a Reggio Emilia, o dell'ufficio Politiche Europee e Innovazione a Torino. Questi riescono ad acquistare un certo grado di indipendenza funzionale e operativa e un alto grado di legittimazione trasversale, dentro l'organizzazione.

**L'emergere di "unità operative" fortemente "professionalizzate" dà forma organizzativa al fenomeno dell'"imprenditoria di policy", fornendo ai policy maker uno spazio in cui agire le proprie identità professionali e all'intera organizzazione – tendenzialmente stabile e conservatrice - una struttura che è messa nelle condizioni di perseguire e sperimentare logiche di innovazione<sup>[20]</sup> (Cerimele, 2017).**

[17] Deliberazione di Giunta regionale Emilia Romagna n. 614/2015

[18] DGR 1223/2015

[19] DGR 1925/2016

[20] Queste dinamiche organizzative, studiate rispetto ai contesti aziendali e poi riprese nel dibattito del *New Public Management* rispetto alle pubbliche amministrazioni, sono descritte nell'ambito della letteratura sull' "ambidestritismo" delle organizzazioni di impresa, che può essere "strutturale" e/o "contestuale" e che viene approfondito da diversi autori, tra cui possiamo citare Duncan, R. (cfr. 1976)

Spesso queste “unità speciali” ricevono una legittimazione che è data dall’operare su funzioni trasversali – come nel caso dell’ufficio torinese Politiche Europee di Innovazione – oppure sono frutto di processi di apprendimento istituzionale, dove organizzazioni nate per governare progetti speciali riescono a diventare stabili e riconosciute all’interno dell’organizzazione e a mettere a disposizione le loro competenze per politiche innovative.

Mettere insieme queste unità operative richiede, come evidenziato dalle interviste, di costruire *team* multidisciplinari, aprire a nuove figure, per cui spesso vengono fatte selezioni *ad hoc*, oppure capitalizzare risorse interne, richiamate da altri settori, e identificate per le competenze “professionali” riconosciute. Un elemento di criticità in questi processi è certamente connesso ai meccanismi di reclutamento per queste figure e alla necessità di superare la formula consulenziale, per stabilizzare i *team*, all’interno di un pensiero di innovazione anche organizzativa.

“Parliamo oramai già di nove anni fa, quando ho preso la direzione del mio ufficio mi sono dotata di tutti gli strumenti, del Regolamento dei beni comuni, di altri strumenti organizzativi e ho detto “Vorrei essere dirigente di persone a tempo indeterminato, che non vanno ri-contrattualizzate ogni sei mesi perché con la flessibilità si fa molta fatica a fare operazioni di questo tipo” e nel 2017 abbiamo fatto un concorso per “Funzionario dello sviluppo territoriale” per la eventuale stabilizzazione.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di Partecipazione, Comune di Reggio Emilia)

“I nostri contratti scadono a metà novembre, e a metà dicembre non credo che gli enti gestori saranno già in grado di organizzarsi. Quello che stiamo cercando di imbastire è proprio questo tipo di struttura in maniera tale da essere anche più flessibili e resistere di più ai cambiamenti di una politica che evidentemente a volte sterza molto repentinamente, e rischia di creare dei disagi.[...] La stabilizzazione del personale è un tema, per un ufficio che vuole lavorare su queste cose...anche Torino ha uno staff stabile che lavora su queste

cose.” (Project Manager Case di quartiere, Comune di Brindisi)

È interessante inoltre osservare una certa capacità ri-flessiva interna a queste unità che si interrogano anche su possibili evoluzioni nell’ambito di una riorganizzazione della struttura amministrativa, che favorisca invece l’emersione di “burocrazie professionali” (Mintzberg, 1996) attraverso modelli integrati di gestione delle competenze per riorganizzare i settori e le funzioni (Testa e Terranova, 2006).

“Ma avere intorno al tavolo coloro che a diverso titolo hanno competenza su quell’argomento è molto difficile. E ti assicuro che sul lato politico c’è il via libera: fate. Però poi devi strutturarti. Devi immaginare che certi percorsi devi farli non perché hai delle buone relazioni con gli altri settori. Tu devi poter essere riconosciuto come project manager di un’operazione e avere titolo a mettere intorno al tavolo tutte le persone che ti servono, e ti viene riconosciuto questo titolo. Perché devi avere un mandato molto forte dalla tua direzione generale amministrativa-organizzativa, non politica. Deve parlare con altre direzioni. Perché quello c’è. Il PEG è una possibilità, ma deve essere rivisto. Se tu vedi il mio PEG e quello che faccio io... è solo un di cui. Serve piuttosto un mandato ad hoc: tu sei titolato e gli altri fanno riferimento a te quando si lavora su quel territorio. La dimensione tematica può essere invece *leading* su alcune sfide specifiche: abitare-studenti; abitare-migranti.. Questa è la sfida che ho lanciato da EY (Ernst and Young) la settimana scorsa, aiutate l’Amministrazione a ripensare i propri modelli organizzativi affinché gli approcci integrati diventino strumenti operativi. Aiutate le amministrazioni a ripensarsi, perché adesso se voi vedete tutti gli organigrammi dei Comuni sono tutti a *silos*. Perché ci sono una serie di temi che invece dovrebbero essere in qualche modo ripensati sotto un punto di vista organizzativo.” (Responsabile Settore Politiche Europee e di Innovazione, Comune di Torino)

### 5.4.2 Fattori abilitanti o limitanti dei contesti: luoghi e reti

Questo secondo insieme di fattori fa riferimento alla sotto-domanda valutativa b che troviamo nell'introduzione a questo capitolo. Come ampiamente già argomentato, esistono dei fattori di contesto che sono prevalentemente legati ai territori e ai loro caratteri spaziali, ma anche economici e socio-culturali, ai luoghi e agli ecosistemi di attori – pubblici, privati, civici – che costituiscono la rete di sostegno delle pratiche, e che diventano determinanti nei processi di nascita, sviluppo e durabilità degli Spazi di comunità.

#### Specificità di contesto e luoghi

**Le interviste confermano il carattere fortemente contestuale delle pratiche di riuso a base comunitaria degli spazi.**

Molti dei fattori che qui citeremo – e che sappiamo essere anche fortemente intrecciati con altri che abbiamo esplorato in altri paragrafi – sono relativi ai caratteri specifici dei territori e delle comunità in cui nascono e si sviluppano le pratiche: in particolare hanno a che fare con le risorse spaziali ed ambientali di un territorio, con il relativo capitale sociale, relazionale e istituzionale e con il potere “catalizzatore” dei luoghi, fatti di spazi carichi di valore culturale, simbolico, identitario, evocativo.

Per spiegare questa interdipendenza tra pratiche e contesti, torna utile il concetto di *milieu* territoriale (Dematteis, 1994), come “*insieme permanente di caratteri socio-culturali sedimentatisi in una certa area geografica attraverso l'evolvere storico di rapporti intersoggettivi, a loro volta in relazione con le modalità di utilizzo degli ecosistemi naturali locali*” (p. 15).

**I *milieu* sono determinanti nel caratterizzare la mission e il modello di azione degli Spazi di comunità, o, riferendoci alla classificazione tipologica che propone questa ricerca (cfr. cap. 2) un “community hub”, un “polo civico di aggregazione”, o ancora uno “spazio per economie responsabili e generative” e così via.**

Questo è particolarmente evidente se mettiamo a confronto pratiche che si sviluppano in territori urbani, metropolitani o medi, e pratiche che invece nascono in territori rurali, montani o aree interne. Uno spazio a prevalente vocazione sociale, aggregativa e culturale nato in un contesto metropolitano, può fare leva su dinamiche economiche a supporto, perché localizzato in territori di mercato attivi, fino al punto che la funzione imprenditoriale dello spazio è concepita a sostegno di quella socioculturale. Diverso è ciò che accade in aree marginali, dove la crisi dei sistemi economici e di mercato locali, ribalta il punto di vista: il progetto di impresa coincide con l'obiettivo di ricostruire le reti sociali, al punto che il fare impresa – a base comunitaria – e il ricostruire le filiere produttive è al tempo stesso sia un mezzo e un fine di per sé – in termini di sviluppo locale –, sia l'obiettivo finale del mettere in atto processi e progetti che vanno a rinforzare il capitale socioculturale di un territorio.

“Banalmente, è quello che è successo in questi anni, cioè, quei sistemi produttivi si sono disgregati e sono ancora in fase di ripiegamento. Quindi queste strutture [gli Spazi di comunità] vengono percepite e sono promosse come proprie strutture di ricostruzione economica e inevitabilmente sociale. E dovrebbero supplire a quella funzione che è la costruzione delle reti, dello scambio. Abbiamo nelle aree interne, produttori e cittadini che sono soli, nella sostanza, lontani gli uni dagli altri. Quindi mancano questi spazi e di questi spazi ce n'è un grande bisogno e nella SNAI c'è stata questa richiesta ovunque.” (Progettista per la Strategia Nazionale Aree Interne)

Ciò che entra fortemente in gioco è la **capacità dei/delle policy maker e dei/delle practitioner di attivare dinamiche di ibridazione osmotica continua tra il progetto di spazio e di uso e la comunità di riferimento, la sua cultura e il suo abitare il territorio**, al punto da riconoscerne le vocazioni, attualizzarle in una prospettiva di futuro e di risposta ai bisogni emergenti – espliciti ed impliciti.

“Monno è un paese piccolo, di circa 500 abitanti. Però ha una particolarità, perché tutti, anche se non sono artigiani di pro-

fessione, anzi quasi nessuno lo è, hanno delle capacità e una manualità incredibili su vari aspetti. [...] C'è però da tenere in conto che siamo in un paese di montagna, un paese che arriva da una storia che è anche difficile da un punto di vista economico, e anche per questo è un paese anche chiuso". (Direttore artistico Ca' mon, Monno, Valle Camonica)

In contesti non urbani o di città media – ad esempio Latina, Brindisi, ma anche Reggio Emilia e Prato – non sempre gli attori locali e i soggetti civici – singoli o associati – sono reattivi di fronte a politiche innovative che ne richiedono il coinvolgimento diretto e la collaborazione. La politica della Case di quartiere a Latina, ad esempio, si è dovuta confrontare con una società civile che non aveva una storia di associazionismo locale su cui fare leva, o una cultura diffusa del volontarismo in chiave collettiva. Questo ha per certi versi reso la politica partecipativa delle Case una politica con una prevalente funzione educativa e civica, prima ancora che sociale e di rigenerazione del territorio.

"Non è stato semplice neanche con le associazioni e con le realtà del territorio parlare in un'ottica di condivisione. Perché qui c'era una dinamica Peppone e Don Camillo e con una fortissima conflittualità: denunce da una parte e dall'altra, anche scritte con un tentativo di screditare. In questo si è vista l'importanza della parte politica, di tenuta sulla visione dei processi, e anche di copertura in un certo senso della parte tecnica." (Ex Assessora alla Città internazionale, Politiche giovanili, Partecipazione e Smart City, Comune di Latina)

"C'è una mancanza di educazione alla collaborazione. L'associazionismo, che al contrario dovrebbe esserlo, è un fenomeno che non è supportato da una cultura, almeno io non lo vedo, poi magari esiste, però... quindi non è una cosa facile, non è una cosa che viene naturale e quindi per questo servono degli strumenti." (Co-fondatore Casa di quartiere Ex Scuola di Via Milazzo, Latina)

A Brindisi e a Reggio Emilia, due città che stanno lavorando entrambe sulla costruzione di una rete di Case di quartiere come presidi – ibridi nel caso Brindisino e di comunità nel caso di Reggio – mettendo a sistema spazi esistenti – nel caso di Reggio Emilia ad esempio i "vecchi" Centri sociali – con i soggetti del terzo settore e organizzazioni civiche varie, i *policy maker* hanno dovuto confrontarsi con contesti socio-culturali non rispondenti alle proprie aspettative – ad esempio di fronte ad una scarsa partecipazione dei giovani a Brindisi – o non "facilmente adattabili". Questo li ha portati a dover riconsiderare la relazione con la propria ipotetica "platea" di riferimento, anche attraverso percorsi di accompagnamento, a diversi livelli di prossimità e intensità, mirati a fare uscire le organizzazioni dalle loro "*path dependencies*".

"La fascia a cui ci siamo rivolti e il limite anche di alcune organizzazioni è che non hanno una forte propensione al cambiamento; quindi, il processo culturale è molto più lungo di quello che avevamo immaginato. Se vai a parlare di impresa sociale a una APS, il tema non viene capito già di per sé molto facilmente, se poi quell'APS è costituita da 10 anni e le cose sono state sempre fatte così, è molto difficile che si cambi modo di agire. Per cui anche per noi è difficile entrare in dinamiche interne, bisogna entrarci anche molto delicatamente, per non creare fratture all'interno dell'organizzazione. Bisogna avere quel tipo di sensibilità, per spacchettare le visioni all'interno dell'organizzazione". (Project Manager Case di Quartiere, Comune di Brindisi)

"Questo vuol dire che noi abbiamo fatto in tutto il primo anno, quindi nel 2021, un lavoro di *maternage* enorme che non è stato fatto negli altri casi, su altri progetti collaborativi, o sugli altri filoni. Occorre proprio una sorta di accompagnamento *day by day* di questi nuovi soggetti, sia se si trasformano in un'unica associazione o che restino una piccola cordata. In entrambi i casi hanno bisogno di essere accompagnati sia nelle loro relazioni interne sia nel modello di gestione del bene. Tant'è che noi ci siamo dati anche un format

del modello di gestione che abbiamo provato a consegnare loro e sulla base del quale però abbiamo dovuto fare delle azioni di *maternage* molto puntuali.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città, Comune di Reggio Emilia)

**Sostenere la nascita e lo sviluppo di Spazi di comunità e più in generale di politiche di innovazione sociale *place-based* richiede strumenti di policy, che, a diversi livelli, riconoscano e abilitino innanzitutto i soggetti locali – pubblici, privati e civici – se necessario mettendo loro a disposizione un “vocabolario condiviso” e un “orizzonte di senso” collettivo, che ne faciliti la collaborazione.**

La dinamica di interdipendenza tra Spazi e contesti si fonda anche sulla capacità dei/delle *practitioner* di leggere e interpretare i bisogni locali, in termini di “mancanze” che possono diventare “opportunità”, se si fa leva in chiave “creativa” e “immaginativa” sulle risorse locali.

“Tutto ciò è stato realizzato grazie anche ai primi finanziamenti che questi enti che si erano messi in gioco hanno trovato, che hanno permesso anche di fare una ricerca sul territorio per andare a verificare quali erano le esigenze e i bisogni espressi all’interno di questo contesto. Ed è appunto emerso che mancavano dei luoghi di aggregazione, all’interno di questo territorio, e non c’erano molti punti di riferimento a livello socioculturale. Andare a realizzare in questo contesto uno spazio comunitario aveva assolutamente senso.” (Community manager beeOzanam community hub, Torino)

“Questo è un quartiere difficile. Però una cosa che noto da subito è che tante persone vogliono questo spazio e ne hanno bisogno, perché, se no tu non vai lì e ti fai tutto quel lavoro gratis, se non senti l’esigenza di avere uno spazio dove stare. Quindi la prima cosa

è che questo spazio ha risposto a un’esigenza che c’era. Queste persone, soprattutto anziani, hanno preso questo spazio e lo stanno utilizzando per stare insieme, per ritrovarsi, per fare attività, per passare del tempo, per fare socialità. E in un quartiere come Campo Boario, un quartiere difficile, un quartiere abbandonato da sempre tante persone si sono unite.” (Co-fondatore, Casa di Quartiere Ex Scuola Via Milazzo, Latina)

Come evidenziato in entrambe le citazioni, la risorsa di partenza è lo spazio. **A tenere insieme, dunque, contesti e soggetti ci sono i luoghi.**

“Quello che possiamo confermare è che, anche a seguito della pandemia, lo spazio fisico si è comunque dimostrato un elemento non solo funzionale alla realizzazione dell’attività, ma proprio anche funzionale al processo più ampio di inclusione sociale di alcune aree cittadine, sia per finalità di miglioramento dell’ambiente urbano, ma anche come elemento di attivazione, di coinvolgimento. E questa è stata una richiesta che anche in questa programmazione [2021-2027] le città ci hanno fatto di mantenere all’interno del programma. E la pandemia ha valorizzato questo tipo di *policy*, magari non solo con riferimento a immobili, ma anche con riferimento agli spazi aperti, che comunque durante la pandemia hanno assunto dei ruoli importanti anche come luoghi di incontro, di organizzazioni di attività e così via.” (Responsabile Asse Inclusione sociale, Assistenza tecnica per Autorità di Gestione PON Città Metropolitane 2014-20202)

**Le politiche e le pratiche che abbiamo analizzato si riferiscono ai luoghi come matrice analitica e progettuale della realtà contemporanea: come, ovvero, infrastruttura attraverso la quale leggere in chiave di prossimità la domanda sociale, ma anche farla emergere e rappresentarla – rendendola visibile dentro gli spazi – e attraverso questa organizzare risposte collettive a quella domanda.**



Per certi versi, se si leggono a sistema le esperienze di Torino, Latina, Brindisi, Reggio Emilia, Bologna, ma anche di Napoli e di Roma ci sembra di intravedere **un nuovo modello di welfare che parte dai luoghi e dentro questi si ibrida con le diverse forme di partecipazione attiva e civica.**

“Se io non li metto intorno a un tavolo e parto da un'altra domanda di ricerca come amministrazione e dico “nei miei territori vorrei un'offerta estiva di qualità e che sviluppi servizi innovativi di prossimità su un modello di integrazione tra diversi ambiti di *policy* che colpisca quel *target*”. Ok, venite a parlarne in tavoli territoriali di confronto, soggetti del Terzo Settore, compreso il centro sociale, e mi fate una progettazione di doposcuola in cui il centro sociale fa una cosa, l'associazione sportiva ne fa un altro, la cooperativa di educatori ne fa un altro, la compagnia di teatro che magari lavora prevalentemente in quella zona, ne fa un altro ancora, poi c'è quello che fa il digitale, poi c'è... Io devo ribaltare la logica del Comune da soggetto che compra sul mercato al miglior offerente, a soggetto che realizza economie di comunità attraverso la agglomerazione, la condivisione, la collaborazione tra risorse, competenze professionali differenti che però sono in grado di darmi una risposta sui bisogni in questo campo generato territorialmente o che si può definire territorialmente segmentato, su cui io devo abilitare delle relazioni che generano lavoro, valore sociale e ricadute in termini di **impatto sociale**.” (Dirigente Struttura di Policy Politiche di partecipazione e Servizio Comunicazione e relazioni con la città, Comune di Reggio Emilia)

**In alcuni contesti, questi processi sono sperimentali, episodici e non sistemici, ma in ogni caso sono indicativi di una traiettoria di futuro sia per le città sia per le aree più marginali che sembra sempre più rilevante: ovvero quella che i processi**

**di risignificazione a base collettiva – comunitaria – degli spazi stiano indicando un orizzonte di nuovi servizi ibridati.**

“All'inizio era una biblioteca classica che aveva anche problemi a livello di strutture; considerate che la biblioteca è al piano terra e al primo piano c'è l'auditorium Comunale, dove viene fatto anche il Consiglio comunale. [...] L'edificio veniva già utilizzato dalla comunità non solo come biblioteca, ma l'auditorium veniva utilizzato appunto dal Consiglio comunale, ma anche per saggi di fine anno delle scuole, per incontri con le associazioni. Quindi noi abbiamo in qualche modo unito queste due funzioni dell'edificio e l'abbiamo reso un progetto unico. Quindi l'auditorium comunale e la Biblioteca comunale Gioberti all'interno di Fabbrica dei Saperi a Rosarno.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

**I luoghi acquistano funzione strategica e catalizzatrice per il significato simbolico e identitario che portano con sé.** Per comprendere questa relazione di affezione e appartenenza tra comunità e luoghi, spazi, torna utile nuovamente il concetto di “beni comuni”: i beni comuni possono avere una definizione relazionale, per cui esistono e vengono definiti tali poiché esiste una comunità di riferimento che li riconosce e si attiva per prendersene cura. Ma sono beni comuni anche nella funzione, poiché la loro rigenerazione e “l'uso che se ne fa” contribuisce a migliorare la vita di tutti. I casi di Je so' pazzo a Napoli e di Spin Time Lab a Roma sono entrambi esempi del potere evocativo dei luoghi e dell'effetto dei processi di risignificazione degli stessi sulle comunità e sulla percezione di sé, rispetto alla propria storia di riferimento.

“La scelta del posto, dell'ex Opg ha avuto un ruolo importante. L'ospedale psichiatrico giudiziario era un luogo che per più di 100 anni era stato completamente escluso da una qualsiasi funzione che non fosse quella carceraria. Una delle poche carceri che erano situate proprio nel centro storico e quindi aveva un vissuto con il quar-

tiere molto difficile. Si percepivano molto disagio e grande amarezza rispetto a quello che c'era stato in quella struttura ed all'abbandono che era venuto dopo il 2008 quando era stato chiuso, grazie alle indagini dell'ASL ed alle sollecitazioni delle commissioni parlamentari che lavoravano per la chiusura degli ospedali psichiatrici giudiziari per completare la riforma Basaglia. Proprio la scelta del luogo è stato un grande elemento di propulsione." (Attivista Ex Opg Je so' Pazzo, Napoli)

**C'è poi la funzione della prossimità che la dimensione di luogo permette di esplorare, alla scala del quartiere o di vicinato.** Ed è anche su quella che si gioca la funzione sociale degli Spazi di comunità, nel contrastare la disgregazione sociale, l'isolamento e a povertà relazionale.

"C'è una cosa potentissima, secondo me, in questi anni, in questi processi, che è il tornare a creare prossimità e una percezione di cura che io ho nei confronti dell'altra persona. Le persone di via Milazzo sono una serie di persone anziane che vivono da sole e che magari se stanno male per qualche giorno non se ne accorge nessuno. Invece se il signore che va a curare l'orto tutti i giorni per cinque o sei giorni non va più, qualcuno se ne accorge. Non è che stiamo facendo una cosa straordinaria, ma stiamo semplicemente creando dei contesti di sicurezza e di cura per le persone di cui non si deve occupare soltanto l'istituzione, ma insieme. Questo per me è l'elemento principale, cioè la capacità di rivalorizzare le persone, tutte, in base alle loro competenze, in base alle loro fragilità. Non devo essere super figo per fare questa roba, non devo avere duemila ore di volontariato disponibile al giorno, ma tutti possono prendere un pezzetto di questo, di questo cambiamento e di questa trasformazione." (ex Assessora alla Città internazionale, Politiche giovanili, Partecipazione e Smart City, Comune di Latina)

## Reti ed ecosistemi di attori

**Le pratiche che abbiamo intervistato crescono e si reggono su un sistema di reti che è stratificato.** Riconosciamo in particolare due dimensioni di rete che si alimentano reciprocamente:

- una "interna" (IN), che mette insieme gli *stakeholders* che partecipano alla co-gestione degli spazi, le loro reti di riferimento e gli altri attori locali - privati, pubblici e civici - con cui la pratica si interfaccia in forma di partenariati - formali e informali - orientanti alla co-progettazione e/o alla co-produzione di servizi, opportunità, attività. Questa dimensione di rete è funzionale sia nelle fasi di innescio sia di consolidamento e sviluppo della pratica, poiché attiva meccanismi collaborativi e mutualistici di sostegno e supporto reciproco, secondo una logica "win-win", e permettono alla pratica di perseguire la propria *mission* e la propria funzione nel territorio di riferimento;
- una "esterna" (OUT), sovra-locale o a-territoriale, che invece rappresenta l'insieme di *stakeholders* cui la pratica fa riferimento, in una logica "reaching out", per favorire processi di *capacity-building*, riconoscimento e di legittimazione, sia agli occhi dei propri *peers* - attraverso l'adesione a comunità di pratica locali o nazionali -, sia di mobilitazione *bottom-up* in una prospettiva di *lobbying* verso le amministrazioni ai vari livelli.

**Se si svolgesse una Actor Network Analysis per ciascuna delle pratiche intervistate, molto probabilmente ci renderemmo conto che le due dimensioni (IN/OUT) sono fortemente intrecciate ed emergerebbero configurazioni attoriali molto variegata, con baricentri distribuiti tra diverse tipologie di attori, anche a seconda delle fasi di sviluppo della pratica.**

Pertanto, non è possibile modellizzare le forme collaborative più efficaci a sostenere le pratiche nel tempo. Possiamo invece rintracciare alcuni *pattern* relativi alle modalità che portano a costruire le alleanze e alle forme

di sostegno e supporto che garantiscono l'accesso e/o la partecipazione ad alcune tipologie di reti.

In prima istanza, la partecipazione di più soggetti alla gestione e/o alla vita della pratica combina spesso accorpamenti formali – ad esempio all'interno di modelli di governance *multi-stakeholder* o attraverso *partnership* formalizzate – con dialoghi e relazioni di natura più informale - “conversazioni” (Baldazzini *et al.* 2022) -, che puntano a rendere efficace l'azione della pratica rispetto alla propria *mission*. Nel primo caso, ciò che viene messo in campo è il capitale relazionale degli enti che fanno parte dell'organo di gestione e governo della pratica, anche laddove ci si trovi davanti a gruppi informali, dove vengono messe in campo le proprie reti individuali. Nel secondo caso spesso ci troviamo di fronte a pratiche che fanno leva su strumenti partecipativi di varia natura, che possono influire o no sulla *governance* della pratica, e che sono spesso indirizzati a radicare la pratica nei territori e nelle comunità di riferimento.

Questo *tandem* spesso si appoggia a *partnership* che si giocano anche a livello sovra-locale, in una logica OUT, che possono essere finalizzate a sostenere processi di “*scaling deep*” delle pratiche, orientati a consolidare relazioni produttive e collaborative con le comunità di riferimento. Il caso di Rosarno è molto interessante in questo senso.

“Nel frattempo, noi abbiamo la fortuna di partecipare a tanti bandi e di questi bandi un tot per fortuna si vince e quindi le economie che noi riusciamo a produrre anche fuori dalla Calabria, ci danno la possibilità di pagare sostanzialmente la persona che lavora all'interno della biblioteca e di destinare delle economie per i servizi di Faro. Quindi una quota di economie che provengono da questi progetti viene reinvestita nella biblioteca. Questo ci dà la possibilità di ripartire a metà 2021, quindi sostanzialmente a settembre, con tutta una serie di progetti che riportano le scuole all'interno della biblioteca. Si forma un gruppo lettura abbastanza nutrito, che diventa un po' un motore di persone che in maniera volon-

taria frequentano la biblioteca, ma nello stesso tempo propongono delle attività [...] Abbiamo diverse collaborazioni formalizzate da protocolli d'intesa o da lettere di intenti. I rapporti informali sono solo con il gruppo lettura che è diventato appunto un gruppo di amici della biblioteca, sostanzialmente amici di Faro.” (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

Affianco alle più tipiche *partnership* progettuali, che sono limitate nel tempo, **le *partnership* più interessanti che si formano e che contribuiscono alla crescita e al consolidamento della pratica sono per lo più circolari**, finalizzate alla co-progettazione e co-produzione di servizi, in una logica prevalente di scambio di competenze, messa a sistema di risorse e scambio di benefici reciproci. Ci sono molti esempi che vanno in questa direzione, uno particolarmente emblematico è costituito da Tagghiate Urban Factory a Lecce, che nonostante sia gestito da un unico soggetto, ha costruito una rete molto ampia di partenariato, con soggetti privati e pubblici, grazie alla quale si sono costruite tutte le funzioni dello spazio – dalla ciclofficina, al bar, all'area per spettacoli, all'orto -, attraverso una dinamica cooperativa, che ha permesso agli attori in gioco di fare crescere e di sviluppare diversi servizi.

“I primi ad essere coinvolti sono stati Cristiano [...] ed Ernesto [...], due ragazzi che hanno vinto un bando Regionale “Giovani pugliesi innovativi” per dar vita a una ciclofficina popolare. Ed allora con loro abbiamo detto: “Ma invece di farla in una via X di un paese, ma venite a fare la ciclofficina da noi. Ma come la facciamo? non c'è la struttura... Bene, inventiamoci qualcosa”. Quindi, con quel bando, l'anno scorso abbiamo creato una prima casetta in legno. [...]” (Project Manager Tagghiate Urban Factory, Lecce)

C'è poi tutto un modo di costruire relazioni con enti esterni e soggetti chiave – anche di natura istituzionale – che è funzionale a garantire l'innovazione sociale promossa dalla pratica – nel senso “critico” come definito da (Mou-

laert et al.2017)<sup>21</sup>. Anche in questo caso le relazioni sono centripete e abbinano *partnership* formali con relazioni informali, includendo soggetti costituiti e organizzazioni singole non costituite, in una prospettiva pragmatica che punta a garantire l'efficacia dell'azione.

“Credo che su alcune pratiche si sia costruito un ecosistema di relazioni, proprio perché per certi versi noi riuscivamo per alcuni piani a fare qualcosa che la singola cooperativa o la singola associazione o il singolo servizio sociale non riusciva a fare e quindi aveva proprio bisogno di relazionarsi a noi in un'ottica di risoluzione di singoli problemi di singole prese in carico o anche di andare effettivamente a porre dei temi all'assessore di turno. Noi abbiamo costruito un legame di fiducia con una platea di donne, soprattutto nigeriane e ivoriana, che ha stupito molto anche noi perché è molto complesso e tendenzialmente è uno di quegli ambiti su cui anche il terzo settore fa molta fatica perché c'è molta diffidenza. Sono percorsi che attengono ad un livello di traumi molto seri, dove c'è un livello di ostilità verso tutto quello che può sembrare istituzionale molto forte e invece in qualche modo questo livello con noi non esisteva. [...] È stato invece un processo per cui siamo stati letteralmente travolti da decine, se non centinaia di donne, da tutta la Campania, se non addirittura anche dalla Calabria e dalla Puglia che si spostano perché poi c'è un meccanismo di passaparola che poi ci ha portato non solo ad affrontare i singoli casi.” (Attivista Ex Opg Je so' pazzo, Napoli)

**Il lavoro di costruzione di alleanze e il consolidamento di una rete di sostegno è trasversalmente individuato come necessario ad agganciare la pratica innovativa ad un sistema di risorse materiali ed immateriali – relazionali, di**

**competenze, economiche, istituzionali – che ne garantiscano l'impatto e la durabilità.**

“Poi ho cominciato (a prendere rapporti) anche con altre realtà che hanno magari una dimensione diversa, ma dove io riesco a capire che c'è la possibilità di avere un dialogo per me è fondamentale. Questa complessità, è questo insieme che può dare forza anche al progetto che sto facendo io, altrimenti rischia di rimanere qualcosa di isolato”. (Direttore artistico Ca' mon, Monno, Valle Camonica)

**Una tipologia di rete particolarmente ricorrente è quella che dà forma a vere e proprie “comunità di pratica”** (Wenger 1998), ovvero comunità di soggetti alla pari, che si riconoscono perché operano secondo obiettivi affini, che condividono modelli d'azione – pur mantenendo una certa pluralità nelle identità e caratteristiche peculiari -, che fanno rete con l'obiettivo di scambiare competenze, apprendere reciprocamente, mettere in comune strumenti, co-progettare in maniera sistemica, sostenersi e ampliare il proprio impatto. La scala di queste reti può essere territoriale – locale o sovra-locale - o a-territoriale e fondarsi su processi di riconoscimento reciproco di tipo valoriale e/o tematico. In alcuni casi poi, può dare vita ad organizzazioni di secondo livello – ad esempio Associazioni di associazioni – che si costituiscono al fine di svolgere al meglio la propria funzione di supporto alle pratiche, in una prospettiva di assistenza mutualistica, ma anche di costruzione di veri e propri corpi intermedi con capacità negoziali e di *lobbying* verso le amministrazioni pubbliche ai vari livelli.

Un primo esempio è rappresentato dalle Reti delle Case del Quartiere, che nascono con l'obiettivo di garantire sostegno sul lungo periodo alle singole pratiche – questo è il caso della Rete dei Laboratori Aperti in Emilia-Romagna, ma anche la Rete dei Beni Comuni Urbani di Napoli, che ha un'origine *bottom-up*, fornendo un primo contesto di riferimento di soggetti con cui costruire sinergie operative e mettere a sistema risorse – anche solo in termini

[21] Secondo l'approccio critico l'Innovazione Sociale consiste in un processo di *empowerment* e di mobilitazione politica volto a trasformare, tramite una spinta *bottom-up*, le relazioni e i sistemi di *governance* e di allocazione di beni e servizi in risposta ai bisogni.

di competenze. A Brindisi, ad esempio, ci si sta ispirando all'esperienza torinese della Rete delle Case, proprio per immaginare un modello di *governance* e di sostenibilità delle Case brindisine che sia "indipendente" rispetto all'amministrazione locale.

"Rispetto alla domanda che cosa ne sarà di voi [staff Case di Quartiere], stiamo cercando di lavorare sul rafforzamento come rete, per lasciare un lascito eventualmente alle organizzazioni stesse. Torino ha lavorato su un'associazione di secondo livello, un'associazione che raggruppa associazioni, è un modello che, secondo me, ha una sostenibilità forse anche più duratura di un'organizzazione specifica esterna che è in qualche maniera collegata all'amministrazione". (Project Manager Case di quartiere, Comune di Brindisi)

La vicenda torinese è interessante perché ci mostra come, in un ecosistema particolarmente maturo rispetto all'esperienza delle Case del Quartiere, sia stato possibile dare vita ad una rete che si è fatta soggetto autonomo, superando l'essere "comunità di pratica", e che oggi ha la legittimazione – interna, dei suoi associati, ed esterna, dei suoi *stakeholder* – per diventare interlocutore privilegiato di altri soggetti locali attivi in ambito socio-culturale, e sedersi ai tavoli delle politiche pubbliche locali. È quello che la Rete sperimenta da qualche anno e che a seguito del Covid 19, ha ulteriormente rinforzato partecipando alla rete di Torino Solidale<sup>22</sup>, aprendo un tavolo con le politiche sociali e stimolando insieme a loro un lavoro di co-programmazione che si appoggia alle Case come punti di riferimento – di un ecosistema più complesso e variegato - per provare a costruire servizi ibridati e innovativi, ad esempio ripensando insieme luoghi e modalità di erogazione di alcuni servizi pubblici.

"Dare vita alla Rete delle Case, ci permetteva di uscire dalla dimensione locale e ci dava una possibilità in più di avere un peso maggiore nella rappresentanza e nella relazione con i nostri stakeholders ed in

particolare con la Città di Torino e con anche una capacità e una possibilità in più di incidere sulle politiche, agendo su un contesto locale. [...] Durante il Covid abbiamo coordinato (insieme ad altri attori) la rete "Torino solidale". Stiamo cercando di fare in modo che questa rete, che è comunque rimasta informale, sia una realtà riconosciuta dall'amministrazione come partner delle politiche sociali. Quindi stiamo lavorando con consulenti con il forte sostegno della Compagnia [San Paolo] affinché si faccia un percorso vero di co-programmazione e di co-progettazione [...]. Stiamo cercando di fare in modo che si riconoscano le organizzazioni in quanto tali. Ci sia un passaggio di evidenza pubblica che è necessario per individuare una rete cittadina che si candidi a fare questa cosa e insieme si costruiscano i progetti e la rete può diventare anche o essere sostenuta anche da fondi che si manifestano successivamente, senza dover tutte le volte ripartire con l'evidenza, il bando eccetera, ma avendo una struttura permanente nei limiti temporali e di definizione dell'oggetto delle politiche pubbliche." (Direttore Rete Case del Quartiere, Torino)

In alcuni casi sono le reti precostituite, su modelli e paradigmi novecenteschi – di stampo mutualistico, cooperativistico, associativo ecc... - che si lasciano "attraversare" dalle pratiche innovative, cercando di affermare, anche attraverso il dialogo con queste, una rinnovata contemporaneità, provando ad ampliare la propria base sociale. È il caso della rete nazionale ARCI, ad esempio, che in modo piuttosto sorprendente – e soprattutto in alcuni territori, a volte per opera di alcuni dirigenti giovani e particolarmente illuminati – si riposiziona, segnando un proprio rinnovato possibile ruolo a supporto dei nuovi Spazi di comunità. Un passaggio piuttosto importante agli occhi dei *policy maker*, se si pensa alla diffusione delle realtà culturali affiliate ARCI sul territorio nazionale.

[22] La rete di Torino Solidale, che coinvolge le Case del Quartiere, i Circoli Arci e numerosi enti del Terzo Settore, a partire dalla prima fase di lockdown ha organizzato un sistema di approvvigionamento di beni alimentari e di prima necessità assicurandone la distribuzione a domicilio e tramite snodi diffusi sul territorio comunale.



“Registriamo una nuova ondata odierna, che è quella degli spazi ibridi, che prova a combinare tutte e due le vocazioni delle precedenti ondate, che agiscono in un contemporaneo diverso: parliamo sempre di spazi in cui le funzioni culturali e di prossimità sono fortissime e assistiamo ad una nuova vitalità di questa scena, in cui l'ARCI può giocare un ruolo proattivo”. (Referente Nuovi centri culturali e live club, ARCI)

**Il processo di legittimazione tra reti e pratiche è trasversale.** Le dinamiche OUT che mettono in campo le pratiche, infatti, vanno precisamente nella direzione di trovare una legittimazione oltre i propri contesti territoriali di riferimento, appoggiandosi a reti lunghe con enti di ricerca, università, agenzie di consulenza esperte in partecipazione, amministrazione condivisa, rigenerazione a base culturale, ecc... Molto spesso provano a collocarsi in reti riconosciute, con cui le istituzioni sono abituate a parlare e attraverso le quali avere accesso a competenze e forme di supporto che non riescono a trovare nelle proprie reti locali. Queste sono dinamiche virtuose ancora troppo episodiche e che necessiterebbero di un maggiore e più sistematico sostegno. Il caso di INstabile Portazza di Bologna è particolarmente emblematico in questo senso. Lo spazio di comunità, che nasce a tutti gli effetti da un gruppo informale – la *Social Street* – e si realizza attraverso una *governance* aperta e partecipativa – scegliendo la formula del Patto di collaborazione –, decide di affiliarsi alla rete di Arci Bologna nella fase di consolidamento, per rispondere al preciso bisogno di avere una buona copertura assicurativa che permetta loro di proseguire in sicurezza le attività di auto-costruzione.

“Dopo un qualche decennio, un po' di dormienza. stava iniziando a cambiare un po' la dirigenza di Arci Bologna. Cioè, c'era sempre più interesse a far nascere nuovi circoli e così come ne sono nati altri, anche noi abbiamo deciso di diventare Arci, di accodarci ad un fermento che vedevamo e che poi ci ha dato la possibilità di essere inseriti in una rete, devo dire tutto sommato che funziona. [...] Ancorché, appunto Arci a Bologna abbia una sua diffusione, una sua

storia, noi siamo partiti in maniera molto laica rispetto a questo. Ci siamo detti: “vediamo con chi ci è più conveniente stringere questa affiliazione e lo facciamo”. Abbiamo detto vediamo chi è e poi dopo scegliamo e scegliamo proprio perché il massimale [dell'assicurazione per i soci] dei circoli Arci era maggiore. Poi a quel punto, standoci dentro, abbiamo iniziato ad esplorare la sua rete e la sua capacità di mettere insieme anche soggetti diversi e devo dire che tutto sommato, secondo me è soddisfacente [...] Sicuramente la rete di Arci nel tempo è diventata importante ed è un supporto importante”. (Co-fondatore INstabile Portazza, Bologna)

Se alziamo lo sguardo ad un livello non territoriale, le pratiche si agganciano a reti ampie, che sono in grado di dare voce e rappresentazione al fenomeno che la ricerca descrive e che sono particolarmente attive nel portare avanti anche un lavoro di *advocacy* con le amministrazioni. In questo senso, la Rete de Lo Stato dei Luoghi rappresenta un soggetto di riferimento, anche per la capacità di mettere a sistema soggetti e agenzie specializzate nell'ambito della rigenerazione a base culturale, che molto spesso ritroviamo nelle interviste che abbiamo raccolto, in qualità di consulenti esperti o accompagnatori nei processi di *policy*. La peculiarità de Lo Stato dei Luoghi risiede inoltre nell'aver capitalizzato il lavoro di *networking* portato avanti per diversi anni dal bando di Unipolis Culturability – si veda per un approfondimento il cap. 3 –, una rete fatta anche di soggetti appartenenti alle amministrazioni centrali – come la Direzione Creatività Contemporaneo del Ministero della Cultura.

“Quindi l'idea iniziale era quella di una campagna di comunicazione che raccontasse l'universo della rigenerazione urbana a base culturale, dandone visibilità e riconoscimento anche nei confronti in qualche modo del pubblico più generalista. Quindi non tanto una campagna di *lobbying* e di *advocacy*, ma una campagna anche in qualche modo sui social [...] All'epoca, ad esempio, c'era ancora la necessità di codificare meglio che cosa fosse un nuo-

vo centro culturale ibrido o cosa fosse la rigenerazione. Forse qualcosa che adesso sentiamo meno, perché in qualche modo il processo di riconoscimento reciproco per le tante realtà, fra le tante pratiche, fra tanti spazi italiani, è già avvenuto. Quindi ora non si tratta più di riconoscersi, ma si tratta in qualche modo di andare avanti in un processo esterno di riconoscimento del valore di queste realtà". (Presidente Associazione Lo Stato dei Luoghi)

### 5.4.3 Fattori propri delle pratiche: competenze dei/delle practitioner, modelli di gestione e capacità di azione verso il territorio

Quest'ultimo insieme di fattori fa riferimento alla terza ed ultima sotto-domanda – punto c dell'Introduzione - in cui è stato declinato il quesito valutativo di partenza. Nello specifico, in questa parte del capitolo si esplorano alcune delle caratteristiche proprie delle pratiche che possono risultare determinanti per innesco, sviluppo e consolidamento degli Spazi di comunità. Tali fattori hanno a che fare con i profili dei/delle *practitioner*, le competenze, i modelli organizzativi che adottano per gestire gli spazi.

Alla luce della ricchezza di questi temi, e con l'obiettivo di far emergere i fattori abilitanti e limitanti nel dialogo tra *practitioner* e *policy maker* coinvolti nelle pratiche analizzate, vengono qui indagati tre insiemi tematici ritenuti particolarmente rilevanti:

- condizione lavorativa e professionale dei/delle *practitioner*;
- modelli organizzativi e gestionali in relazione alla nascita, sviluppo e durabilità delle pratiche;
- possibilità di azione delle pratiche

#### Professionisti/e riflessivi/e: competenze e condizioni occupazionali

Al centro delle reti affrontate nel paragrafo precedente si collocano i promotori e le promotrici delle pratiche di riuso a fini socio-culturali del patrimonio. In letteratura e

nel dibattito in corso sono stati definiti in diversi modi: innovatori sociali e agenti del cambiamento (Barbera e Parisi, 2018), *placemaker* e "inventori dei luoghi che abiteremo" (Granata, 2021). La ricerca adotta la categoria dei/delle *practitioner* per valorizzarne la capacità di apprendere dall'esperienza diretta (*learning by doing*) e la loro connessione costante con gli Spazi di comunità. I/le *practitioner* in questo ambito sono nuove figure professionali spesso con titoli di studio elevati che, prendendo a prestito una definizione di Donald Schön, potremmo definire **professionisti "riflessivi" (Schön, 1983), capaci cioè di maturare competenze non immediatamente riconducibili a categorie e ambiti consolidati, ma che si costruiscono nel corso dell'azione e in relazione alla pratica e all'esperienza diretta, secondo dinamiche incremental**i e attraverso forme di auto-formazione che nascono nello scambio con il contesto in cui operano e con soggetti omologhi, attivi in altri territori o nelle reti di cui fanno parte.

Questi professionisti hanno in genere legami significativi con il territorio in cui agiscono, al quale si accompagna un profondo senso di responsabilità verso il contesto e le comunità territoriali di riferimento (Barbera e Parisi, 2019). Sono mossi da forti ideali, che a volte ricomprendono anche un impegno di natura politica, mantenendo tuttavia nel loro operare un approccio pratico e concreto.

Combinano spesso competenze variegate – inquadrabili nel campo progettuale in senso ampio - e parlano molti linguaggi, primo tra tutti quello delle istituzioni e della politica - e quando assumono una funzione di *leadership* all'interno della pratica agiscono anche da *knowledge broker* verso una comunità interna che non sempre riesce a comprendere i meccanismi di funzionamento della pubblica amministrazione e del *policy-making*. Maturano, nel fare, competenze amministrative e giuridiche che servono loro per poter interagire con la PA. Sanno padroneggiare processi e iniziative complesse dagli esiti incerti - in termini di equilibrio tra generazione di valore per sé e per la comunità - e imprevedibili - in accordo con cambi di direzione, defezioni, nuove alleanze o nuovi competitori - , fronteggiando una elevata variabilità di comportamenti istituzionali dove il conflitto può avere un ruolo importante.

Nel loro agire, i/le *practitioner* contribuiscono a mettere in discussione le forme tradizionali di collaborazione tra soggetti della società civile e istituzioni. Già altri studi hanno evidenziato, infatti, come se da un lato l'attore pubblico giochi un ruolo fondamentale in questi processi di riuso, dall'altro, **nella relazione che si instaura tra *practitioner* e attore pubblico il conflitto può svolgere un ruolo significativo**, mettendo in discussione le forme tradizionali di collaborazione tra soggetti dal basso e istituzioni: *"Alla risposta delle istituzioni "non si può fare" molte delle esperienze analizzate decidono di andare avanti sfidando la capacità delle istituzioni di seguire forme di sperimentazione"* (Ostanel et al, 2021).

**I/le practitioner tendono a esprimere capacità progettuali complesse, che combinano senso critico, creatività, capacità analitiche e pragmatismo.**

Tali capacità si esprimono nel massimizzare l'uso delle risorse disponibili, nell'identificare le risorse latenti del territorio, attivandole perché possano rispondere alle esigenze che emergono. Parallelamente portano avanti un lavoro di organizzazione di comunità e facilitazione con e per le istituzioni (Ostanel, 2017). Trovano così uno spazio in cui è possibile mettere in gioco le proprie competenze, ibridandole e rafforzandole fino a trasformarsi in un nuovo spazio di azione collettiva, dove la conoscenza e l'azione vengono generate attraverso l'interazione reciproca dei diversi attori.

*"Sicuramente la dimensione culturale è cresciuta perché sono arrivate delle persone che sapevano meglio gestire queste dimensioni complesse. A un certo punto è entrata nel gruppo, quello più attivo, una ragazza che, anche se non si occupa immediatamente di programmazione culturale, ha una passione per questo aspetto. E grazie a lei che ha avuto avvio la rassegna estiva e ancora oggi è lei che se ne occupa."*  
(Co-fondatore INstabile Portazza, Bologna)

**Malgrado il livello elevato delle competenze che mettono in gioco, le persone che partecipano alla genesi e**

**sviluppo di uno Spazio di comunità spesso non riescono a trovare in questo tipo di impegno un ritorno economico adeguato.** Si apre qui una riflessione importante sulla qualità dell'occupazione generata da queste esperienze che vedono impegnati uomini e donne competenti, motivate, intraprendenti e con un forte senso civico, a fronte di situazioni lavorative precarie. La fragilità lavorativa dei protagonisti di queste pratiche è, a sua volta, fattore di fragilità dei progetti. Spesso si traduce nella necessità per i professionisti di operare equilibrismi tra realtà diverse o più lavori, a discapito della possibilità di dedicare le necessarie energie a sviluppare e far crescere in modo stabile e duraturo la pratica.

In casi eccezionali in cui i/le professionisti/e possono fare leva su altre occupazioni stabili, ben remunerate e con un certo grado di flessibilità, questa poliedricità lavorativa può anche facilitare la costruzione di sinergie, l'attrazione di risorse diverse e la realizzazione di attività che coinvolgono nuove realtà.

*"Io insegno alla NABA e questo mi ha permesso di proporre ai miei studenti, anche in modo informale, di prendere parte alle attività di Ca' mon. Allo stesso modo Elena Turetti [ndr: altra figura che co-gestisce la programmazione culturale dello spazio] ha un'associazione che si chiama Spicca, a media valle. Lei è una progettista, collabora con la Regione Lombardia per molti progetti. Quando a Ca' mon hanno pensato di fare un tavolo di riflessione sul cibo e le Alpi è stato facile organizzarlo presso di noi. Lei, come Elena Turetti, è dentro Ca'mon. Stipendiata come consulente grazie alla Comunità Montana, come me. Però poi alcuni progetti o bandi che vince con Spicca, lei li fa confluire su Ca' mon".*  
(Direttore artistico Ca' mon, Monno, Valle Camonica)

La sfida dell'ingaggio occupazionale stabile non impatta solo sui singoli individui, ma è anche legata a doppio filo alle scelte funzionali, alla strutturazione gestionale della pratica per garantirne la sostenibilità, la vitalità e la possibilità di evolvere. Tema tanto più delicato in quanto **in questi contesti l'ingaggio si pone a cavallo tra**

**attivismo, volontariato e riconoscimento contrattuale di una professionalità** per cui si viene remunerati. Ogni Spazio di comunità indagato con le interviste ha fatto emergere un diverso equilibrio interno tra queste componenti. Equilibrio dinamico che può evolvere, anche in dialogo con la strutturazione della pratica da un'azione retta prevalentemente sul volontariato a una maggiormente strutturata dal punto di vista professionale.

“All’inizio la strutturazione di Spazio Agorà era un po’ più intuitiva e meno formalizzata. La linea tra volontariato e professionalismo era un po’ più sfumata. Adesso siamo orientati a una dimensione più professionale. Allo stesso tempo, la maggior presenza di professionisti sembra rendere più efficace il coinvolgimento dei volontari. Ad esempio, negli ultimi quattro-cinque anni, la scuola italiana serale è completamente gestita da volontari. Nella maggior parte dei casi sono abitanti di Quarto Oggiaro. Questo è possibile perché uno degli operatori è il riferimento per quei volontari.” (Responsabile Servizio Spazio Agorà, Milano)

L’attribuzione di compiti specifici è soggetta al quadro complessivo della visione, al modello gestionale, alla cura degli equilibri interni. In alcuni casi, come per l’Ex Ospedale Psichiatrico Giovanile (Opg) Je so’ pazzo di Napoli, l’obiettivo di stimolare tutte e tutti ad occuparsi di mansioni diverse - da quelle più pratiche di servizio a quelle più riflessive e progettuali - è riconducibile a un progetto di auto-formazione e crescita rispetto a senso civico e democrazia.

“In termini di organizzazione non c’è mai niente di fisso. Anche questo è un po’ un obiettivo che abbiamo sempre perseguito, che deriva dall’idea che siamo anche un po’ una scuola di formazione civica e politica e che per questa ragione tutti devono fare tutto. Non esiste che qualcuno faccia solamente gli interventi in assemblea e non le pulizie. Cerchiamo di creare questo scambio, evitando la classica divisione che spesso si crea tra lavoro manuale e la-

voro intellettuale. Per quanto poi ognuno abbia i suoi talenti e le sue aspirazioni ed anche le capacità più sviluppate, è sempre importante che tutti facciano un po’ tutto. È un obiettivo fisso, anche di bilancio, ovvero una cosa che poi si mette a verifica. Allo stesso modo si mettono a verifica altri aspetti, quali quelli di equità di genere. Cerchiamo di avere un parametro su cui ci si autovaluta. Siamo sempre nella stessa conformazione di gruppo? Abbiamo ampliato e migliorato la partecipazione femminile? Ci sono stati problemi su questo tema? La comunità LGBT è tematizzata? Non sempre le valutazioni sono iper-positive: c’è sempre da migliorare, ma intanto è importante averlo fissato come target annuale su cui lavorare”. (Attivista Ex Opg Je so pazzo, Napoli)

Un altro aspetto critico da gestire per le pratiche, in particolar modo per quelle in contesti connotati da minori opportunità economiche e lavorative, è il **turnover**. Le persone che hanno acquisito competenze importanti per lo sviluppo della pratica se ne vanno per cercare nuovi equilibri di vita meno precari, mettendo a repentaglio la continuità necessaria alla durata nel tempo della pratica stessa, e costringendola a una riorganizzazione costante. Nei casi in cui la pratica riesce a preservare un nucleo stabile di persone, che, a sua volta, riesce ad attrarne altre, questo aspetto può diventare fonte di rinnovamento e evoluzione. Questo è particolarmente vero per le realtà che hanno costruito meccanismi virtuosi nel coinvolgimento di un **target** specifico, spesso più difficile da ingaggiare, ma fondamentale: le persone giovani.

“C’è un patrimonio che ormai si sta costruendo e su cui si sono formate delle persone con tanti sacrifici, tanti sforzi. Praticamente tutto il lavoro volontario che si perde, perché persone molto brave e molto formate, molto capaci di lavorare in gruppo e che avevano tutte le caratteristiche funzionali alla vita del bene comune, alla fine devono emigrare. [...] Noi abbiamo puntato su una grande rigenerazione giovanile del luogo,

evitando di diventare il posto in cui vanno solo gli over 30. Perché, un po' brutalmente, i giovani hanno più tempo libero. Allo stesso modo però è anche funzionale al nostro rinnovamento. Bisogna rendersi conto che dare spazio alle nuove generazioni consente di potersi criticare, poter innovare. [...] Sicuramente resta il tema che però una continuità su alcuni singoli aspetti resta indispensabile." (Attivista Ex Opg Je so' pazzo, Napoli)

Nel caso qui sopra citato sicuramente contribuisce a questo *turnover* anche la difficoltà di conciliare sostenibilità economica con una visione politica che ritiene fondamentale la gratuità dei servizi erogati, in particolare verso soggetti più vulnerabili. E questo è ancor più vero soprattutto quando si sceglie di non strutturarsi in forme più organizzate tipiche del terzo settore e di mantenere un'autonomia nel dialogo con la pubblica amministrazione anche rispetto a possibili contributi economici.

**La qualità, continuità e solidità del team di proponenti e gestori rappresenta uno dei fattori importanti alla sostenibilità nel tempo delle pratiche per quanto le pratiche siano sempre soggette a un certo grado di mutamento.**

Infine, un tema importante è quello del **riconoscimento di queste competenze specifiche**, affinché non vadano disperse e possano essere valorizzate anche in altri percorsi professionali o con altri committenti.

## Modelli organizzativi e gestionali

Le pratiche si dotano di sistemi di organizzazione e gestione che variano in funzione delle loro caratteristiche e la loro evoluzione nel tempo.

La partecipazione delle persone alla pratica ha portato a costruire un modello di gestione che poi è stato perfezionato negli anni e che si deve sicuramente sempre perfezionare e sempre aggiornarsi. Anche perché la comunità è eterogenea, e si evolve. Noi non siamo più la stessa comunità del 2015, tante persone sono dovute parti-

re per lavoro o comunque non riesce a seguire come un tempo. Le persone cambiano sempre. (Attivista Ex Opg Je so' pazzo, Napoli)

**Come già evidenziato più sopra, è proprio questa capacità di "vivere il mutamento continuo", quale processo adattivo fisiologico e generativo, che rappresenta uno dei tratti caratterizzanti le pratiche e determinanti anche la loro sopravvivenza nel tempo** (Bartolomeo, 2021).

Nelle pratiche di stampo maggiormente orientate all'attivismo civico questa evoluzione è guidata soprattutto dai mutamenti della comunità di attivisti. Accanto a queste ci sono pratiche meno *bottom-linked* che esprimono una connotazione più improntata all'imprenditorialità sociale; questa si traduce in una maggiore formalizzazione dei processi interni e della forma giuridica che assumono.

La forma giuridica anch'essa può comunque mutare in dialogo con la maturazione di necessità interne alla pratica o ai territori in cui agiscono o può convivere con altre forme organizzative funzionali alla gestione delle diverse anime della pratica (ad esempio una forma non profit e una forma più imprenditoriale per la gestione della parte commerciale).

Dall'analisi del *database* pratiche (cfr. cap. 4) emerge come la forma giuridica prevalente tra le pratiche selezionate sia quella dell'associazione. Questa rispecchia le caratteristiche della maggior parte delle pratiche analizzate, generalmente di piccole o medie dimensioni, nate da processi spontanei e auto-organizzati. Si tratta sicuramente di una forma giuridica di carattere aperto e meno onerosa nella sua costituzione, ma che pone elementi di sfida quando le organizzazioni crescono in complessità, ad esempio, nella gestione di edifici di dimensioni significative, con personale retribuito e *budget* più ampi.

**L'intrinseca dinamicità propria delle pratiche si riflette nelle forme organizzative che assumono che tendono anch'esse ad essere complesse e articolate.** Spesso sono presenti ampie e articolate forme di collaborazione in forma di *partnership* formalizzate e stabili o che si costituiscono in funzione di esigenze specifiche, partecipazione a bandi, nuovi bisogni.



**La ricchezza, varietà e dinamicità di queste partnership e reti formali o meno emergono come un altro aspetto distintivo di questi Spazi di comunità che si pongono come piattaforme di aggregazione di energie sociali in risposta ai bisogni delle comunità e dei territori.**

In merito alle reti e *partnership* coinvolte a diverso titolo nelle pratiche, in diverse interviste emerge come la capacità di gestire potenziali conflitti sia un fattore chiave per lo sviluppo della pratica. In questo senso risulta importante che vi sia una visione condivisa tra i soggetti della rete interna alla pratica chiamati ad agire insieme, superando la mera logica “di condominio”. Il coinvolgimento dei diversi soggetti può nascere da stimoli diversi: composizione in risposta alle indicazioni di un bando che stimola a coinvolgere categorie specifiche, prossimità, relazioni maturate in altri progetti o grazie a contatti personali. **Il potere d'azione della pratica è dettato dalla capacità di cooperazione tra questi soggetti e lì dove avviene in modo efficace attiva una forza moltiplicatrice che consente di compiere insieme quello che nessuno avrebbe potuto fare singolarmente.** Tale azione deve poter cambiare nel tempo, senza stabilire con il bene una relazione di possesso, ma di continua apertura verso nuovi soggetti e istanze. La gestione di questo aspetto può passare attraverso l'identificazione di una figura dedicata, come nel caso della *community manager* del Community hub beeOznam a Torino o strumenti di *governance* più complessi, quale ad esempio la creazione di enti di secondo livello.

In altri casi forme di collaborazione si attivano anche con enti pubblici. Queste possono andare da accordi volti a presidiare alcune attività specifiche e servizi pubblici all'interno delle pratiche - sportelli di segretariato sociale, per la morosità incolpevole, o di informazione per i giovani - o per contrattualizzare figure professionali che svolgono la propria attività presso la pratica - come nel caso di Ca' mon in Val Camonica dove due figure chiave sono state contrattualizzate da parte della Comunità Montana - o infine forme di ibridazione con il pubblico più o meno spinte che discendono dal ruolo che la PA ha nella genesi, sviluppo e strutturazione della pratica.

Anche la tipologia di risorse economiche che alimentano la sostenibilità finanziaria delle pratiche contribuisce a orientare il modo in cui esse si organizzano e il loro spazio di azione. La maggior parte delle pratiche intervistate combina l'utile generato da attività a pagamento - le più comuni sono l'affitto dello spazio, la formazione, lo sbrigliamento durante gli eventi e le attività di somministrazione - con contributi ottenuti tramite bandi pubblici o della filantropia sociale. A riguardo emerge come la maggior parte delle pratiche porti avanti una attività continuativa e dispendiosa di ricerca di bandi di finanziamento e elaborazione di proposte progettuali, che è considerata imprescindibile per la loro sopravvivenza. Queste attività attivano e sviluppano competenze molto specifiche che possono essere messe a disposizione di altre realtà o enti in termini di formazione, consulenza e supporto. Le pratiche maggiormente formalizzate e orientate all'imprenditorialità, possono valorizzare verso l'esterno le competenze maturate, offrendo servizi di consulenza, supporto e incubazione a altre realtà come nel caso di Cre.Zi Plus a Palermo.

Le risorse pubbliche, in particolare locali, ottenute attraverso meccanismi competitivi consentono anche di aprire un dialogo con i decisori pubblici. Sebbene le tempistiche, i vincoli amministrativi e rendicontativi richiesti dal pubblico siano spesso percepiti come impegnativi per alcune di queste realtà, in particolare per quelle più piccole e meno strutturate, **da tutti viene riconosciuto un importante valore al dialogo con gli enti pubblici e ai processi di accompagnamento e *capacity building*** - ritenuti utili soprattutto quando supportano passaggi specifici della strutturazione della pratica, non portano via troppo tempo necessario all'operatività e si concludono quando gli obiettivi sono effettivamente raggiunti e non con la fine del finanziamento. Alcuni/e intervistati/e indicano invece come gli avvisi emanati dal privato sociale siano preferibili in quanto più flessibili e adattabili alle diverse esigenze e come ci sia maggiore disponibilità di dialogo in corso di attuazione. In entrambi i casi, l'ottenimento di un finanziamento da parte del pubblico o del privato sociale viene interpretato come riconoscimento del valore di quanto sviluppato dalla pratica, anche nei confronti delle comunità di riferimento e degli altri attori dell'ecosistema. Quegli spazi

di dialogo diventano acceleratori di processi in essere.

Inoltre, dalle interviste emerge come poter attingere a risorse nazionali o europee costituisce una leva positiva, grazie alla visibilità che comporta, anche per superare barriere locali. Infine, alcune realtà del Terzo Settore, in particolar modo nel mezzogiorno, segnalano di non attingere a risorse locali per mantenere la propria indipendenza e una certa distanza dalla pubblica amministrazione locale, preferendo altri tipi di alleanze. Questo può tradursi ad esempio in formule di imprenditoria generativa come quella sperimentata dal progetto CreZi Plus a Palermo che, grazie all'alleanza tra l'ente gestore Clac – impresa sociale e l'incubatore dell'Università, ha sviluppato un modello che utilizza lo spazio come un campo di sperimentazione all'interno del quale far nascere nuove realtà, quali *spin-off* e che accompagna nello *startup*.

**“Crezi Plus è un pò complesso perché negli anni è cambiato. Nella fase iniziale era gestito da Clac e da un altro soggetto, che oggi non esiste più, il Consorzio Arca: incubatore d'impresa dell'Università di Palermo. Un soggetto pubblico privato. Nella prima fase della storia di Cre.Zi avevamo diviso i 1.000 mq dello spazio e li co-gestivamo. Gli spin off si inseriscono nella governance decisionale e nello svolgimento della funzione che è a loro assegnata, ma riconoscendo ai due soggetti gestori una fee di incubazione, un 15% sul fatturato per la copertura dei costi di gestione dell'intero spazio. La relazione che si instaura con loro è una relazione che porta ad una totale autonomia di gestione della funzione a fronte di un continuo accompagnamento allo sviluppo di impresa, più intenso all'inizio e via via più soft.”**  
(Senior Manager Cre.Zi Plus, Palermo)

Stessa volontà di autonomia rispetto a tempistica e vincoli imposti dai bandi, può portare a ricercare le proprie risorse attraverso campagne di *crowdfunding* che, in maniera mirata e in tempi contenuti, possono dotare la pratica di risorse necessarie ad avviare nuove attività, rafforzare o consolidare quelle esistenti. Questo è vero in particolare per le pratiche maggiormente improntate

alla dimensione civica con un forte radicamento territoriale e che fanno affidamento sul rapporto di fiducia costruito con le diverse comunità di riferimento.

## Capacità di azione verso il territorio

In queste esperienze, l'offerta di attività e servizi verso il territorio si diversifica adattandosi alle risorse disponibili, economiche ed umane, contraendosi o ampliandosi e diversificando la propria capacità di intervento in funzione dei bisogni, delle emergenze e potenzialità del territorio in cui operano. L'analisi del *database* delle pratiche mostra come le stesse offrano in media dai 5 ai 10 servizi tra le 27 categorie individuate, che afferiscono a ambiti differenti tra: educazione e formazione (92%), culturale (89%), aggregative (74%), civiche (67%) e sociale/welfare (55%). Tali ambiti, nelle pratiche, tendono a combinarsi e a fertilizzarsi reciprocamente. (cfr. 4.7).

Nelle pratiche dove prevale la dimensione sociale e di inclusione, la scelta dei servizi offerti non è legata a logiche di mercato, ma in relazione alla capacità di leggere il territorio e di riconoscerne i bisogni. In questi casi le pratiche offrono almeno una parte della loro proposta a titolo gratuito, in particolare verso i soggetti più svantaggiati. La gratuità rappresenta, infatti, un elemento importante per la creazione di rapporti di fiducia rispetto alla comunità di riferimento e per un reale coinvolgimento dei soggetti più fragili, stimolando anche meccanismi di attivazione in prima persona da parte di beneficiari e beneficiarie.

Per quanto riguarda la formazione offerta da quasi la totalità delle pratiche analizzate, le interviste hanno permesso di comprendere meglio il perché di questo dato. La formazione, infatti, permette di verificare facilmente la risposta del pubblico e di attivarlo in dialogo con i loro interessi e può, in alcuni casi, costituire un'attività in grado di produrre supporto economico per lo Spazio.

**“I corsi che abbiamo promosso sono stati frequentatissimi. Non abbiamo chiesto chissà cosa [come pagamento], però era anche per cominciare a capire se c'era mercato. Un po' per noi l'idea è quella di riuscire in qualche modo a coprire i costi e fare andare avanti il centro, l'idea ovviamente non è quella di farne un business**

ma di far in modo che questo centro riesca a stare in piedi e autofinanziarsi per poter fare le cose che ci interessano per lo sviluppo della comunità". (Direttore artistico Ca'mon, Monno, Valle Camonica)

L'offerta formativa di qualità può intercettare le reali necessità e potenzialità del territorio e essere attrattiva verso utenti provenienti da altre aree.

"La parte che abbiamo più chiara in questo periodo di sperimentazione è che l'attività formativa puoi riuscire a gestirla anche in una dinamica quasi del tutto commerciale. Nelle nostre sperimentazioni abbiamo chiesto fino a 250€ per partecipare ai corsi che abbiamo proposto, proprio perché avevamo bisogno di sperimentare il modello di sostenibilità. Chi ha partecipato ci ha detto che avevamo chiesto troppo poco, che quello che proponevamo aveva un valore più alto. La sensazione è che fai paradossalmente più fatica a coprire l'offerta formativa di livello più basso, perché la gente giustamente ha meno voglia di spendere per qualcosa che non restituisce valore. In quei casi ci sono pochissimi iscritti, a prezzi che devi tenere molto bassi e non ce la fai. Noi abbiamo potuto contare sul Fondo per l'Innovazione Sociale e questo sicuramente ci ha permesso di attrarre con più facilità anche nomi importanti di artisti e professionisti del mondo del cinema". (Project Manager Spazio Betti, Fermo)

L'offerta formativa può, inoltre, creare delle risorse sul territorio rispetto a potenzialità specifiche che si intendono supportare.

"La nostra missione è di fare attività formative centrate sui mondi dell'arte e dello spettacolo. Un po' perché lavorando sul tema della proposta culturale, ci piaceva diventare in qualche modo anche produttori, sia di artefatti sia di competenze, e potenziali mestieri. Nel territorio non c'è qualcosa di specifico in tal senso e quindi ci sembrava una proposta che potesse

funzionare. L'abbiamo fatta in passato, ad esempio facendo una lunga formazione sulle competenze per diventare curatori di mostre e eventi artistici. Oppure durante questo periodo abbiamo fatto una formazione per fotografo. È stato importante anche il corso come tecnico del suono, perché cerchiamo di tenerci su questo tipo di competenze, anche su livelli differenti, anche occupandoci delle maestranze che in qualche modo si muovono all'interno del settore. Anche noi, organizzando eventi, ad esempio ci siamo resi conto che il fonico sta diventando una figura difficile da trovare. (Project Manager Spazio Betti, Fermo)

**L'altra dimensione prevalente nelle pratiche analizzate è quella culturale.** In quest'ambito significativa la funzione che gli Spazi di comunità possono svolgere per una rivalorizzazione di istituzioni – quali le biblioteche – in cerca di nuovi ruoli e funzioni che in questi processi vengono lette quali centri di prossimità, capaci di favorire l'aggregazione e la coesione sociale sul territorio, come nel caso dell'esperienza di Faro a Rosarno.

Forse il cambiamento più evidente è come un luogo che, riconosciuto da tutti come una cosa tendenzialmente uguale a sé stessa, come la biblioteca, in realtà possa diventare un luogo di partecipazione attiva molto trasversale. Il tipo di comunità che partecipa alle nostre attività è molto eterogenea da un punto di vista sociale, economico e di formazione culturale per questa ragione sento di poter dire che avere una biblioteca che è un luogo di partecipazione, è uno degli elementi sicuramente più innovativi per il nostro territorio. (Co-fondatore FaRo. Fabbrica dei saperi, Rosarno)

**Sempre l'analisi del database pratiche ci mostra come dimensione sociale e dimensione culturale convivano all'interno degli spazi, contaminandosi a vicenda.**

Per quanto riguarda gli Spazi di comunità con una vocazione più improntata alla produzione culturale - quali ad esempio i centri culturali ibridati - questa contaminazione è derivata da **una risposta alla crisi pandemica che ha mostrato inediti spazi di interazione con il sociale**. Perché questo processo possa essere abilitato in una direzione di innovazione sociale diventa necessario passare da un approccio di partecipazione culturale a uno di coinvolgimento attivo dei pubblici attraverso la disponibilità a sperimentare nuovi modi di mettere lo spazio a disposizione delle comunità, di costruire la propria offerta culturale anche attraverso diversificate relazioni con il pubblico, aprendosi e relazionandosi anche con altri spazi pubblici o i servizi della città.

La pandemia ci ha costretto a ripensare totalmente il modello relazionale del Cre. Zi Plus: se fino a prima del Covid la comunità di riferimento era quella dei creativi, con la pandemia abbiamo sviluppato una progettualità più rivolta al quartiere, più rivolta a costruire servizi di prossimità, che ne so, abbiamo fatto la mensa solidale per le famiglie in stato di difficoltà, alla Zisa e alla Noce. Questo avvicinamento al quartiere ci ha permesso di posizionarci come..., come se fosse un Urban Center, come riferimento territoriale. E questo ci ha permesso di ripensare la nostra base comunitaria e oggi il Cre.Zi Plus è molto un luogo di prossimità, molto un luogo di comunità territoriale. (Senior Managr Cre. Zi Plus, Palermo)

Naturalmente questa evoluzione modifica il modo in cui l'offerta culturale viene costruita e stimola ad avere nuove attenzioni anche verso la produzione simbolica e artistica del territorio e a coinvolgere pubblici diversi, consapevoli del diverso valore che questo potrà generare. La connessione con i saperi e le potenzialità del territorio possono portare a esplorare nuove intersezioni, come accaduto a Monno durante la pandemia, quando nell'ambito di un progetto tra arte ed artigianato ci si è ritrovati a coltivare i campi messi a disposizione dagli abitanti della Valle per poter fornire materia prima agli artisti e alle artiste invitate a confrontarsi con le materie prime che

caratterizzano questa area della Val Camonica.

Il primo anno, era l'anno che c'è stata la pandemia, come inizio abbiamo coltivato lino e canapa, perché quella era una zona in cui si faceva tutto con la canapa e il lino, e quindi abbiamo fatto un campo sperimentale di lino e canapa. Questo primo campo è un campo privato che questi signori ci hanno lasciato e che continuano a lasciarci. Abbiamo provato a fare questa sperimentazione, abbiamo fatto dei trasformati dalla canapa come filatura, poi però era un anno di prova. Questa sperimentazione rimane sempre una cosa che abbiamo lì e dobbiamo capire che tipo di filiera riusciamo a mettere in campo. Però per adesso abbiamo questo filato e lo facciamo utilizzare agli artisti, o per ci serve con questi artigiani, per fare dei lavori (Direttore artistico Ca' mon, Monno, Valle Camonica)

Anche chi non opera nel mondo culturale, riconosce la cultura come leva per la coesione e la valorizzazione di aree marginali e fragili della città, offrendo una proposta che trattenga sul territorio, migliori la qualità di vita, e attragga persone dall'esterno. Anche perché la programmazione, lì dove costruita insieme alla propria comunità, può diventare occasione di confronto e costruzione di consapevolezza rispetto a temi specifici.

Quando nel maggio 2017 abbiamo fatto l'inaugurazione, tutte le sale dentro e il giardino esterno erano recuperati, da lì abbiamo iniziato attività in forma più stabile: piccoli concerti, mostre fotografiche, corsi di yoga. Prima c'è stato un coinvolgimento un po' più diretto dei partecipanti al progetto [...]. Poi, abbiamo cercato di coinvolgere delle altre associazioni o comunque degli altri professionisti, perché l'idea fin dall'inizio era che INstabile non potesse diventare un centro culturale, come dire, di produzione culturale in senso stretto. E così dal 2018 abbiamo inventato la rassegna estiva che c'è ancora, e che ogni anno da allora è ancora viva. Facciamo quattro,

cinque concerti, spettacoli teatrali, *reading* e invitando professionisti, attori, cantanti, e così, a venire a portare le loro capacità. Noi facciamo la parte strumentale, cioè prepariamo il cibo, vendiamo le birre, facciamo il service, e così via". (Co-fondatore INStabile Portazza, Bologna)

Se la programmazione culturale rende possibile prevedere un impegno periodico più facilmente calendarizzabile, diverso è garantire la continuità di attività in ambiti quali quello sociale.

Sulla dimensione più strettamente sociale diciamo che siamo un po' più singhiozzanti, nel senso che abbiamo dei momenti di alta intensità, ma non c'è forse quella continuità che avevamo pensato fin dall'inizio. Avevamo preso in considerazione anche attività tipo il portierato di quartiere [...]. Non siamo mai riusciti a realizzarle. Per la guerra in Ucraina abbiamo organizzato dei trekking solidali il cui ricavato andava devoluto per materiali di prima emergenza. In occasione di altre emergenze ci siamo organizzati per dare risposta. Però non c'è, come dire la giusta continuità. In alcuni momenti la nostra azione diventa più frammentata. Si tratta di momenti. Ci sono. Immagino che ci saranno. Quello che è più continuo è proprio la parte più culturale e ricreativa, e di relazione. (Co-fondatore INStabile Portazza, Bologna)

Spesso il vero valore di queste attività di inclusione sociale risiede nell'emersione di una necessità che ancora non aveva preso forma e che non sempre trova adeguata risposta in quanto già esiste. Gli Spazi di comunità, infatti, riescono nel rapporto di prossimità a dare continuità alla cura delle relazioni e strutturare soluzioni adeguate in quanto costruiscono e si pongono all'interno di un rapporto di fiducia basato sull'ascolto, in cui continuità temporale e contiguità spaziale si completano.

"Con la psicologa Federica Brindisino abbiamo attivato uno sportello di ascolto. Ho conosciuto questa ragazzina, 15 anni appena, con un bebè. Pensavo fosse la so-

rella, invece era la madre. Ho conosciuto poi anche la sua famiglia perché abitano accanto al parco. Ci hanno spiegato le varie vicissitudini che lei ha vissuto e come, a supportarla, ci sia stato solo il parroco dell'ospedale. Forse però a lei sarebbe servito un ascolto più neutro, come quello di uno psicologo. E così abbiamo attivato questa possibilità". (Project Manager Tagghiate Urban Factory, Lecce)

Si tratta di un passaggio importante anche per pratiche maggiormente interrelate all'azione del pubblico, come i WeMi a Milano. Questa relazione di contiguità fisica e relazionale con i beneficiari favorisce la possibilità di monitorare direttamente i progressi compiuti dai singoli soggetti, in una relazione di supporto non assistenzialistica ma capacitante. Questo permette all'azione sul territorio di non limitarsi a rispondere a un bisogno, ma anche di trasferire alle persone gli strumenti necessari per gestire le criticità in prima persona – *empowerment* - attivando risorse personali, della propria comunità o dell'ecosistema territoriale.

"WeMi nasce proprio come sportello territoriale in cui tu arrivi, mi dici che bisogno hai ed io cerco di indirizzarti. Alcuni servizi magari te li offro anche io, però tendenzialmente ti rimando ai servizi del territorio. Chi arriva qui parte sicuramente da un bisogno, a volte anche da una grossa difficoltà. Una richiesta di sostegno sempre un po' assistenzialistica: io voglio che tu mi dai questo, me lo dai e poi, una volta che l'ho ottenuto, non mi servi più. Qui invece si cerca di rispondere con un approccio diverso guidato da una logica di coesione e di territorialità. Alterniamo attività come le feste che permettono l'aggancio, ad attività con una cadenza certa e continuativa nel tempo dove imparare anche grazie al dialogo tra pari come nel caso del gruppo dei genitori". (Responsabile Servizio Spazio Agorà, Milano)

Rispetto a servizi di questo tipo la gratuità può essere un elemento importante per la creazione di rapporti di fidu-



cia ed effettivo coinvolgimento dei soggetti più fragili. Lì dove le pratiche intervengono in contesti di fragilità e si rivolgono a utenze vulnerabili, l'offerta mira a stimolare meccanismi di attivazione in prima persona da parte di beneficiari e beneficiarie, anche attraverso meccanismi di mutuo aiuto e solidarietà al fine di garantire a tutte e tutti l'accesso a spazi di generazione di senso e conoscenza condivisa. **Qui la cultura e la partecipazione sono interpretate come un diritto più che come un servizio.**

“Le attività sono tutte gratuite. Questo è un punto, secondo me, importante di relazione che si è costruita. Quando tu entri all'OPG e incontri un medico chirurgo che ti fa un'ecografia, poi tu vuoi pagarlo. Lo stesso accade per i documenti. Tantissimi immigrati provano a pagare gli operatori dello sportello perché noi non solo accogliamo la domanda, aiutiamo e a ricostruire la storia e lo accompagniamo in questura per prendere l'appuntamento. Tutte cose di cui riconosci il valore, per cui sei pronto a pagare. Succede qualcosa di incredibile quando invece tu gli dici che assolutamente no, non vuoi essere pagato. Piuttosto vuoi il suo tempo, vuoi che venga la domenica e dia una mano a pulire. Oppure, visto che parla quattro lingue, come quasi tutti i migranti che passano per lo spazio, che dia una mano nella mediazione culturale e sociale, proprio allo sportello. Perché ci serve tantissimo questo tipo di contributo. Ecco il fatto che su tutti gli aspetti delle attività non si richiedano mai soldi è uno degli obiettivi che ci siamo dati e secondo me è uno di quegli obiettivi che più ha creato una grande facilità di partecipazione, perché si è creata da subito una grande fiducia. Nei fatti ti riconosci molto di più in quello che si sta facendo ed è più facile dire va bene, allora a questi effettivamente gli dà una mano, perché non mi hanno chiesto soldi”. (Attivista Ex Opg Je so' pazzo, Napoli)

Si tratta di aspetti importanti da comprendere per evitare di snaturare le pratiche, chiedendo loro di trasformarsi da alleati sul territorio capaci di leggere bisogni, potenzialità e criticità non evidenti, in erogatori di servizi. È

necessario comprendere il valore che gli Spazi di comunità generano sui territori, suggerendo delle vie inedite di risposta ai bisogni delle comunità; questo risiede nella loro capacità di stare nella prossimità instaurando relazioni di cura che attivano le potenzialità delle persone e dei territori per contribuire, tutti insieme, ognuno con il proprio saper fare, al benessere collettivo e alla coesione dei territori.

## 5.5 Conclusioni

L'analisi delle 37 interviste ha fatto emergere un quadro ampio e caleidoscopico di elementi che a vari livelli possono favorire o limitare la nascita, lo sviluppo e il consolidamento degli Spazi di comunità. Qui di seguito proponiamo una sintesi di quanto emerso, selezionando quei contenuti che possono essere funzionali ad aprire una riflessione nella comunità di *policy maker* e *practitioner*, volta a migliorare l'efficacia delle interazioni, dei dispositivi, più in generale delle azioni a supporto dei soggetti attivi e dei *milieu* coinvolti nei processi di riuso a base comunitaria e a fini socioculturali del patrimonio.

***Quali fattori, e a quali condizioni di contesto, hanno favorito o limitato un'interazione efficace tra pratiche e pubblica amministrazione, rispetto a innesco, sviluppo e durabilità delle pratiche?***

***a.1 Quali sono stati i fattori interni alla PA e/o al privato sociale erogativo, di natura politica, tecnica e relazionale che hanno favorito un'interazione generativa tra i due soggetti e a quali condizioni?***

- Presenza nei territori di una visione politica chiara, che sia in grado di dare senso strategico e orizzonte prospettico agli Spazi di comunità, nel quadro delle agende e delle programmazioni delle amministrazioni locali. A questa è necessario che segua un *commitment* politico forte e l'individuazione di figure di *leadership*, non solo politica ma anche tecnico/dirigenziale, in grado di presidiare tutti i processi decisionali e operativi necessari a dare gambe alla visione politica.
- Agire creativo dei/delle *policy maker*, che operano come “imprenditori di policy”, riflettono nel corso dell'azione, lavorano nell'alveo del *policy design*

adottando approcci incrementali nel costruire dispositivi che supportino la nascita e lo sviluppo degli Spazi di comunità. In quanto “professionisti riflessivi”, spesso adottano strumenti di monitoraggio e valutazione interni che consentono la trasmissione dentro l'organizzazione della conoscenza empirica acquisita nell'ambito della politica pilota a cui si sono dedicati. Una delle principali critiche a questo modello di azione nelle politiche pubbliche è che non sia facilmente replicabile, per il tipo di investimento personale che richiede, ma anche per la molteplicità delle competenze necessarie, non comuni ai profili tipici di funzionari e tecnici della PA.

- Presenza di dialogo aperto e continuativo tra *policy maker* e *practitioner*, che si gioca stando a cavallo tra spazi formali – consultazioni, co-progettazioni, conferenze dei servizi, ecc... - e informali – dialogo diretto con livello politico e tecnico, conversazioni aperte e orientate alla soluzione puntuale dei problemi e alla condivisione dei risultati. È ostacolo a questa relazione dialogica aperta il ricorso a linguaggi eccessivamente tecnici e burocratici. È di supporto invece l'impiego di inter-linguaggi, che siano maneggevoli e comprensibili da entrambi i lati, e l'intervento di figure ponte – interne o esterne all'amministrazione – che agiscano come *knowledge brokers*.
- Presenza di una diffusa cultura della “partecipazione” dentro gli enti pubblici, ma anche nella società civile attiva, tale da rendere gli ecosistemi locali più pronti a fare ricorso in modo pertinente e non strumentale – o poco convinto – alle procedure e agli strumenti dell'amministrazione condivisa, in particolare la co-programmazione e la co-progettazione. Guardando sia ai contesti istituzionali sia civici, il ricorso al *framework* di “beni comuni”, declinato in strumenti giuridico-amministrativi propri dell'intervento alla scala locale – patti di collaborazione e usi civici -, viene ampiamente utilizzato per abilitare piattaforme di collaborazione che abbinano al riuso dei beni pubblici il protagonismo delle comunità locali attive. Si tratta tuttavia di strumenti che nonostante la larga diffusione – in

particolare i patti di collaborazione - sono ancora poco sperimentati sui beni immobili, anche perché strumenti considerati “deboli”, concepiti per determinare responsabilità e regole di co-gestione del bene, anche abilitando soggetti informali, ma non per incidere – ad esempio semplificandole - sulle procedure che regolano la riqualificazione fisica del bene e la rigenerazione dello spazio pubblico.

**a.2 Come sono stati costruiti, gestiti ed implementati dispositivi di policy abilitanti, che hanno favorito innesco, sviluppo e consolidamento (durabilità) delle pratiche, riconoscendone anche un certo grado di “liberta”? A quali condizioni? Quali sono stati i rischi delle innovazioni in tale campo?**

- Si evidenzia la necessità di progettare dispositivi che integrino misure materiali e immateriali, che vadano, cioè, a recuperare gli spazi, da un lato, e a sostenere il progetto di gestione, dall'altro, finanziando le attività in un'ottica di impresa e sostenibilità futura. L'integrazione delle misure richiede anche una buona capacità ad integrare e adattare le procedure relative, proprie di settori distinti della PA – lavori pubblici/patrimonio e politiche sociali/di innovazione/di impresa -, che sono necessariamente chiamati a confrontarsi, coordinarsi e talvolta ibridarsi. Un fattore di rischio di questo approccio è il disallineamento tra i tempi delle realizzazioni fisiche e la possibilità di avviarsi all'interno le attività immateriali. Tale discostamento mette a rischio il livello di ingaggio delle comunità attive, che rimangono troppo spesso in *stand-by* in attesa che i lavori vengano portati a termine.
- È risultato più efficace il ricorso a dispositivi “aperiti” – avvisi pubblici, manifestazione di interesse, anche senza scadenza, ecc. – volti a favorire l'emersione di buone idee, rispetto al tradizionale meccanismo del “bando a progetto” o “dell'appalto di servizio”. Gli strumenti che richiamano logiche imprenditoriali tradizionali sono risultati non adatti a sostenere pratiche dal basso, nate per rispondere a bisogni sociali e comunitari, che devono adattarsi nel tempo – e nello spazio – al mutare delle condizioni di contesto. Sono invece da

prediligere dispositivi che non impongano eccessivi vincoli all'ammissibilità – rivendendo richieste che riguardano capacità finanziaria dell'ente ed eventuali fidejussioni - , ma lascino ampio margine di manovra ai soggetti proponenti, nel definire anche i contenuti e gli obiettivi degli interventi. Possono essere di esempio i "bandi in due step" - una prima esplorativa, una seconda operativa -, e il ricorso alla co-progettazione o ad altri strumenti di accompagnamento diretto alle organizzazioni candidate, allo scopo di tradurre in progetto esecutivo le idee raccolte in una prima fase. L'esito in questo caso non è un affidamento di servizio su progetto, ma un accordo tra le parti che definisce modalità di fruizione dello spazio, contenuti del progetto di riuso e responsabilità tra le parti.

- Le politiche che considerano lo spazio come piattaforma di coordinamento che favorisce la collaborazione, dove al centro c'è l'obiettivo socioculturale del processo di riuso riescono ad essere più abilitanti e coerenti con lo sviluppo degli Spazi di comunità. Questo vuol dire ad esempio non lavorare sulla messa a bando di un progetto di uso/servizio predefinito, cui magari è vincolata una concessione dello spazio, bensì concepire gli spazi a disposizione come infrastruttura di partenza intorno alla quale aprire il tavolo di co-progettazione con enti e organizzazioni della società civile, siano questi ETS, organizzazioni informali, o partenariati. Per fare ciò è necessario avere contezza del patrimonio a disposizione, dello stato di conservazione in cui versa, al fine di sviluppare una strategia di recupero sul lungo termine, una programmazione di interventi incrementali nel tempo, che siano funzionali ad abilitare il progetto di riuso e il suo sviluppo. A questo deve aggiungersi anche una certa dimestichezza a riconoscere, a seconda dei caratteri dello spazio, le effettive possibilità di riuso e messa in valore, a fronte di minimi investimenti da parte del soggetto gestore. In questa prospettiva, risultano più facilitati quei contesti dove si abbinano imprenditoria di *policy* con imprenditoria sociale, con consapevolezza rispetto alla quota di responsabilità reciproca e di possibilità di azione di ciascuno.

- C'è accordo sulla necessità di rivedere i dispositivi, allungando tempi del sostegno alle pratiche e ai progetti di gestione, secondo un orizzonte temporale pluriennale – in media dai 3 ai 5 anni. Questa convinzione emerge dal riconoscimento che promuovere le politiche di innovazione sia un processo che richiede tempo e che, analogamente, queste pratiche hanno bisogno di un respiro ampio per consolidarsi e dimostrare il proprio valore pubblico, restituendo delle evidenze sugli impatti. Vanno in questa direzione molte fondazioni, ma anche pubbliche amministrazioni, che ad esempio stanno allungando le durate delle concessioni degli spazi, oppure stanno alzando notevolmente i tagli dei finanziamenti alle pratiche, allo scopo di coprire non solo lo *start-up* dei progetti d'uso, ma anche la prima fase di strutturazione.
- I dispositivi che partono dal riconoscimento esplicito del valore pubblico di queste pratiche – per lo meno in alcuni contesti più maturi –, a valle di un monitoraggio/valutazione che tenga conto degli impatti dell'azione di riuso sul lungo termine, si divincolano dalla logica del progetto, andando invece a sostenere direttamente i costi operativi dell'organizzazione responsabile dalla gestione degli Spazi di comunità. Questa modalità di sostegno diretto e continuativo è considerata, dalla maggior parte degli/delle intervistati/e, necessaria a garantire la durabilità delle pratiche, mettendone al riparo la funzione civica/sociale/culturale, da logiche di mercato che ne snaturerebbero l'identità, ma anche da logiche sussidiarie che prevedano "l'appalto di servizio", e che ne minerebbero l'indipendenza.
- Ci sono poi una serie di forme di sostegno indiretto che sono altrettanto vitali per favorire gli Spazi di comunità e che possono essere così sintetizzati:
  - Velocizzare procedure per l'ottenimento dei titoli/permessi edilizi e abbattere canoni e costi di gestione del bene: emerge come fattore abilitante la possibilità di trovare soluzioni amministrative che velocizzino i processi di abitabilità degli spazi e permettano di svincolare la sostenibilità del progetto d'uso dalla

sostenibilità dello spazio, ad esempio attraverso accordi che prevedano il comodato d'uso gratuito, oppure l'esonero dal pagamento dei costi di riscaldamento e dalle utenze, o ancora attraverso la copertura pubblica dei costi di manutenzione degli spazi – ad esempio per i patti di collaborazione e gli usi civici. È anche possibile considerare meccanismi di *accountability* più sofisticati che partono dalla valorizzazione dei servizi di comunità offerti dalla pratica, rendicontati a scomputo sul potenziale canone di locazione, o attraverso altre forme di compartecipazione alla riqualificazione del bene, come nello schema del “partenariato speciale pubblico-privato”.

- Semplificare procedure rendicontative e/o facilitare l'accesso a linee di credito preferenziali e agevolate per gli Spazi di comunità: l'osservazione condivisa è che sia utile semplificare le procedure onerose di rendicontazione, ad esempio introducendo la rendicontazione a unità di costi *standard*, oppure che si possa pensare di supportare gli enti in questo processo, fornendo eventualmente competenze e/o assistenza operativa. Contemporaneamente, anche per evitare eccessive esposizioni finanziarie degli enti a fronte di tempi di erogazione dei finanziamenti pubblici troppo spesso diluiti nel tempo, emerge la necessità di considerare la possibilità di facilitare l'accesso a linee di credito preferenziali e poco onerose per gli spazi.
- Accompagnamento e formazione: Il tema degli accompagnamenti solleva opinioni discordanti tra i/le *practitioner*, che cambiano a seconda dei contesti. In generale, emerge un diverso bisogno di formazione e di accompagnamento a seconda del grado di maturità e competenza dei soggetti che guidano gli Spazi di comunità, al punto che emerge la richiesta di strutturare percorsi di formazione *taylor-made*, orientati in particolare a lavorare sul *capacity building* degli enti. Più interes-

te è invece il suggerimento di riconsiderare il monitoraggio e la valutazione in chiave co-progettuale e in forma di accompagnamento alle pratiche, che si declina in un affiancamento ai processi – contestuali ed evolutivi - e che permette, per un periodo dato, di entrare nel merito specifico dei bisogni della pratica, in un'ottica di apprendimento riflessivo.

- Supporto all'ecosistema dell'innovazione. In concreto, questo si traduce nella costruzione di opportunità di formazione agli enti pubblici, alle istituzioni locali, alle organizzazioni della società civile nell'ottica di far crescere e di supportare un ecosistema collaborativo e capace di parlare lo stesso linguaggio.
- La governance delle politiche dedicate deve fondarsi su un'interazione multilivello tra le amministrazioni, non solo quelle regionali e locali, ma anche quelle centrali, che possono giocare un ruolo chiave nell'avviare ragionamenti sistemici a partire dal riconoscimento del valore pubblico delle pratiche di riuso *community-led*, fino al riconoscimento delle competenze ibride, proprie dei gestori.
- Implementare queste politiche innovative può voler richiedere l'attivazione dentro la PA di strutture dedicate, con chiari caratteri di specializzazione e una forte legittimazione trasversale dentro l'organizzazione centrale. L'emergere di “unità operative” fortemente “professionalizzate” dà forma organizzativa al fenomeno del “imprenditoria di *policy*”, fornendo ai/alle *policy maker* uno spazio in cui agire le proprie identità professionali e all'intera organizzazione centrale – tendenzialmente stabile e conservatrice - una struttura che è messa nelle condizioni di perseguire e sperimentare logiche di innovazione. Un elemento di criticità in questi processi è certamente connesso ai meccanismi di reclutamento per queste figure e alla necessità di superare la formula consulenziale, per stabilizzare i *team*, all'interno di un pensiero di innovazione anche organizzativa

**b. Quali sono i caratteri di contesto che si sono rivelati determinanti per favorire la nascita e crescita degli Spazi di comunità? Quali sono i caratteri che hanno assunto le reti e gli ecosistemi di attori abilitanti su cui si appoggiano le pratiche?**

- I contesti abilitanti sono innanzitutto caratterizzati dalla presenza di soggetti locali – pubblici, privati e civici - competenti e consapevoli – disposti a parlarsi, condividendo un “vocabolario comune” e costruendo un “orizzonte di senso condiviso”, aperti all’innovazione e pronti a modificare le proprie “*path dependency*” per rimodellarsi sugli stimoli che arrivano dalle domande sociali agenti dei diversi territori, ma anche dai/dalle *policy maker*, in una relazione di apprendimento continuo e reciproco.
- I luoghi, e più in specifico gli spazi, con la propria valenza simbolica, identitaria, valoriale sono altro elemento determinante l’emergere e il consolidarsi delle pratiche, fungendo da catalizzatori di interessi ed energie collettive. Le politiche e le pratiche analizzate si riferiscono ai luoghi come matrice analitica e progettuale della realtà contemporanea: infrastruttura attraverso la quale leggere in chiave di prossimità la domanda sociale, ma anche farla emergere e rappresentarla – rendendola visibile dentro gli spazi – e attraverso questa organizzare risposte collettive a quella domanda. In questa dinamica, è possibile inoltre intravedere un nuovo modello di *welfare* che parte dai luoghi e dentro questi si ibrida con le diverse forme di partecipazione attiva e civica.
- Le reti corte attraverso cui nascono e si strutturano le pratiche – i partenariati formali e informali funzionali alla co-progettazione e co-produzione di servizi e delle attività – si intrecciano con le reti lunghe – sovra-locali o non tematiche – attraverso cui le pratiche accedono ad opportunità di finanziamento, di formazione, partecipando a comunità di pratica e a gruppi di interesse che presidiano il dialogo con le amministrazioni, anche centrali, e permettono alle pratiche – soprattutto se collocate in contesti territoriali non abilitanti – di trovare legittimazione e sostegno, anche in termini di ad-

vocacy rispetto a enti pubblici o istituzioni private locali disattente.

- Le *partnership* più interessanti che si formano e che contribuiscono alla crescita e al consolidamento della pratica sono per lo più circolari, finalizzate alla co-progettazione e co-produzione di servizi, in una logica prevalente di scambio di competenze, messa a sistema di risorse comuni e scambio di benefici reciproci.
- Una tipologia di rete particolarmente ricorrente è quella che dà forma a vere e proprie “comunità di pratica”, ovvero comunità di soggetti alla pari, che si riconoscono perché operano secondo obiettivi affini, che condividono modelli d’azione – pur mantenendo una certa pluralità nelle identità e caratteristiche peculiari -, che fanno rete con l’obiettivo di scambiare competenze, apprendere reciprocamente, mettere in comune strumenti, co-progettare in maniera sistemica, sostenersi e ampliare il proprio impatto.

**c. Quali sono stati quei caratteri di specificità intrinseca – soggetti, organizzazioni, spazi - propri delle pratiche, che sono risultati più o meno abilitanti, in particolare, in termini di innesco, sviluppo e durabilità?**

- I/Le *practitioner* impegnati/e negli Spazi di comunità hanno competenze *hard* e *soft* molto qualificate, sviluppano capacità nel corso dell’azione, gestiscono relazioni e *partnership* complesse multi-attoriali, e al tempo stesso sono capaci di instaurare una relazione con le comunità locali di ascolto e attivazione. Malgrado il livello elevato delle competenze che mettono in gioco, le persone che partecipano alla genesi e sviluppo di uno Spazio di comunità spesso non riescono a trovare in questo tipo di impegno un ritorno economico adeguato. Si apre qui una riflessione importante sulla qualità dell’occupazione generata da queste esperienze che vedono impegnati uomini e donne competenti, motivate, intraprendenti e con un forte senso civico, a fronte di situazioni lavorative precarie. Il sottile confine tra volontarismo civico, attivismo politico e professionalizzazione è spesso connesso alla mission stessa della pratica.



Tuttavia, risulta importante il riconoscimento di queste competenze specifiche, affinché non vadano disperse e possano essere valorizzate anche in altri percorsi professionali o con altri committenti.

- L'intrinseca dinamicità propria delle pratiche si riflette nelle forme organizzative che assumono e che tendono anch'esse ad essere complesse e articolate. La ricchezza, varietà e dinamicità di *partnership* e reti formali o meno emergono come un altro aspetto distintivo di questi Spazi di comunità che si pongono come piattaforme di aggregazione di energie sociali in risposta ai bisogni delle comunità e dei territori. La capacità di cooperazione tra questi soggetti determina il funzionamento della pratica e lì dove avviene in modo efficace attiva una forza moltiplicatrice che consente di compiere insieme quello che nessuno avrebbe potuto fare singolarmente. Risultano funzionali a sostenere queste forme di collaborazione generativa tutti gli spazi di confronto e dialogo informali e formali anche con la PA e i percorsi di *capacity-building*, orientati a sviluppare sinergie e competenze anche di tipo organizzativo e gestionale.
- In queste esperienze l'ampia offerta di attività e servizi verso il territorio si diversifica e adatta al contesto e alle risorse disponibili, economiche ed umane. Dove prevale la dimensione sociale, questa non è legata a logiche di mercato, ma è in relazione alla capacità di leggere il territorio e di riconoscerne i bisogni all'interno di un rapporto di fiducia basato sull'ascolto, in cui continuità temporale e contiguità spaziale si completano. Spesso l'offerta è qui improntata a un *welfare* di comunità che mira a stimolare meccanismi di attivazione di beneficiari e beneficiarie. L'altra dimensione prevalente è quella culturale e spesso le due dimensioni sociale e culturale convivono all'interno degli spazi, contaminandosi a vicenda, stimolando nuove attenzioni verso la produzione simbolica e artistica del territorio e il coinvolgimento di pubblici diversi. Per evitare di snaturare le pratiche trasformandole in erogatori di servizi, è necessario comprendere e riconoscere il valore che gli Spazi di comunità generano sui territori che risiede nella loro capacità di stare nella prossimità instaurando relazioni di cura che attivano le potenzialità delle persone e dei territori.

## CAPITOLO 6

---

# Istituzioni, pratiche e comunità: due approfondimenti

## 6.1 Introduzione agli affondi territoriali

L'analisi dei fattori abilitanti e limitanti lo sviluppo delle pratiche ha evidenziato l'importanza di indagare non solo le caratteristiche dei dispositivi in sé, ma di osservare anche i processi e gli assetti amministrativi che danno continuità a quel dialogo aperto che dovrebbe legare *policy maker*, *practitioner*, attori del territorio e comunità. A guidare questi aspetti è il **tema valutativo 4 – Istituzioni, pratiche e comunità** con la seguente domanda valutativa:

*Nel dialogo tra pubbliche amministrazioni e tra esse e gli Spazi di comunità quali strumenti e processi hanno favorito maggiormente innovazione, apprendimenti istituzionali e generatività verso i territori?*

Per leggere più in profondità queste dinamiche, la ricerca ha compiuto due affondi territoriali, andando a indagare aspetti di interesse emersi a partire dalle interviste effettuate alle pratiche analizzate nel capitolo 5. Nello specifico, si è scelto di approfondire lo spazio di interazione tra ente regionale e comunale (caso 1) e tra ente comunale e pratica (caso 2), come delineato in tabella 6.1.



**FIG. 6.1** - Ex convento Santa Chiara (Luoghi Comuni e Case di Quartiere, Brindisi)  
Foto dal profilo facebook di "yeahjasi santa spazio culturale"



**FIG. 6.2** - Cortile interno Ex OPG Je so' pazzo (Napoli)

| 1. REGIONE PUGLIA E COMUNE DI BRINDISI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 2. COMUNE DI NAPOLI E SPAZIO EX OPG                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>In un contesto in cui l'interlocutore regionale è solido e competente, la dimensione d'indagine che desta maggior interesse dal punto di vista dell'innovazione dei processi istituzionali è quella dell'<b>interazione e dell'apprendimento tra ente regionale e comunale</b>, e come quest'ultimo abbia avuto la capacità di interpretare e implementare in modo complementare le politiche regionali a supporto del riuso dei beni immobili a fini sociali, stimolando a sua volta il territorio locale con una visione strategica e di sistema.</p> | <p>La dimensione d'indagine che desta maggior interesse dal punto di vista dell'innovazione dei processi istituzionali è quella dell'<b>innovazione giuridica e dell'interazione e apprendimento tra pratica ed ente comunale</b>, e di come quest'ultimo si sia posto in una posizione di ascolto e dialogo aperto di una pratica <i>insurgent</i>, nella prospettiva di abilitare e pianificare nuove forme di collaborazione istituzionale per governare il riuso dei beni immobili a fini sociali.</p> |

**TAB. 6.1** – Spazio di indagine dei due affondi territoriali

## 6.2 Regione Puglia e Comune di Brindisi: innovazione di policy e dinamiche di apprendimento istituzionale multilivello

### 6.2.1 Inquadramento e approccio metodologico

Negli ultimi decenni, la Puglia ha vissuto un periodo di forte sviluppo economico e culturale che ha portato a un cambiamento significativo della sua immagine e percezione sia all'esterno sia all'interno del territorio regionale, accrescendo il senso di appartenenza e di identità culturale e civile (Di Fabbio, 2016). A partire dal ciclo di programmazione 2007-2013 dei Fondi strutturali europei, la Regione ha implementato politiche integrate di valorizzazione del patrimonio naturale, culturale e turistico. In particolare, la Puglia ha promosso uno sviluppo territoriale incentrato sulle politiche culturali, stimolando l'attivazione giovanile nei settori della creatività e dell'innovazione, e divenendo un caso di successo menzionato in contesti nazionali ed europei (Commissione Europea, 2012; Colaizzo *et al.*, 2018).

È in questo scenario che, con un approccio complementare alle politiche per la creatività, nasce nel 2005 Bollenti Spiriti, il Programma di Politiche giovanili della Regione Puglia.

Nonostante fosse in linea con gli emergenti orientamenti europei di quegli anni in materia di Politiche giovanili<sup>1</sup>, Bollenti Spiriti rappresentò una novità assoluta per una

regione che sin a quel momento non aveva mai formulato e investito in una strategia integrata di valorizzazione e partecipazione attiva dei giovani come risorse endogene, forze motrici di sviluppo socio-economico, limitandosi, come nel restante panorama nazionale, a misure di contrasto e/o formazione che seguivano una logica prevalentemente compensativa piuttosto che generativa (Gattullo, 2019). A distanza di anni, il grado di consapevolezza riguardo la carica innovativa di questo Programma è notevolmente superiore. Bollenti Spiriti fu un'esperienza ideata in Puglia e non mutuata da altri contesti nazionali o europei come spesso accade (Consolini, 2013), citata come buona pratica in termini di investimento generativo (Campagnoli, 2010), divenuta oggetto di numerosi studi e ricerche<sup>2</sup> e riconoscimenti nazionali ed internazionali<sup>3</sup>.

**Con una spesa complessiva di oltre 100 milioni di euro nei primi due anni di vita, Bollenti Spiriti ha rappresentato il più importante investimento economico mai realizzato da una regione italiana in favore delle giovani generazioni<sup>4</sup>.**

Il desiderio di discontinuità rispetto al passato e la visione innovativa che ne è scaturita, ha permeato, influenzato e si è evoluta con le politiche giovanili successive alla stagione di Bollenti Spiriti.

**Nel periodo di programmazione 2014-2020, l'Assessorato regionale alle Politiche giovanili si è posto in continuità con le esperienze innovative sperimentate nel ciclo precedente, in un'ottica di apprendimento dalle analisi critiche dei risultati raggiunti con il Programma Bollenti Spiriti, e di miglioramento e maturazione delle sperimentazioni effettuate nell'ambito del riuso degli**

[1] Libro bianco della Commissione Europea: un nuovo impulso per la gioventù europea, 2001

[2] <https://www.regione.puglia.it/web/programma-politiche-giovanili/studi-e-ricerche>

[3] Tra le azioni di *policy* di Bollenti Spiriti, l'iniziativa Laboratori Urbani venne scelta nel 2009 dalla Commissione Europea come *best practice* nell'ambito dell'Anno europeo della creatività e l'innovazione, e nel 2013 è stata selezionata dal DG Politica Regionale e Urbana tra le 100 migliori esperienze di rigenerazione urbana in Europa finanziate con fondi FESR nell'ambito dell'iniziativa 100 EU Urban Solutions (Regione Puglia - Documento strategico Laboratori Urbani mettici le mani, pag. 10). L'iniziativa Principi Attivi è stata premiata nel 2012 come migliore iniziativa in Italia per la promozione dello spirito imprenditoriale nell'ambito degli European Enterprise Promotion Award. L'iniziativa Laboratori dal basso nel 2014 è stata indicata tra le *best practice* di utilizzo delle ICT per l'apprendimento dall'Agenzia per l'Italia Digitale (Programma delle Politiche giovanili della Regione Puglia 2020-2022, Allegato A).

[4] DGR n.175 del 19.02.2008, Programma interventi 2008/2009 - Documento d'indirizzo in materia di Politiche giovanili.

spazi pubblici, del supporto all'imprenditorialità e dell'attivazione sociale. Al contempo, l'approccio regionale ha ispirato in varia misura le politiche giovanili e di sviluppo economico delle amministrazioni locali. **Emblematico il caso del Comune di Brindisi, che ha mostrato la capacità di appropriarsi localmente della logica della politica regionale e svilupparla ulteriormente in maniera autonoma.** Dal 2014 e con un'accelerazione a partire dal 2019, il capoluogo brindisino ha intrapreso un percorso di messa a valore del proprio patrimonio immobiliare pubblico attraverso azioni di *policy* integrate a sostegno di esperienze di recupero e riuso dei beni comuni urbani con l'obiettivo di rivitalizzare il tessuto sociale e culturale e creare opportunità di impresa e di occupazione. Tale percorso si è dispiegato in dialogo con misure regionali multisettoriali ed è divenuto, a sua volta, oggetto di osservazione per diverse direzioni della Regione Puglia<sup>5</sup>.

A partire da queste considerazioni, questo approfondimento territoriale intende: a) individuare gli elementi innovativi introdotti dalla stagione di Bollenti Spiriti e dalla sua evoluzione nelle politiche successive, regionali e comunali, legate al riuso dei beni immobili pubblici con finalità di innovazione sociale e culturale; b) far emergere la natura dei processi che hanno portato a un apprendimento istituzionale multilivello e reciproco da Regione Puglia a Comune di Brindisi e viceversa; c) comprendere i meccanismi e gli strumenti con cui la visione politica si è tradotta in organizzazione amministrativa.

Ne derivano le seguenti domande valutative:

1. *Quali sono stati i principali elementi innovativi introdotti negli strumenti amministrativi regionali e comunali nell'ambito delle politiche di riuso di beni immobili a fini sociali dal Programma Bollenti Spiriti ad oggi?*
2. *Quali processi hanno favorito l'apprendimento multilivello delle innovazioni istituzionali?*
3. *Quale è stato l'assetto organizzativo per sostenere queste innovazioni?*

**L'intento di questa indagine è quello di andare oltre l'analisi dei singoli interventi realizzati, fornendo una lettura ragionata delle innovazioni introdotte nelle politiche regionali e comunali e di come questo processo sia avvenuto o cosa lo abbia facilitato.**

Nel fare ciò, la ricerca ha inteso il concetto di innovazione come la creazione di un cambiamento positivo rispetto allo stato delle cose esistente. L'innovazione di *policy* quindi si manifesta con l'introduzione di nuovi approcci, soluzioni e modalità rispetto a una prassi territoriale precedente o con l'introduzione di un miglioramento o ulteriore sviluppo di soluzioni e modalità già considerate innovative. La definizione pertanto include il tentativo di capire e di mettere a fuoco nel caso indagato quali siano quegli elementi di innovazione dopo l'innovazione, che rischiano spesso di rimanere incompresi dall'amministrazione pubblica rispetto ad azioni di *policy* più dirompenti. La ricerca inoltre intende esplorare il modo in cui sono cresciute e sono state acquisite conoscenze, competenze e capacità da parte delle istituzioni, interpretando il concetto di apprendimento istituzionale come il processo che porta a un cambiamento positivo che può riguardare la cultura, le pratiche, i processi o le strutture dell'istituzione.

A tal fine, **l'analisi degli elementi innovativi è stata articolata in quattro aree di innovazione:**

- i) Innovazione nella **visione**, ovvero nell'insieme di idee, valori e obiettivi che guidano l'azione politica;
- ii) Innovazioni nei **dispositivi di policy**, ossia nelle misure concrete che vengono adottate per il raggiungimento di un obiettivo di *policy*, sia in termini di contenuti, ovvero azioni da realizzare, sia in termini di requisiti di accesso alla *policy* e di modalità di funzionamento del dispositivo;
- iii) Innovazioni nei **processi di gestione delle policy**, vale a dire nelle modalità di relazione con i destinatari delle *policy* e nelle attività che ven-

[5] Nello specifico, la sezione Politiche giovanili del Dipartimento Sviluppo economico e la sezione Inclusione sociale attiva e innovazione del Dipartimento welfare.



- gono svolte per garantire l'efficacia e l'efficienza dell'implementazione di un dispositivo di *policy*;
- iv) Innovazione nella **struttura amministrativa** e nelle **competenze della pubblica amministrazione**, ovvero l'evoluzione del ruolo e delle competenze degli uffici e del personale responsabile dell'attuazione degli strumenti di *policy*.

A livello metodologico, l'indagine ha dapprima ricostruito la *timeline* delle iniziative rilevanti adottate nell'ambito delle politiche di riuso dei beni immobili a fini sociali, considerando quelle politiche che prevedono una componente di riuso dell'*hardware* e/o di accompagnamento del *software* legato agli spazi, ovvero interventi di *policy* che contemplano azioni materiali di recupero e riqualificazione di un bene immobile e interventi che ne curano invece gli aspetti immateriali, concentrandosi sulla capacitazione degli individui e delle organizzazioni. La ricognizione è stata svolta sia a livello regionale, andando a guardare in particolare azioni afferenti alle Politiche giovanili, sia a livello comunale. Nel primo caso il periodo di riferimento sono gli anni 2005-2022, nel caso di Brindisi l'analisi parte dal 2014, a rimarcare quanto la storia delle politiche regionali sia stata formativa per il contesto di *policy* locale.

Alla mappatura delle iniziative di *policy* ha fatto seguito una ulteriore fase di analisi *desk*, che ha avuto come fonti da un lato la letteratura e le valutazioni *ex-post* dedicate al decennale programma Bollenti Spiriti, dall'altro una revisione dei principali documenti amministrativi (delibere, linee guida e avvisi pubblici), nonché l'analisi delle interviste effettuate in precedenza con interlocutori della Regione, del Comune e dello spazio Palazzo Guerrieri, al fine di individuare ed estrapolare gli elementi di innovazione politico-amministrativa declinati nelle quattro aree di innovazione proposte. Infine, è stato organizzato un *focus group*<sup>6</sup> online con il triplice l'obiettivo di validare e integrare il quadro analitico sui fattori innovativi emersi, riflettere sulle dinamiche di apprendimento istituzionale reciproco, e offrire occasione di confronto diretto tra lo staff regionale e comunale sulle questioni citate.

## 6.2.2 Il contesto di policy regionale

### Politiche di riuso e valorizzazione di immobili pubblici in Puglia

Il Programma Bollenti Spiriti nacque come risposta a una situazione di stallo giovanile indotta da un lungo periodo di disattenzione delle istituzioni nei confronti dei giovani pugliesi. L'indagine di contesto "Cosa bolle in pentola"<sup>7</sup> finanziata dall'Assessorato alla Trasparenza ed alla Cittadinanza Attiva della Regione Puglia pose luce sul contesto culturale e le problematiche territoriali che i "bollenti spiriti", ossia i giovani, affrontavano nell'attivare iniziative autonome in una molteplicità di ambiti. La ricerca si concentrò nello studiare quella fetta giovanile che riusciva a rendersi attiva all'interno della società con l'obiettivo di capire quali caratteristiche avessero i percorsi di attivazione più significativi. Emerse un quadro utile a verificare se le iniziative da poco messe in campo dalla Regione fossero coerenti con i bisogni inespressi del mondo giovanile pugliese.

Oltre a una percezione comune relativa ad una generica mancanza di sensibilità e di interesse verso le politiche giovanili da parte delle istituzioni, che si traduceva in una assenza di politiche stabili, nell'impossibilità di sperimentare o programmare interventi nel medio-lungo periodo e in una generalizzata precarizzazione delle esperienze di attivazione giovanile e di immaginazione del proprio futuro, la ricerca evidenziava da un lato, l'esigenza di creare e moltiplicare luoghi della socialità e spazi per la produzione, la fruizione e la formazione alla cultura; dall'altro, l'incapacità del territorio di fare rete, di costruire relazioni orizzontali, di supportare la proattività, retaggio di un clima culturale di passività e rinuncia. I giovani inoltre, lamentavano un senso di estraneità e di lontananza dalla politica e dalle istituzioni locali, dovuto all'assenza di un vero riconoscimento della loro autonomia, alla mancanza di percorsi partecipativi inclusivi e costruttivi che andassero oltre la richiesta di opinioni per la progettazione degli interventi di *policy*, nonché alla lentezza della macchina amministrativa.

[6] Il *focus group*, tenutosi in data 20.10.2023, ha visto la partecipazione della dirigente regionale Sezione Politiche giovanili, la dirigente comunale del Settore Programmazione economica e sviluppo, un esperto di politiche giovanili di ARTI Puglia, il project manager e una operatrice del progetto Case di quartiere di Brindisi. La sessione è stata impostata e facilitata dai ricercatori Veronica Notaro e Giorgio De Ambrogio.

[7] Università degli studi di Bari (2007)

Queste considerazioni di partenza contribuirono a sviluppare un programma organico di nuove politiche giovanili istituito con delibera regionale nel novembre del 2005<sup>8</sup>. Il Programma Bollenti Spiriti (2005-15) si dispiegò attraverso un insieme di interventi e azioni integrate volte a favorire la partecipazione dei giovani pugliesi a tutti gli aspetti della vita attiva, con l'obiettivo di valorizzare il potenziale sociale locale, contrastare la fuga dei cervelli verso altri territori e, in ultimo, perseguire la vocazione di sviluppo territoriale della regione legata ai settori della cultura e della creatività. La tabella 6.2 riassume i principali interventi frutto del *policy design* di Bollenti Spiriti. Tuttavia, le righe che seguono si concentrano sulla descrizione degli interventi ritenuti più rilevanti ai fini degli obiettivi di conoscenza di questo approfondimento.

**Tra i nuovi strumenti di *policy* a supporto dell'attivazione giovanile, Laboratori Urbani (LU) fu una delle prime intuizioni promosse dall'allora Assessorato alla Trasparenza e Cittadinanza Attiva – Settore Politiche giovanili e Sport.**

Lanciata nella primavera del 2006,<sup>9</sup> la misura dei LU finanziava i Comuni pugliesi per la ristrutturazione di immobili pubblici in disuso da convertire in spazi di aggregazione giovanile ed apprendimento collettivo. Con questa iniziativa la Regione metteva in moto un meccanismo attraverso il quale il Comune individuava uno o più immobili da candidare a riqualificazione materiale e selezionava attraverso procedura di evidenza pubblica rivolta a organizzazioni private, sia lucrative sia senza scopo di lucro aventi finalità culturali, artistiche, ricreative e socio-educative o riconducibili alle finalità generali del progetto, un soggetto gestore a cui affidare mediante appalto di servizi la gestione del Laboratorio Urbano entro e non oltre la conclusione dei lavori di ristrutturazione. Il soggetto gestore aveva il compito di sviluppare un programma di attività che evidenziasse i temi dell'attivazione del protagonismo giovanile, in accordo con quanto emerso dal coinvolgimento della cittadinanza e dei soggetti aderenti alla Rete Locale Bollenti Spiriti<sup>10</sup> in fase di stesura

del progetto di riuso da parte dell'amministrazione locale. Ai Comuni veniva concesso un contributo di max 700.000 euro per ristrutturare ed attrezzare l'immobile, e richiesto un cofinanziamento non inferiore al 10% del costo complessivo dell'intervento. Le risorse messe a disposizione comprendevano anche le spese di gestione per il primo anno di attività (per un 20% del totale). Nel complesso, la misura fu economicamente molto rilevante, investendo 54 milioni di euro, di cui 10 in quota di cofinanziamento. Per finanziare l'iniziativa la Regione Puglia utilizzò risorse del Fondo per le Aree Sottosviluppate (FAS) Aree Urbane (delibere 35/2005, 3/2006 e 20/2004), a seguito della sottoscrizione dell'Accordo di Programma Quadro in materia di Politiche giovanili.

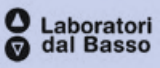
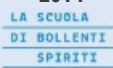
Nel 2010 venne realizzata con il supporto del mondo accademico la prima valutazione estesa dell'intervento LU, da cui emerse una richiesta diffusa dei soggetti gestori di potenziare e condividere conoscenze e competenze per garantire una gestione sostenibile e di qualità degli spazi, nonché l'esigenza di rafforzare le interazioni di rete tra i LU e tra essi e gli altri soggetti del territorio. La Regione Puglia intraprese alcune iniziative in risposta a tali criticità tra cui la creazione di un Centro Risorse per i Laboratori Urbani (CRLab) che sino al 2013 accompagnò i LU e i centri giovanili su tutto il territorio pugliese, offrendo servizi di formazione, consulenza e *networking* con l'obiettivo principale di consolidare competenze di progettazione, gestione e comunicazione; supportare la gestione delle relazioni con gli *stakeholders* e sviluppare una comunità di pratiche ed esperienze. CRLab supportò diverse azioni tra cui un ciclo itinerante di interventi formativi attraverso tutti i LU attivi, e la creazione di una piattaforma digitale che divenne in breve tempo un canale privilegiato di condivisione e comunicazione diretta tra operatori, personale dei Laboratori e amministrazione locale, moltiplicando anche le opportunità di interazione fisica e virtuale tra LU anche molto distanti territorialmente.

LU fu un'iniziativa molto complessa anche dal punto di vi-

[8] DGR n. 1693 del 22.11.2005, documento di indirizzo in materia di politiche giovanili, Programma Bollenti Spiriti "Risorse ed opportunità giovanili". Due anni dopo, con DGR n.175 del 19.02.2008 e successivamente con DGR n.778 del 26.04.2011, il Programma viene integrato con nuovi interventi. Nel 2013 con DGR n. 2328 del 02.12.2013 viene approvato il piano "tutti i giovani sono una risorsa" Indirizzi strategici e obiettivi di sviluppo di Bollenti Spiriti, Programma della Regione Puglia per le Politiche giovanili 2014 – 2015, con l'obiettivo di consolidare le azioni già in essere e svilupparne di nuove.

[9] DGR n.229 del 07.03.2006. Successivamente fu approvato l'avviso pubblico per la selezione di "Progetti di riqualificazione urbana con particolare riferimento agli interventi di rivitalizzazione economica e sociale rivolti alle fasce giovanili della popolazione".

[10] La Rete Locale dei Bollenti Spiriti, prescritta dal *vademecum* per la gestione dei LU, era uno strumento di raccordo tra il soggetto gestore e le istituzioni locali, disciplinato dalla Regione ma predisposto dai Comuni, che serviva a identificare tutti i soggetti locali, quali organizzazioni e imprese, interessati ad utilizzare i Laboratori.

| PERIODO                                                                                          | INIZIATIVA                      | OBIETTIVI E AZIONI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | A CHI SI RIVOLGE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2006-2014<br>   | Laboratori Urbani (LU)          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Riqualificare luoghi abbandonati per creare spazi in risposta ai bisogni giovanili di aggregazione, sviluppo di competenze, espressione creativa ed artistica.</li> <li>Rafforzare le competenze dei gestori e dell'associazionismo e stimolare interazioni generative tra LU.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni che hanno immobili dismessi da ristrutturare.</li> <li>Gestori di LU e spazi pubblici per la creatività giovanile.</li> <li>* Max 700.000 euro a progetto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2007-2015<br>   | BolleNTi Spiriti camp           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Dare spazio, voce e occasioni di incontro a migliaia di giovani pugliesi che stanno realizzando progetti e attività nel campo della creatività, dell'innovazione, della solidarietà, dello sviluppo locale.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Giovani che stanno realizzando un'esperienza di attivazione nell'ambito dei LU, Principi Attivi, ma anche imprese, cooperative, start-up, associazioni.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 2008-2012<br>   | Principi Attivi                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere la capacità progettuale, creativa e di intrapresa dei giovani pugliesi attraverso la concessione di contributi per la realizzazione/ sperimentazione di idee innovative in 3 macro ambiti: tutela e valorizzazione del territorio, economia della conoscenza e innovazione, inclusione sociale e cittadinanza attiva.</li> </ul>                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gruppi informali di giovani (18-32 anni) residenti in Puglia composti da min 2 persone.</li> <li>* Contributo a fondo perduto fino a 25.000 euro</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2010<br>       | Libera il Bene                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ristrutturazione/adeguamento dei beni confiscati alla criminalità, ma anche loro rifunzionalizzazione attraverso l'acquisto di forniture e supporto alla gestione del primo anno di attività.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni destinatari di beni confiscati già iscritti nei rispettivi patrimoni immobiliari.</li> <li>* Max 750.000 euro a progetto.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 2012-2015<br> | Laboratori dal Basso            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rafforzare le competenze imprenditoriali incoraggiando la condivisione della conoscenza, l'apprendimento tra pari, lo scambio tra generazioni. 3 azioni: laboratori, testimonianze, mentoring.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Giovani startup, associazioni e imprese pugliesi costituite da ragazzi (18-35 anni);</li> <li>Giovani impegnati o che intendono avviare un'iniziativa imprenditoriale.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2014<br>      | Scuola BolleNTi Spiriti         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Formare nuove figure professionali ("attivatori territoriali") specializzate nell'attivazione di progetti di sviluppo locale, in animazione di comunità e affiancamento e supporto ai NEET.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Giovani (18-35 anni) residenti in Puglia. Percorso formativo di 320 ore in 2 mesi, indennità di 5 euro per ogni ora di effettiva frequenza.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2014-2015<br> | Giovani innovatori in azienda   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere l'incontro tra imprese pugliesi e giovani che propongono progetti negli ambiti dell'innovazione e dell'internazionalizzazione da realizzare all'interno delle imprese;</li> <li>migliorare l'occupabilità sviluppando esperienze, competenze e relazioni all'interno delle PMI; rafforzare le PMI della regione aumentando la qualità del capitale umano.</li> </ul>                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Giovani (18-35 anni) residenti in Puglia in possesso di laurea</li> <li>PMI con sede operativa in Puglia.</li> <li>* Durata max del progetto 3 mesi, indennità di 5.000 euro</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 2014-2016<br> | Laboratori Urbani metti le mani | <ul style="list-style-type: none"> <li>Sostenere le migliori esperienze di gestione dei LU e potenziare o riattivare gli spazi già ristrutturati al fine di garantirne l'operatività attraverso un miglioramento qualitativo dei servizi offerti: affiancare LU chiusi o non attivi nell'individuazione di un ente gestore, rafforzare e diversificare il sistema di attività e servizi, migliorare la dotazione di arredi e attrezzature,</li> <li>supportare l'interazione fra i gestori degli spazi e il territorio.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni che devono ancora individuare un soggetto gestore o riaffidare la gestione di un LU dopo il termine del primo periodo di gestione.</li> <li>Soggetti gestori o co-gestori di LU (composti in maggioranza da giovani 18-35 anni) e spazi pubblici per i giovani attivi sul territorio regionale non in possesso dei requisiti di qualità.</li> <li>LU in possesso dei requisiti di qualità per entrare nella Rete regionale dei Laboratori Urbani.</li> </ul> |

TAB 6.2. - Elenco (non esaustivo) dei principali strumenti di policy promossi dal Programma BolleNTi Spiriti

sta gestionale, tanto che nel corso di sviluppo della stessa, la Regione cominciò a maturare l'idea della **costruzione di una rete tra gli spazi**, che si concretizzò con l'approvazione del Piano d'azione Bollenti Spiriti 2014-15, linea di intervento 3 – una rete di spazi sociali per i giovani, il cui piano di attuazione prese il nome di **“Laboratori Urbani - mettici le mani”**<sup>[1]</sup>. Questa nuova misura rivolta ai LU era volta a valorizzare l'investimento già in essere, garantendo l'operatività dei Laboratori attraverso l'accompagnamento dei Comuni titolari di LU ancora chiusi o non attivi nel percorso di individuazione del soggetto gestore e azioni di miglioramento qualitativo dei servizi offerti dai Laboratori stessi e più in generale degli spazi pubblici per la creatività, l'espressione e l'educazione non formale dei giovani. Con lo stesso fine, si proponeva di creare una rete regionale di spazi sociali dedicati alle giovani generazioni, con l'obiettivo ultimo di costituire l'infrastruttura territoriale per le Politiche giovanili per la programmazione 2014-2020. A tale rete potevano accedere solo i LU in possesso di requisiti minimi di qualità, ricavati dall'analisi delle pratiche di successo emerse negli anni precedenti di implementazione della misura: stabilità, apertura, vitalità, trasparenza, sostenibilità economica, e missione sociale.

**“Laboratori Urbani in Rete”**<sup>[2]</sup>, inaugurò nel 2016 una seconda stagione di investimenti infrastrutturali, in continuità con la visione dei LU del precedente mandato regionale, conclusosi a giugno 2015. Dopo dieci anni di ristrutturazione alle spalle, alcuni LU necessitavano di essere adeguati rispetto alle funzionalità che nel frattempo erano maturate. Inoltre, l'iniziativa si innestava in una fase storica di crisi in cui era completamente cambiato lo scenario delle condizioni economiche e delle disponibilità di risorse pubbliche a favore degli enti locali. Ciò aveva reso poco sostenibili quei LU con modelli di gestione basati solo sul finanziamento pubblico o sull'offerta di servizi a mercato. La Regione, oltretutto, aveva anche registrato una tendenza alla professionalizzazione nella gestione degli spazi da parte di alcuni enti gestori, che in qualche misura rispondevano ad obiettivi di attivazione giovanile, ma con approcci più tradizionali e commerciali.

Queste circostanze sollevarono il tema della sostenibilità degli spazi, ma anche del *focus* originario dell'intervento che la Regione voleva promuovere. Laboratori Urbani in Rete contemplava un rifinanziamento complessivo dello strumento di *policy* anche allo scopo di valorizzare le progettualità proposte ma non ammesse a finanziamento in passato e consentire a quei Comuni che non avevano colto la precedente opportunità di candidare degli immobili pubblici in disuso. La misura aveva la caratteristica di non sostenere direttamente l'attività gestionale degli spazi, ma di finanziare il miglioramento funzionale e strumentale degli spazi, approvando progetti che contemplassero però un successivo piano di gestione. Le tipologie di interventi ammissibili includevano azioni quali la rifunzionalizzazione leggera degli spazi interni ed esterni, l'adeguamento tecnologico o informatico, azioni finalizzate all'efficientamento energetico e idrico, al miglioramento dell'impiantistica o dei livelli di sicurezza e accessibilità.

**Nel complesso, Laboratori Urbani ha rappresentato la più grande iniziativa di infrastrutturazione fisica di spazi dedicati ad attività giovanili mai realizzata da una Regione italiana**<sup>[3]</sup>.

In termini di risultati, sono stati ristrutturati 151 immobili dismessi di proprietà comunale<sup>[4]</sup> derivanti da circa 72 progetti di recupero e rifunzionalizzazione presentati. Ad otto anni di distanza, LU aveva coinvolto il 65% dei comuni pugliesi, oltre 120 soggetti gestori e migliaia di operatori e associazioni giovanili<sup>[5]</sup>. Ad oggi, circa due terzi degli spazi sono attivi e funzionanti. Sebbene alcuni con funzioni diverse rispetto a quelle pianificate originariamente, rimangono ad ogni modo spazi aperti al territorio. Il restante un terzo, presenta l'investimento infrastrutturale ed è in attesa della messa al bando del Comune per l'assegnazione della gestione<sup>[6]</sup>.

Il programma Bollenti Spiriti fu un sapiente connubio tra spazi e idee, una strategia che integrava azioni di infra-

[1] DGR n. 1879 del 16.09.2014. A sostegno della linea di interventi 3, la delibera individua una copertura finanziata di 1,5 milioni di euro.

[2] DGR n. 322 del 22.03.2016. Vengono stanziati 7 milioni di euro a favore dell'iniziativa. In continuità con la precedente procedura viene poi approvata “Laboratori urbani in rete 2017” con DGR n.1765 del 23.11.2016, in coerenza con l'azione 9.14 del POR Puglia 2014-20.

[3] Regione Puglia (2014), Documento strategico Laboratori Urbani mettici le mani.

[4] Su 4 di questi venne applicato un definanziamento, di cui la restituzione di somme in un caso specifico (intervista con la Regione Puglia del 03.07.2023)

[5] *Ibid.*

[6] Intervista con la Regione Puglia del 03.07.2023

strutturazione materiale con azioni rivolte al capitale immateriale, umano e sociale, al fine di attivare processi di innovazione sociale ed economica sul territorio. In questo senso, le tabelle 6.2 e 6.3 riportano anche alcuni dei principali strumenti implementati dalla Regione per promuovere opportunità di capacitazione dei giovani pugliesi. Tra questi si ricorda l'iniziativa Principi Attivi, Laboratori dal basso, la Scuola Bollenti Spiriti, Giovani innovatori in azienda, e successivamente PIN pugliesi innovativi. In particolare, **Principi Attivi** è ricordata per l'intenzione di "dare responsabilità" ai giovani attraverso un contributo economico a fondo perduto che generasse nuovi stimoli di apprendimento e conoscenza. La misura, difatti, finanziava in via diretta le idee dei giovani pugliesi in linea con gli ambiti di intervento della strategia regionale di Bollenti Spiriti "risorse e opportunità giovanili". Le diverse edizioni del bando hanno rappresentato per i giovani delle occasioni per mettersi in gioco e sperimentarsi, esercitando abilità e sviluppando competenze trasversali nell'implementazione delle proprie idee progettuali. L'iniziativa ha favorito in modo evidente l'*empowerment* dei proponenti, sia dal punto di vista della crescita personale sia professionale e incrementato il loro senso di autoefficacia e la capacità di costruire reti sociali strategiche (Università degli studi di Bari, 2016; Jacobone et al., 2019).

Allo scopo di aumentare l'efficacia e l'impatto delle nuove azioni previste dal Piano d'azione Bollenti Spiriti 2014-15 e più in generale delle Politiche giovanili, la Regione contemplò tra le linee di intervento trasversali<sup>[17]</sup> un'azione sperimentale, da sviluppare in collaborazione con ARTI Puglia, volta a realizzare percorsi formativi intensivi per "attivatori territoriali", altrimenti definiti *youth workers* o agenti di cambiamento, ossia figure specializzate in processi di animazione ed educazione non formale con il mandato di sensibilizzare e interconnettere gli attori sociali, promuovere azioni generative che valorizzassero il contributo dei giovani al bene comune, e supportare i giovani con difficoltà di accesso alle opportunità offerte dal territorio. L'iniziativa denominata **Scuola Bollenti Spiriti**, si svolse per due edizioni nel corso del 2014. Ogni edizione coinvolse 30 giovani in un percorso residenziale nel centro storico di Taranto e in altri contesti territoriali

della regione. L'obiettivo era duplice, da un lato formare le persone, dall'altro contribuire a creare una strategia utile per il contesto locale. I temi trattati quali lo sviluppo locale, le politiche giovanili, l'imprenditoria sociale, la rigenerazione urbana, l'animazione di comunità venivano sperimentati attraverso metodologie di apprendimento sul campo. Pertanto, i partecipanti erano coinvolti sia in lavori di progettazione sia di animazione territoriale con i quartieri. L'iniziativa suscitò particolare interesse tra i giovani, tanto che per la seconda edizione della Scuola pervennero 540 candidature. Non sembrano esserci degli studi che a distanza di anni valutino l'impatto di questa Scuola sul territorio. Quello che si può osservare tuttavia, è l'aver sviluppato competenze, visione, e una sorta di coscienza o responsabilità collettiva verso il territorio, che quei partecipanti hanno portato all'interno dei loro percorsi di vita personali e professionali che, in diversi casi, hanno coinciso con un impegno all'interno delle amministrazioni pubbliche pugliesi, regionali e comunali.

**L'iniziativa Luoghi Comuni<sup>[18]</sup>, arriva dopo un'esperienza regionale più che decennale di politica degli spazi destinati all'aggregazione giovanile.** Rispetto a Laboratori Urbani investe risorse molto inferiori e non interviene più sulla ristrutturazione degli spazi, se non in maniera residuale. Il focus si sposta sulla valorizzazione di un investimento pubblico precedente avvenuto sugli immobili sottoutilizzati, e sull'attivazione di progetti di innovazione e attivazione sociale all'interno degli spazi. Essi sono di per sé occasione di apprendimento in situazione per i giovani, e quindi di acquisizione di competenze spendibili in futuro sul mercato del lavoro. L'obiettivo ultimo, non è far diventare i giovani "gestori" dello spazio, ma fornire un'esperienza temporanea che sia in grado di costruire delle competenze, in una fase transitoria della loro vita<sup>[19]</sup>. I principali beneficiari del dispositivo di *policy*, non sono più i Comuni, ma le organizzazioni giovanili. I Comuni infatti, sono stati invitati a candidare spazi che fossero immediatamente fruibili, quindi spazi che non richiedessero interventi di manutenzione straordinaria, ma che fossero sottoutilizzati, ovvero tendenzialmente chiusi, non affidati in gestione o utilizzati saltuariamente dall'ente pubblico. Le amministrazioni comunali che avevano esigenze

[17] DGR n.2328 del 03.12.2013

[18] DGR n.1323 del 18.07.2018

[19] Intervista Regione Puglia del 03.07.2023



di risistemare un bene immobile prima di candidarlo a Luoghi Comuni, sono state accompagnate ad intercettare altre opportunità di finanziamento infrastrutturale in altri settori regionali più specifici<sup>[20]</sup>. Diversamente, i Comuni con beni immobili "pronti" hanno potuto, tramite un avviso a sportello rivolto agli enti pubblici, candidare i loro spazi a validazione regionale. Ciò è stato funzionale anche al raggiungimento di uno dei primi obiettivi che la misura si poneva, ovvero la costruzione di un catalogo regionale del patrimonio pubblico disponibile.

Le fasi successive all'individuazione degli spazi idonei a rivitalizzazione a seguito di appositi controlli delle candidature pervenute (1), prevedono la pubblicazione di un avviso rivolto alle organizzazioni giovanili (2), la valutazione dei progetti pervenuti e la selezione dell'idea migliore (3), la co-progettazione tra organizzazione giovanile selezionata e il Comune proprietario dell'immobile (4), e infine la realizzazione del progetto e le azioni di monitoraggio (5). Luoghi Comuni si basa su un modello gestionale molto oneroso dal punto di vista amministrativo, poiché ogni spazio idoneo genera un nuovo avviso per i futuri soggetti gestori. Tuttavia, la Regione ha scelto consapevolmente questa direzione per favorire lo sviluppo autonomo, indipendente e auto-consistente di ogni tavolo di co-progettazione, che rappresenta nella sostanza il cuore di questo nuovo dispositivo di *policy*. Il percorso di co-progettazione innesca di fatto un modello di partenariato pubblico-privato, che nasce a sua volta da un altro momento di costruzione che può essere considerato sempre nell'alveo del partenariato pubblico-pubblico: l'accordo di cooperazione siglato a monte tra Regione Puglia e ARTI per l'implementazione della *policy*. A chiusura dell'avviso a sportello nel 2023, ci si può sbilanciare con delle prime valutazioni di *performance* e di ricezione della *policy*. La misura ha attecchito in maniera forte, soprattutto nelle aree più periferiche della regione, tendenzialmente nei comuni piccoli e molto piccoli. Tra dicembre 2018 e marzo 2023 sono pervenute 214 candidature di immobili pubblici<sup>[21]</sup>. A novembre 2023, i risultati in progress indicano 152 immobili in catalogo e circa 80 spazi attivati con progetti avviati<sup>[22]</sup>. Alcuni

di questi coincidono con i precedenti Laboratori Urbani.

In un'ottica di complementarità con Luoghi Comuni e con i dispositivi di *policy* precedenti, la Regione ha avviato nel luglio 2022, **Galattica – Rete Giovani Puglia**<sup>[23]</sup>, una nuova misura diretta alla implementazione di una Rete regionale di Centri Risorse per l'informazione, l'accompagnamento e il supporto all'attivazione giovanile. Galattica nasce come risposta alle esigenze giovanili emerse da un innovativo processo di partecipazione attiva denominato "Puglia ti vorrei – Giovani protagonisti". Con tale processo, che ha coinvolto circa 4.000 giovani pugliesi tra luglio-ottobre 2021, i giovani hanno contribuito alla definizione del nuovo Programma regionale delle Politiche giovanili 2022-25.

Galattica combina la richiesta di servizi di prossimità, informazione ed orientamento da parte dei giovani con la disponibilità di luoghi fisici sul territorio, frutto delle precedenti politiche sul riuso degli spazi, e invita i partenariati tra le amministrazioni locali e i soggetti gestori degli spazi a cooperare con la Regione nella costruzione di una rete capillare di presidi territoriali in cui ogni spazio rappresenta un nodo della Rete Giovani Puglia. L'obiettivo della rete è quello di offrire a una popolazione giovanile che ha manifestato il bisogno di una presenza di presidi di prossimità stabili sul territorio, opportunità di conoscenza, di accrescimento di competenze, e di incontro e scambio tra pari. Questo ulteriore tentativo di valorizzazione degli spazi riattivati è coadiuvato dalla creazione di una piattaforma di servizi virtuali per facilitare la comunicazione tra i nodi della rete e dall'istituzione di un gruppo regionale di *youth workers* per le attività di coordinamento ed animazione della rete stessa. Il ruolo degli *youth workers* è anche quello di migliorare l'accessibilità alle opportunità da parte dei NEET. La Regione quindi, ha inteso creare una politica a bassa soglia che consenta l'accesso a ragazzi inattivi ridando un senso agli spazi come luoghi di prossimità, come luoghi di condivisione in cui rapportarsi con figure di riferimento, tessere nuove relazioni umane, e legami di fiducia. L'obiettivo che la misura si pone è quello di coinvolgere nella rete almeno 100

[20] Ad esempio, l'iniziativa Community Library promossa all'interno della strategia regionale Smart-In Puglia (Asse VI, azione 6.7 "interventi per la valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale") per il rilancio del patrimonio culturale pugliese, o più in generale i finanziamenti per lo sviluppo urbano sostenibile dell'Asse XII, POR FESR 2014-20, nella parte materiale dei finanziamenti.

[21] Intervista con la Regione Puglia del 03.07.2023

[22] <https://luoghicomuni.regione.puglia.it/> ; consultato in data 03/11/2023

[23] DGR n.1842 del 15.11.2021, DGR n. 949 del 04.07.2022, DGR n.1390 del 10.10.2022

spazi e raggiungere circa 1000 giovani tra i 16 e 30 anni beneficiari dei servizi di accompagnamento e apprendimento in situazione presso i nodi della rete Galattica.

## Gli elementi di innovazione politico-amministrativa

### Innovazione nella visione politica

Il programma Bollenti Spiriti irrompe nel contesto di *policy* regionale come una stagione di forte discontinuità rispetto alle politiche precedenti, alimentata in primo luogo da una visione politica innovativa rispetto al ruolo dei giovani stessi. Per la prima volta, i giovani pugliesi sono elevati a *“vera risorsa progettuale per una nuova primavera pugliese”* (DGR 1693/2005), capaci di divenire portatori di rinnovamento culturale e innovazione in tutti gli ambiti della vita attiva, promotori di sviluppo economico ad alto contenuto di conoscenza, e agenti di rigenerazione urbana. Il concepire i giovani come risorsa, si contrappone ad una concezione antecedente essenzialmente di tutela e assistenza che li immaginava come soggetti da proteggere o categoria a rischio (DGR 175/2008). Con questo nuovo corso, viene riconosciuta ai giovani una *“potenza di agire”* e un ruolo di *“agenti del cambiamento”*. L'obiettivo della visione politica è quindi quello di creare le condizioni – offrendo risorse e strumenti – per attivare e valorizzare le competenze, le idee e i talenti inespressi delle giovani generazioni.

L'approccio di Bollenti Spiriti è culturale, o meglio, l'intento è quello di cambiare il clima culturale di una Regione che non aveva mai pensato ai giovani come motore di sviluppo del proprio territorio.

Creare le condizioni di contesto significa investire nell'accrescimento del capitale umano e sociale, ricostruire rapporti di fiducia tra le istituzioni e i giovani, dare loro voce e responsabilità, generare consapevolezza delle loro potenzialità, e valorizzare il processo di apprendimento e acquisizione di nuove capacità piuttosto che i risultati oggettivamente raggiunti. Bollenti

Spiriti ha rappresentato una *“palestra”* dove sviluppare ed esercitare competenze, tecniche e relazionali, per arricchire i percorsi di vita personali e professionali dei giovani (Università degli studi di Bari, 2010). **La visione è anche quella di una politica “innesco”,** capace di ridare senso e speranza alla voglia di cambiare, di risvegliare la voglia di progettualità della società civile pugliese (DGR 1693/2005) e di indurre *“un processo virale di contaminazione e apprendimento tra pari reso possibile dall'uso della rete”* (intervista a A. D'Elia, in Consolini, 2013). Emerge pertanto, il desiderio e l'ambizione di modificare l'immagine e l'identità stessa della Puglia, trasformandola in una regione dinamica dove alla base della rinascita economica, sociale e culturale del territorio vi è la capacità innovativa dei suoi abitanti (Di Fabbio, 2016).

L'allora assessore alla Trasparenza e alla Cittadinanza Attiva, con delega alle Politiche giovanili, Guglielmo Minervini (1961-2016) viene considerato il padre di **questa visione che affida alla politica un ruolo generativo: la politica come piattaforma in grado di aiutare le persone ad attivare un cambiamento, a condividere una visione comune di futuro, a sperimentare pratiche di comunità che inneschino processi creativi e collettivi di trasformazione** (Minervini, 2016). La sua visione si ispira al paradigma dell'economia civile (Gattullo, 2019), i cui principi pongono al centro l'individuo come essere sociale e cooperativo, piuttosto che le relazioni di mercato tra individui e imprese.

Inoltre, le azioni del Programma Bollenti Spiriti, del successivo programma *“Tutti i giovani sono una risorsa”* sino all'attuale Programma per le Politiche giovanili 2022-25, presentano una connotazione che si avvicina molto al principio di sussidiarietà circolare, ovvero a forme di *“condivisione di sovranità”* (Zamagni, 2022) attraverso processi di partecipazione giovanile che rendono le nuove generazioni co-produttrici delle politiche a loro dedicate.

| PERIODO   | INTERVENTO                                                                                                             | OBIETTIVI E AZIONI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | A CHI SI RIVOLGE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2016-2018 | Laboratori Urbani in rete                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Adeguamento strumentale e/o funzionale dei LU (corredato da idoneo piano di gestione) teso a migliorare la qualità delle strutture e dei servizi rispetto alle vocazioni sviluppate; potenziare l'impatto sociale e occupazionale; favorire la sostenibilità economica della fase gestionale; mettere in rete i LU.</li> </ul>                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni proprietari di immobili destinati a LU (DGR. n.229/2006), o di altri spazi pubblici finalizzati a politiche giovanili su cui ha insistito un progetto finanziato da "LU - Mettici le Mani".</li> <li>* Contributo a progetto max 150.000 euro.</li> </ul>                                                                                                             |
| 2016-2021 | <br>PIN Pugliesi Innovativi           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Offrire ai giovani occasioni di apprendimento in situazione attraverso la realizzazione di progetti a vocazione imprenditoriale negli ambiti di innovazione culturale, tecnologica e sociale; erogazione di servizi di accompagnamento e rafforzamento delle competenze a supporto della progettazione, della realizzazione e del follow-up dei medesimi progetti.</li> </ul>                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gruppi informali di giovani (18-35 anni) residenti in Puglia composti da min 2 persone, che non siano già stati vincitori degli avvisi "Principi Attivi" o "PIN", e con un'idea imprenditoriale innovativa da mettere in pratica.</li> <li>* Contributo a fondo perduto max 30.000 euro.</li> </ul>                                                                          |
| 2018-2023 | <br>Luoghi Comuni                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Creare un catalogo aperto di spazi pubblici sottoutilizzati e immediatamente fruibili; affiancare i Comuni proprietari di spazi (o che ne abbiano la piena disponibilità) per la riattivazione degli stessi; supportare progetti giovanili di innovazione sociale capaci di coinvolgere le comunità locali nei processi di riuso; favorire la creazione di competenze utili nel settore dell'innovazione sociale per il miglioramento della posizione dei giovani nel mercato del lavoro.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni e altri Enti pubblici interessati a candidare uno o più spazi pubblici sottoutilizzati;</li> <li>Organizzazioni del terzo settore con organi di amministrazione composti in maggioranza da giovani (18-35) e iscritte a RUNTS, interessate a gestire lo spazio candidato.</li> <li>* Contributo a fondo perduto fino a 40.000 euro per la gestione.</li> </ul>        |
| 2020-2021 | <br>Spazi di prossimità             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuire alle future progettualità e ai nuovi modelli gestionali che i soggetti gestori dovranno mettere in campo per far fronte all'emergenza Covid-19, favorendo interventi che consentano di riorganizzare la fruizione dei contenuti culturali e sociali e di adeguare gli spazi per il rispetto delle regole del distanziamento sociale.</li> </ul>                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Organizzazioni titolari di un contratto di gestione/concessione di uno o più spazi di proprietà pubblica destinati ai giovani e all'innovazione sociale (Laboratori Urbani, Laboratori Urbani Mettici le Mani, Laboratori Urbani in Rete e Luoghi Comuni).</li> <li>* Contributo a fondo perduto max 15.000 euro.</li> </ul>                                                 |
| 2022-     | <br>Galattica - rete giovani Puglia | <ul style="list-style-type: none"> <li>Accrescere le competenze e le conoscenze dei giovani sulle opportunità di crescita offerte dal territorio attraverso lo sviluppo di servizi territoriali per l'informazione, l'accompagnamento e il supporto all'attivazione dei giovani e promuovere azioni di animazione territoriale tra pari, all'interno di spazi pubblici già destinati ad accogliere iniziative a favore del mondo giovanile.</li> </ul>                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni pugliesi, singoli o in raggruppamento, che manifestino l'interesse a cooperare all'implementazione di servizi territoriali per i giovani, mettendo a disposizione un proprio spazio già attivo (LU, Luoghi Comuni ecc.) quale nodo della Rete giovani Puglia.</li> <li>Giovani e giovani NEET (16-30 anni).</li> <li>* Contributo max 50.000 euro a Comune</li> </ul> |

TAB 6.3. - Elenco (non esaustivo) dei principali strumenti di policy in continuità ed evoluzione al Programma Bollenti Spiriti

La partecipazione diviene un valore fondante della nuova visione politica. La grande sfida lanciata da Bollenti Spiriti che incoraggia i giovani a non essere soggetti passivi bensì attori del cambiamento, eleva la partecipazione giovanile a un obiettivo proprio della visione che richiede ai giovani il loro contributo per la sua realizza-

zione. La partecipazione quindi acquista un valore in sé, non svincolato da un obiettivo di visione. È solo attraverso la partecipazione attiva che si possono esplorare bisogni e progettualità dei giovani, mettere in relazione competenze informali e tecniche, e generare processi creativi che conducono all'innovazione. Essa assume

diverse forme: una partecipazione strumentale e trasversale, come metodo di implementazione degli strumenti di policy in tutte le loro fasi; una partecipazione inclusiva, aperta a un'ampia varietà di stakeholders locali; una partecipazione fluida, con la possibilità per gli attori della rete locale di cambiare e crescere nel tempo; e infine una partecipazione reticolare, basata su relazioni tra una pluralità di attori del territorio (Università degli studi di Bari, 2010).

Per la prima volta con Bollenti Spiriti, tutti gli interventi dedicati ai giovani sono accorpati in un unico Programma, un unico disegno coerente per concretizzare la visione politica (DGR 175/2008). Una "costellazione di strumenti di *policy*" autonomi ma integrati nati da una interazione *bottom-up* e coordinati per raggiungere un obiettivo comune sono il risultato di una *governance* politica innovativa (Selloni & Manzini, 2016). I giovani che partecipano alle varie iniziative del Programma, entrando in contatto con altre organizzazioni o loro pari beneficiari, percepiscono di non essere soli e isolati, ma di far parte e di contribuire a un processo di cambiamento più grande, promosso e legittimato sotto un'unica visione e un unico cappello politico-istituzionale. Il Programma, inoltre, è da intendersi come una sperimentazione di iniziative pilota, soggette ad aggiustamenti e adattamenti progressivi mediante l'interazione con gli attori coinvolti e la valutazione in *progress* dei risultati raggiunti (Consolini, 2013). **Gli interventi dedicati al riuso degli spazi, e quelli dedicati alle idee e alla capacitazione degli individui, se inizialmente corrono su un binario parallelo, negli anni si intersecano e si contaminano, scambiandosi, intuizioni, approcci e apprendimenti** (*focus group*, 20.10.2023).

**È proprio da questo approccio flessibile, aperto alla riflessione e al miglioramento continuo, che la visione politica per le Politiche giovanili si evolve nella fase storica successiva a Bollenti Spiriti.**

In un contesto in cui il complesso delle risorse e delle politiche di coesione consentivano anche ad altri settori di sostenere tipologie di interventi legati al recupero e ristrutturazione del patrimonio e dei beni, la sezione Poli-

tiche giovanili della Regione Puglia decide di concentrare i propri indirizzi strategici sulla componente immateriale degli interventi: il cuore della visione diventa dunque la progettualità e lo spazio pubblico sottoutilizzato uno strumento messo a disposizione dei ragazzi per il raggiungimento di obiettivi di innovazione sociale. Quindi, da un lato si vuole sostenere e consolidare le esperienze delle organizzazioni giovanili del terzo settore, dall'altro far acquisire ai ragazzi delle competenze in una logica *learning by doing* realizzando un progetto di riuso. L'intento è quello di **valorizzare il processo di apprendimento al di là dei risultati e dell'effettiva sostenibilità economica della progettualità di uno spazio, di accettare l'errore o il fallimento come esperienza di crescita di competenze personali e professionali, di mettere al centro la capacità di generare valore di comunità contribuendo all'interesse pubblico collettivo**. La questione rientra nel dibattito sul riconoscimento del valore pubblico di queste esperienze (cfr. 1.2.1) indipendentemente da quello che fanno e da quanto riescono ad essere sostenibili. Presso la Regione è in atto una riflessione su come misurare e come promuovere in ambito istituzionale un percorso che, seguendo la logica francese dei *Tiers-Lieux*<sup>24</sup>, ne riconosca il valore pubblico in sé:

**"Quanto vale un gruppo di ragazzi che decide di restare a Monteleone di Puglia, un paese di pochissimi abitanti, occuparsi di un bene e prendersene cura? La sostenibilità economica di questa esperienza interroga l'esigenza di investire risorse pubbliche che riconoscano il valore pubblico di queste azioni".** (Esperto di politiche giovanili, ARTI Puglia)

Un'altra evoluzione rispetto alla stagione di Bollenti Spiriti è quella che riguarda il rapporto tra la PA e le organizzazioni del territorio che gestiscono i beni pubblici rivalorizzati. La volontà è quella di introdurre una nuova dinamica relazionale nel processo di utilizzo dei fondi pubblici, individuando nuovi strumenti amministrativi per praticarla. **A partire da Luoghi Comuni, la relazione tradizionale tra proprietario dell'immobile e fornitore di servizi viene rinnovata in una relazione partenariale, in linea con il principio di sussidiarietà orizzontale** che caratterizza il modello di amministrazione condivisa. "Giovani Prota-

[24] <https://francetierslieux.fr>

gonisti”, il Programma delle Politiche giovanili 2020-22<sup>25</sup> definisce un ulteriore affinamento della strategia politica regionale focalizzandosi sulla necessità di “differenziare” i dispositivi di *policy* connotandoli in modo più netto rispetto all’obiettivo specifico e al *target*; “accompagnare” i progetti di attivazione sociale e *start-up* di impresa potenziando e diversificando l’attività di accompagnamento attraverso servizi di supporto su misura e co-progettati con i beneficiari; e “includere” i soggetti fino a quel momento solo marginalmente intercettati dalle politiche giovanili attuate, ovvero i giovanissimi (18-25 anni) e i NEET.

### Innovazione nei dispositivi di policy

Per raggiungere gli obiettivi prefissati, la visione politica innovativa delle politiche giovanili pugliesi ha generato dei dispositivi di *policy* anch’essi innovativi nei contenuti e nella forma, e promosso nel tempo un processo di evoluzione degli strumenti che rispecchiava l’evoluzione della visione e il cambiamento delle necessità effettive e del contesto di riferimento. Con l’iniziativa dei Laboratori Urbani e delle successive misure a sostegno degli spazi sottoutilizzati, la Regione ha di fatto favorito la creazione di nuovi servizi rilevanti rispetto ai bisogni, le capacità e le potenzialità dei giovani (Università degli studi di Bari, 2010). A tal proposito, sono state incoraggiate le interazioni tra il soggetto gestore degli spazi e altre organizzazioni, così come le collaborazioni con operatori pubblici e privati del settore turistico e culturale locale. I servizi di affiancamento e accompagnamento offerti dall’assistenza tecnica regionale ai beneficiari delle *policy* lungo il loro percorso esperienziale acquistano nel corso degli anni un ruolo centrale rispondente anche alle necessità di un contesto mutato. Innovativo anche il tentativo di creare formalmente una rete regionale degli spazi (LU -mettici le mani), così come la creazione di un catalogo del patrimonio pubblico sottoutilizzato consultabile pubblicamente e aperto a segnalazioni della cittadinanza (Luoghi Comuni). Innovativa fu infine l’ideazione di un percorso formativo formale per “agenti del cambiamento” (Scuola Bollenti Spiriti).

**Per la prima volta l’empowerment dei giovani passa dal finanziamento diretto dei giovani stessi.** Se prima erano gli enti di formazione, le scuole, le università, le associazioni che agivano secondo un principio di presunta rappresentanza e fornivano servizi di abilitazione e potenziamento delle competenze giovanili, ora le risorse vengono messe direttamente a disposizione dei giovani riuniti in gruppi informali o in associazioni o imprese composte a maggioranza da giovani *under 35* (Principi Attivi, LU - mettici le mani). Ad essi viene lasciata ampia libertà sui contenuti della progettualità. Nel caso di Principi Attivi vengono definiti tre macro-ambiti di intervento (territorio, conoscenza e socialità) in linea con gli indirizzi strategici regionali, mentre LU - mettici le mani consente ai soggetti candidati alla gestione di sviluppare un loro progetto tenendo in considerazione le priorità indicate dall’Ente titolare del bene e le specifiche vocazioni a cui l’infrastruttura del Laboratorio si presta. In Luoghi Comuni, la titolarità della progettualità rimane ai soggetti gestori e viene discussa e perfezionata in fase di co-progettazione. L’assegnazione di risorse economiche e la libertà progettuale non solo è un tentativo di responsabilizzazione diretta dei giovani sui progetti, ma è anche un nuovo modo di stimolare le potenzialità di risorse umane non valorizzate attraverso l’educazione non formale e l’apprendimento in situazione. Inoltre, per incentivare il coinvolgimento dei giovani nella gestione dei LU, la selezione poneva attenzione più alla qualità dell’idea progettuale che all’esperienza pregressa o alla capacità finanziaria delle organizzazioni, per agevolare la partecipazione anche di realtà neo costituite<sup>26</sup>.

Se i dispositivi di *policy* del Programma Bollenti Spiriti contemplavano vincoli ridotti al minimo riguardo le forme giuridiche dei partecipanti ai bandi, aprendo quanto più possibile la partecipazione a organizzazioni private in forma singola o associata, i primi studi di valutazione del Programma (Morciano, 2015; Morciano et al. 2016) evidenziano delle perplessità riguardo l’effettiva partecipazione attiva dei giovani all’iniziativa dei LU. Le criticità riguardano da un lato, il coinvolgimento apparentemente solo formale dei giovani alla fase di consultazione pubblica circa la destinazione d’uso degli immobili sot-

[25] DGR n.1388 del 12.08.2020

[26] Regione Puglia (2014), Documento strategico Laboratori Urbani mettici le mani.



toutilizzati, in quanto i loro suggerimenti non trovavano successivamente riscontro nel disegno progettuale di riuso del bene presentato dal Comune; dall'altro, i bandi consegnavano gli spazi a soggetti gestori che sono risultati in alcuni casi lontani da quelli che erano i bisogni del mondo giovanile, non riuscendo di fatto a coinvolgere in modo inclusivo la popolazione locale. Con Luoghi Comuni, la Regione riporta al centro il protagonismo dei giovani, intesi non come beneficiari dell'intervento ma come protagonisti delle attività che si sviluppano negli spazi, focalizzando l'attenzione sul fatto che i soggetti gestori debbano essere necessariamente delle organizzazioni giovanili composte da un consiglio direttivo a maggioranza *under 35*, e quindi non solo con l'intenzione di sviluppare servizi per i giovani ed essere organizzazioni del terzo settore già costituite, iscritte a RUNTS o con istanza di iscrizione al registro presentata.

Anche lo strumento di assegnazione degli spazi ai soggetti gestori viene modificato dopo anni dalla prima sperimentazione dei LU, esito delle azioni di valutazione e monitoraggio del Programma e del confronto con altre iniziative di *policy* extra-regionali sulla promozione del riuso a fini sociali di spazi pubblici dismessi. Con LU - mettici le mani **si passa dall'appalto di servizi alla concessione d'uso dell'immobile a titolo gratuito**. Tale scelta è funzionale a garantire una maggiore flessibilità nella libertà progettuale dei gestori, in contrasto con il precedente modello di affidamento degli spazi che prevedeva la definizione a monte dei servizi da erogare. Ugualmente, l'apprendimento dalle esperienze in corso, porta ad allungare la durata dell'affidamento. Se con LU la durata dei contratti di gestione era rimasto elemento a discrezione degli enti proprietari del bene, da 1 a 5 anni, con LU - mettici le mani la convenzione per la concessione dell'immobile prevede una durata minima di 5 anni innovabile per un periodo equivalente, ai fini di garantire una maggiore qualità dei servizi offerti e una sostenibilità economica di medio-lungo periodo<sup>27</sup>. Con Luoghi Comuni, la durata si riduce a una concessione a uso temporaneo di 2 anni rinnovabile, ma con l'ottica di interpretare il primo biennio di vita della sperimentazione come un allungamento della fase di avvio gestionale dello spazio, per poi accompagnare la pratica verso forme più stabili di *governance*.

## Innovazione nei processi di gestione delle policy

L'innovazione delle politiche giovanili pugliesi riguarda anche le modalità e gli strumenti con cui le iniziative di *policy* sono state realizzate. Innanzitutto, **la partecipazione**, oltre ad essere un valore fondante della visione politica, **ha acquisito un valore strumentale quale mezzo di interazione trasversale a tutte le fasi di attuazione degli interventi**. L'approccio partecipativo, ad esempio, lo si ritrova nell'incoraggiare il soggetto gestore a creare reti collaborative con gli altri attori locali, nell'alimentare un dialogo continuo tra soggetti gestori e comunità giovanili, nell'incardinare il principio della partecipazione nel modello di organizzazione ed erogazione dei servizi dei Laboratori, nello stimolare lo scambio di esperienze e la moltiplicazione delle relazioni sociali. In Luoghi Comuni, la possibilità della cittadinanza di segnalare spazi pubblici sottoutilizzati da inserire nel catalogo del patrimonio immobile dismesso rappresenta la volontà di coinvolgere attivamente le organizzazioni giovanili già nella fase antecedente alla candidatura dei soggetti gestori (Errico, 2021). In molti casi, **la partecipazione viene stimolata sin dal processo di ideazione della policy**: a riguardo si ricorda il percorso di ascolto pubblico "Puglia Ti Vorrei - Giovani Protagonisti" promosso dalla Regione per raccogliere i bisogni e le proposte dei giovani per la definizione del nuovo Programma delle Politiche giovanili 2022-25, così come la bozza dal primo bando di Principi Attivi che venne pubblicata *online* un mese prima della promozione ufficiale per chiedere pareri e suggerimenti (Campagnoli, 2010; Consolini, 2013; Di Fabbio, 2016). La stessa bozza fu il risultato di *focus group* di approfondimento per definire le caratteristiche del bando. Il metodo partecipativo è riscontrabile anche nelle modalità di diffusione dei dispositivi, con la Regione che interviene nei territori per presentare e promuovere le iniziative localmente, coinvolgendo università, associazioni ed enti locali in incontri di presentazione, e rispondendo a specifiche richieste di gruppi di giovani. La progettazione partecipata è in diverse forme presente sia in LU sia in Luoghi Comuni. Nei LU, l'amministrazione locale era tenuta a definire il progetto di riuso coinvolgendo la cittadinanza e il soggetto gestore ad elaborare il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) - il documento di pianificazione strategico-operativo del Laboratorio - attraverso una

[27] *Ibid.*

collaborazione costruttiva con la rete locale e le comunità giovanili. In Luoghi Comuni, viene introdotto il meccanismo della co-progettazione. Infine, processi partecipati sono stati attivati anche per la revisione delle misure di *policy* attivate, organizzando *focus group* sia con gli amministratori locali sia con i gestori degli spazi.

Dopo dieci anni di sperimentazione dei LU, il rapporto tra il pubblico e il privato, ovvero tra proprietario dell'immobile e soggetto gestore, emerge come un punto di criticità delle esperienze di riuso. Con l'intento anche di invertire una dinamica relazionale per la quale il rapporto tra concessionario ed ente concedente innescava delle dinamiche di mercato non funzionali rispetto agli obiettivi della visione politica del settore Politiche giovanili, **la Regione introduce per la prima volta all'interno dell'iniziativa Luoghi Comuni lanciata a dicembre 2018 lo strumento della co-progettazione**. Si tratta di un'innovazione rilevante e coraggiosa, in un momento storico in cui era appena stato approvato il nuovo Codice del terzo settore che introduceva nell'ambito dell'amministrazione condivisa l'istituto della co-progettazione (Art. 55, D.Lgs. n.117 del 03.07.2017) e a distanza di pochi mesi un parere del Consiglio di Stato (n.2052 del 26.07.2018) che manifestava delle criticità di applicazione. Solo successivamente una sentenza della Corte Costituzionale (n.131 del 26.06.2020) ne legittima e ne riconosce il valore quale modalità di attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale e fornisce le coordinate per la sua interpretazione.

La co-progettazione nell'ambito dell'iniziativa Luoghi Comuni introduce un modello di relazione che allude ad una dinamica di partenariato e conduce ad un "innesco di corresponsabilità" tra l'ente locale e il soggetto gestore sin dalla definizione dell'intervento progettuale da realizzare sull'immobile. Il tavolo di co-progettazione, facilitato dall'ente regionale, diventa un momento in cui definire obiettivi e indicatori condivisi, in cui ciascuno si sforza di comprendere le esigenze dell'altro: sia dal lato della PA che ha delle aspettative sullo spazio, sia dal lato della componente privata che ha la necessità di risorse e prospettive per l'attivazione degli spazi. A distanza di alcuni anni dall'avvio di pratiche sperimentali di co-progettazione, la Regione esprime una valutazione positiva:

**"Riteniamo che sederci intorno a un tavolo e definire congiuntamente il progetto sia lo strumento più efficace per una collaborazione tra pubblico e privato. È una dinamica complessa dal punto di vista dell'attivazione, ma rivela molto soddisfacente, tanto che è stata applicata in altri contesti".** (Dirigente Politiche giovanili, Regione Puglia)

La stagione di Bollenti Spiriti introduce nei dispositivi di *policy* regole chiare e comprensibili e un tentativo di semplificazione dell'iter burocratico. **L'assistenza tecnica regionale inaugura la predisposizione di vademecum per la gestione dell'attuazione della misura a livello locale**. Ad esempio, nell'ambito di LU, il *vademecum* per l'elaborazione del PEG conteneva un insieme di norme ed indicazioni che rappresentavano delle linee guida per l'implementazione del Laboratorio e regolavano i rapporti tra soggetto gestore, soggetto attuatore, rete locale e nucleo di coordinamento regionale. Con Luoghi Comuni, i *vademecum* divengono una buona pratica interna all'amministrazione (*vademecum* per la gestione dei tavoli di co-progettazione, per il monitoraggio, per la rendicontazione, per la comunicazione), utili per codificare e dettagliare aspetti procedurali, e talvolta condivisi con le organizzazioni beneficiarie. Anche l'accesso ai bandi viene semplificato cercando di ridurre al minimo gli adempimenti burocratici, si pensi ad esempio all'iniziativa Principi Attivi che consentiva le candidature di gruppi informali.

**"La singolarità delle politiche giovanili pugliesi è quella di accompagnare costantemente i beneficiari degli interventi in un percorso che tende alla costituzione di comunità"** (Dirigente Politiche giovanili, Regione Puglia).

**I servizi di accompagnamento** rappresentano una componente rilevante della gestione dei dispositivi di *policy* regionali e **hanno caratterizzato il processo di innovazione nel passaggio da Bollenti Spiriti agli indirizzi strategici successivi**. Sin dal programma "Tutti i giovani sono una risorsa", la Regione ha cercato di strutturare quel percorso di accompagnamento che nella fase precedente era partito solo come forma di tutoraggio dei soggetti

partecipanti, riconoscendo l'esigenza di ogni spazio rigenerato ad essere accompagnato nel proprio sviluppo. In un contesto mutato, in cui anche altri soggetti regionali, nazionali e del privato sociale avevano iniziato ad erogare risorse per le idee giovanili, il settore Politiche giovanili si propone pertanto non solo come ente finanziatore ma soprattutto come piattaforma di sviluppo, integrando alle risorse economiche risorse immateriali. Nell'ambito dell'iniziativa Luoghi Comuni è stato creato un programma di accompagnamento agli spazi, in cui ogni progetto viene affiancato in merito agli aspetti progettuali, di comunicazione e di rendicontazione. L'intento è quello di avviare un processo di consolidamento del finanziamento già avvenuto sui territori, rafforzando le competenze dei soggetti gestori e degli amministratori, in un'ottica di assicurare la durabilità della destinazione degli immobili sottoutilizzati e delle esperienze generative. Ulteriori riflessioni sono in corso su come ampliare le forme di accompagnamento e riguardano la possibilità di identificare forme di sostenibilità degli spazi legate alle politiche verticali, e il potenziamento delle dinamiche di rete, introducendo forme di scambio tra gli spazi in cui competenze, risorse e attrezzature sono messe al servizio della rete al fine di generare un'economia parallela degli spazi di aggregazione giovanile e favorire la loro crescita e visibilità sul territorio<sup>28</sup>.

**La Regione punta a instaurare un rapporto orizzontale con i suoi interlocutori, sia amministratori locali sia i giovani beneficiari, basato sulla fiducia reciproca.**

Partire da una comprensione e condivisione degli obiettivi di *policy* prima ancora di partecipare alle iniziative regionali, diventa elemento indispensabile per la costruzione o ricostruzione di relazioni fiduciarie tra istituzioni e comunità giovanile. Rendere accessibile e condivisibile la visione di futuro da sviluppare insieme che guida i procedimenti di *policy*, permette di gestire con meno rigidità eventuali ritardi nel cronoprogramma di progetto o difficoltà nella rendicontazione degli spazi. Lo scambio

diretto tra destinatari delle azioni e lo *staff* operativo di Bollenti Spiriti avviene bypassando i tradizionali soggetti intermediari, come le agenzie formative, e rendendo la comunicazione informalizzata.

**La diffusione e l'implementazione di dispositivi di *policy* è supportata dall'uso di un mix tra strumenti tradizionali di comunicazione e nuovi media ad alta interattività** per garantire l'informazione ai destinatari finali, agli attori sociali e all'opinione pubblica sulle finalità e le modalità di funzionamento delle misure; l'assistenza ai destinatari finali per l'accesso alle opportunità offerte; e il pieno coinvolgimento degli *stakeholders* direttamente o indirettamente interessati alle iniziative<sup>29</sup>. Tra i canali e strumenti di comunicazione attivati ci sono lo sportello, l'*helpdesk* telefonico, l'e-mail, il blog di Bollenti Spiriti, lo spazio Facebook, il forum online. L'uso dei media digitali diventa funzionale non solo a fornire assistenza ai partecipanti delle iniziative, ma anche a costruire relazioni tra l'amministrazione regionale e i giovani e tra i cittadini stessi. Il forum di Bollenti Spiriti si trasforma in una vera e propria "piattaforma di scambio informativo *peer-to-peer*" per i gruppi progettuali (Di Fabbio, 2016), in uno strumento di costruzione di nuovo "capitale sociale relazionale" (Università degli studi di Bari, 2010), dando vita a una comunità virtuale occasione di confronto, condivisione e partecipazione attiva: una comunità di pratiche, la comunità Bollenti Spiriti.

I Bollenti Spiriti *camp* rappresentano un altro strumento inedito ideato dalla Regione per favorire lo sviluppo delle relazioni e del networking: eventi periodici di alcuni giorni per promuovere l'incontro e la messa in rete dei giovani attivi e dei vincitori dei bandi. Lo sforzo di promuovere reti di relazioni si ritrova anche nel PEG dei LU dove si invita a formulare modalità innovative di coinvolgimento degli attori locali nel funzionamento del Laboratorio; in Luoghi Comuni che sviluppa all'interno di un'unica piattaforma la possibilità di mettere in rete organizzazioni giovanili del terzo settore ed Enti pubblici; in Galattica, che prevede la realizzazione di una piattaforma web per facilitare la trasmissione delle informazioni e delle opportunità tra i nodi della rete. Oltre a rafforzare i legami tra i progetti giovanili, la Regione intende stimolare le relazioni anche tra le amministrazioni comunali:

[28] Intervista Regione Puglia del 03.07.2023

[29] DGR 175/2008

“L’obiettivo è arrivare a costruire delle comunità di pratiche sia tra i soggetti gestori, sia tra le parti amministrative. Una rete funziona se non c’è soltanto un vertice che collega i diversi punti, ma se i punti iniziano a parlare tra di loro e questo è un po’ il salto di qualità su cui stiamo lavorando. Quindi gestori di spazi che si danno una mano, che capiscono di stare insieme. Amministrazioni comunali che si passano i documenti. Questo è lo sforzo”. (Focus group, 20.10.2023)

Le misure regionali, inoltre, sono state promosse attraverso un calendario di incontri itineranti con la collaborazione di associazioni, università ed enti locali. Nel complesso, la scelta di utilizzare forme di comunicazione innovative come spazi interattivi e applicazioni web si è rivelata efficace, contribuendo ad accelerare i tempi di risposta alle domande dei cittadini e al contempo ridurre i costi per l’amministrazione pubblica.

Le misure del Programma sono state accompagnate da studi e specifiche ricerche di campo per espandere la conoscenza dello scenario, valutare gli effetti delle iniziative realizzate e mettere in evidenza i punti di forza e di debolezza, al fine di migliorarne *in itinere* l’implementazione e fare tesoro delle lezioni apprese per il *policy design* successivo<sup>[30]</sup>. **Nella prospettiva di creare una “rete di spazi di qualità” si inserisce l’innovativo sistema di monitoraggio pubblico delle attività progettuali introdotto da Luoghi Comuni.** Si tratta di un sistema di autovalutazione degli spazi al 12° e 18° mese di attività che consente di monitorare in corso d’opera l’efficacia del servizio co-progettato e valutarne le criticità (cfr. 3.10 - scheda di approfondimento Luoghi Comuni). Una volta implementato a pieno regime, il sistema agevolerà l’identificazione degli spazi di qualità. Parallelamente, gli sforzi dell’ufficio regionale e di ARTI Puglia sono concentrati sullo studio di un sistema per stabilire il valore sociale e pubblico generato dagli spazi per la comunità. L’idea di fondo è che una oggettivazione della valutazione di impatto degli spazi concorra a determinare elementi di durabilità,

in quanto un’amministrazione locale sarà più incentivata a trovare forme di prosecuzione se ha chiaro quale è il valore pubblico che l’investimento ha prodotto sul territorio. In quest’ottica, il tema della sostenibilità dello spazio è legato dal soggetto gestore, e rimane di pertinenza e responsabilità della pubblica amministrazione.

Sempre in una prospettiva di sostenibilità e di promozione delle relazioni e della conoscenza delle esperienze degli spazi pubblici rivalorizzati anche al di fuori del territorio regionale, si muovono le iniziative di inserimento di LU e Luoghi Comuni nei circuiti nazionali e internazionali di esperienze similari. La Regione ha avviato processi di confronto con le migliori esperienze italiane ed europee, istituendo partenariati. Recentemente, ha aderito alla rete ERRIN – *European Regions Research and Innovation Network*<sup>[31]</sup> presentando Luoghi Comuni agli “*EU Design days*”, evento incentrato sul tema dell’uso creativo degli spazi pubblici, e ha intrapreso una nuova collaborazione con la rete Lo Stato dei Luoghi per implementare servizi di accompagnamento che ha permesso di portare dentro un livello nazionale l’attenzione a questa misura regionale. **L’idea strategica è quella dell’internazionalizzazione degli spazi: stare dentro a reti nazionali e europee per consentire ai giovani operatori culturali e ai soggetti gestori di fare esperienze di mobilità internazionale e di condivisione tra pari.** A tal fine, la Regione è partner di un progetto Interreg di cooperazione europea<sup>[32]</sup>.

Per la prima volta con Laboratori Urbani viene messa in piedi una *governance* che cerca di includere Regione, Comuni, soggetti gestori e comunità giovanile. La misura porta a una riconfigurazione delle relazioni tra l’ufficio di coordinamento regionale dei Laboratori e le amministrazioni comunali (Università degli studi di Bari, 2010). Se da un lato le caratteristiche della misura richiedono ai Comuni di uscire dagli schemi tradizionali e interagire con dinamiche dal basso, dall’altro l’assistenza tecnica dell’amministrazione regionale si pone con un approccio flessibile e meno gerarchico, che si riflette in una capacità di mediazione, disponibilità continua e attenzione verso il raggiungimento degli obiettivi sostanziali.

[30] DGR 2328/2013

[31] La rete ERRIN è un network che raggruppa 120 organizzazioni regionali da più di 20 Stati europei con l’obiettivo di fornire supporto ai membri nei processi di innovazione e di sviluppo dell’ecosistema della ricerca.

[32] Programma Interreg Europe “*E-Cool Entrepreneurial and intrapreneurial mindset in young people through the dynamisation of competences, teaching methodologies and entrepreneurial ecosystem*” con capofila la Camara Oficial de Comercio, Industria de Sevilla.

Inoltre, **il ruolo delle amministrazioni comunali si evolve di pari passo all'evoluzione dei dispositivi di policy riguardanti la rifunzionalizzazione di spazi sottoutilizzati.** Se con LU, i Comuni sono stati convinti principalmente dall'opportunità di recuperare il proprio patrimonio pubblico dismesso, riducendo lo spreco di risorse e migliorando l'immagine dello spazio urbano, con Luoghi Comuni le amministrazioni continuano ad essere beneficiarie di finanziamento, ma si fanno anch'esse, al pari della Regione, piattaforma, accettando di mettere a disposizione un proprio spazio con la consapevolezza di non poter governare il progetto di innovazione, che rimane in mano all'ente gestore sebbene discusso in fase di co-progettazione. Un'ulteriore evoluzione del ruolo comunale si ha con l'iniziativa Galattica, dove i Comuni diventano per la prima volta soggetti che insieme alla Regione programmano e gestiscono politiche giovanili (*focus group*, 20.10.2023).

### **Innovazioni nella struttura amministrativa e nelle competenze della PA**

A livello operativo, l'attuazione degli interventi nella primissima fase di Bollenti Spiriti fu governata da una struttura amministrativa fluida, composta da: un gruppo di esperti interni ed esterni alla Regione (Comitato regionale Bollenti Spiriti) da coinvolgere come consulenti per lo sviluppo delle azioni programmate e nelle fasi di valutazione; gli enti strumentali della Regione Puglia, come ARTI, per offrire i propri servizi nelle fasi procedurali e attuative delle iniziative; e una *task force* di assistenza tecnica incaricata del supporto operativo, dell'animazione territoriale e della relazione diretta con i destinatari<sup>[33]</sup>. Lo staff di Bollenti Spiriti è stato definito in precedenti studi (Università degli studi di Bari, 2010) come una struttura *multitasking*, con funzioni trasversali, di fatto senza una divisione netta di ruoli e compiti, assimilabile ad una comunità di pratiche capace di costruire una cultura condivisa dei linguaggi e degli strumenti operativi in relazione all'estrema fluidità delle richieste del contesto. Uno staff i cui membri erano accomunati dalla piena condivisione della visione politica del programma e quindi da una forte motivazione, oltre ad essere figure che coniugavano competenze tecniche con la conoscenza diretta del mondo giovanile e delle sue dinamiche. Se nella prima fase della programmazione delle politiche giovanili il

governo dei processi di attuazione delle *policy* presentava un'organizzazione molto destrutturata e informale, col tempo si è passati a una struttura amministrativa più gerarchica, assimilabile al modello burocratico standard vigente in Italia (*focus group*, 20.10.2023).

**Nell'implementazione delle politiche giovanili la Regione Puglia è coadiuvata da ARTI, una agenzia strategica che affianca la Regione nella definizione e realizzazione delle politiche pubbliche.**

Istituita nel 2004, l'agenzia è dotata di personalità giuridica pubblica. Soggetta a legge di riordino nel 2018, i compiti assegnati all'agenzia sono oggetto di convezioni triennali da stipularsi tra ARTI e Regione Puglia. Si tratta nei fatti, di **accordi di cooperazione pubblico-pubblico con trasferimento di risorse, dove la complementarità delle competenze tra i due enti è la formula con cui sono stati e si stanno co-gestendo diversi dispositivi di policy** tra cui Luoghi Comuni, Percorsi di Impresa e Galattica. Entrambi si pongono con un approccio di apertura verso l'adozione di strumenti di gestione innovativi (i.e. co-progettazione) e partecipano al dibattito locale e nazionale sull'evoluzione delle politiche di riuso. Al suo interno, ARTI ha allargato le competenze, contrattualizzando nuovi professionisti capaci di portare nuova linfa agli obiettivi di una visione collettiva. Lo sforzo dell'agenzia è quello di trovare il giusto equilibrio tra il rispetto del livello di autonomia di personale a partita iva con la loro capacità di *engagement* in un processo più complesso di innovazione da portare avanti nel medio-lungo periodo. La collaborazione con ARTI ha permesso di preservare alcuni caratteri di autonomia, sperimentazione e libertà propri della struttura amministrativa della prima fase di Bollenti Spiriti:

*"Questo meraviglioso connubio che abbiamo con ARTI, rappresenta per noi quel faro, quell'elemento di continua evoluzione, esplorazione e di consolidamento di competenze, di stimolo, di apertura anche a dinamiche nazionali ed internazionali che ci aiuta a mantenere una relazione con il comitato Bollenti Spiriti di circa 20 anni fa, quando siamo nati". (Focus group, 20.10.2023)*

[33] DGR 175/2008



## 6.2.3 Il contesto di policy locale

### Politiche di riuso e valorizzazione di immobili pubblici del Comune di Brindisi

In un contesto regionale di anni di investimento sulle politiche giovanili e la rigenerazione degli spazi pubblici, si inserisce il percorso delle politiche brindisine dedicate allo sviluppo economico e sociale del territorio attraverso azioni di innovazione sociale e la costruzione di una rete di spazi generativi attraverso il riuso del patrimonio pubblico. Uno dei primi interventi di rilievo in questo ambito fu il progetto **Brindisi Smart Lab (BSL)**<sup>[34]</sup> avviato nel 2014 che prevedeva il recupero e rifunzionalizzazione di Palazzo Guerrieri, un settecentesco edificio di proprietà pubblica situato nel cuore di Brindisi. La misura fu finanziata dall'iniziativa regionale "Patti per le città"<sup>[35]</sup> che si inseriva nella più ampia strategia regionale di specializzazione intelligente – la Smart Puglia, e che sosteneva azioni pilota volte allo sviluppo di contenuti, applicazioni e servizi digitali avanzati. Il progetto BSL contemplava la creazione di uno spazio a supporto dell'innovazione tecnologica e sociale della comunità brindisina, tuttavia non entrò mai pienamente in funzione per via di difficoltà burocratiche e organizzative. Dal 2015 al 2019 vengono fatti gli investimenti infrastrutturali e l'acquisto di forniture, senza lavorare in modo incisivo sulla gestione dello spazio e sul fattore umano.

Con l'intento di valorizzare gli investimenti fino a quel momento realizzati, nel 2019 la neo insediata amministrazione comunale propone alla Regione una riprogrammazione del piano di azione originario di BSL che rischiava il de-finanziamento, mantenendo gli obiettivi generali del progetto e affermando la volontà di trasformare Palazzo Guerrieri in un **Laboratorio di Innovazione Urbana (LIU)**<sup>[36]</sup> all'interno del quale favorire nuove vocazioni imprenditoriali per la città. Come primo passo l'amministrazione immagina di riabilitare la struttura a una funzione quotidiana per renderla utilizzabile dalla comunità per finalità di

incubazione di impresa sociale, offerta di servizi pubblici e di aggregazione sociale. Per garantire uno spazio giornalmente fruibile, l'amministrazione pensa a una formula di partenariato pubblico-privato individuando, tramite avviso pubblico, un *partner* privato che si occupi della gestione dello spazio per far crescere l'offerta di servizi, affiancato da uno *staff* pubblico focalizzato invece sullo sviluppo di competenze e sulla sperimentazione in tema di impresa sociale.

L'individuazione dell'ente gestore è stato quindi il primo atto amministrativo all'interno di BSL Palazzo Guerrieri che ha portato alla selezione di The Qube ATS, incubatore certificato d'impresa, nato nel 2013 come APS impegnata ad offrire servizi di supporto alla creazione di impresa e scambio di buone pratiche. Il nuovo soggetto gestore ha rivitalizzato lo spazio creando Molo12 Brindisi che è oggi uno spazio di *co-working*, un *fablab* e offre servizi per la diffusione della cultura imprenditoriale. Molo 12 fa parte della rete Case di Quartiere di Brindisi ed è nodo regionale della Rete Giovani Puglia Galattica. The Qube ha definito con il Comune un accordo di scambio di servizi, che include l'uso di alcuni spazi a titolo gratuito per i giovani e per le associazioni in possesso di patrocinio comunale, trovando un equilibrio tra servizi pubblici e a pagamento per garantire la sostenibilità del *business*.

Parallelamente all'avvio della gestione dello spazio, l'amministrazione ha pubblicato alcuni avvisi per la selezione di risorse umane da dedicare all'implementazione del programma denominato Laboratorio di Innovazione Urbana (LIU). Il Laboratorio intende supportare idee progettuali coerenti con le vocazioni del territorio, anche in fase embrionale, da accompagnare verso la realizzazione concreta, al fine di diversificare l'economia locale di Brindisi. LIU ha promosso due edizioni (agosto 2019 e gennaio 2020) mediante avviso pubblico per la selezione di 10 idee progettuali per ciascun bando. I progetti selezionati hanno potuto usufruire degli spazi di Palazzo Guerrieri e di servizi specifici per rafforzare le competenze, individuare le fonti di finanziamento e realizzare prototipi. L'obiettivo è stato

[34] DGC n.7 del 13/01/2014 e DGC n.242 del 17/07/2014

[35] Determina regionale del Servizio Ricerca Industriale e Innovazione n.483/2013. PO FESR 2007-2013, Piano Azione e Coesione, Programma Operativo Convergenza, Asse I - Linea di intervento 1.5 "Interventi per lo sviluppo di servizi pubblici digitali", Azione 1.5.2.

[36] DGC n.111 del 29/03/2019. Fondi: PO FESR/FSE 2014-2020 – OT2 "Migliorare l'accesso, l'impiego e la qualità delle TIC", Azione 2.2 "interventi per la digitalizzazione dei processi amministrativi e diffusione dei servizi digitali della PA, cittadini e imprese", intervento Patti per le città.

quello di aiutare organizzazioni e gruppi informali a immaginarsi come impresa sociale scalabile, e contribuire a creare un immaginario aperto a una nuova economia civile che avesse un impatto anche sociale sulla comunità.

**In anni recenti, il Comune di Brindisi si è attivato per dare nuova vita al patrimonio pubblico sottoutilizzato, partecipando ad opportunità di finanziamento regionali ed istituendo iniziative proprie.**

Se risulta ormai di vecchia data, fine 2010, il tentativo di apertura del Laboratorio Urbano imprendigiovani.it presso un ex edificio scolastico del quartiere S. Elia,<sup>[37]</sup> più recente è la candidatura al bando regionale Luoghi Comuni dell'ex convento di Santa Chiara, struttura per la quale si avvia nel marzo 2020 la co-progettazione tra Regione, Comune e soggetto gestore individuato nell'APS Yeahjasi, per la creazione di uno spazio sociale e culturale dedicato alla musica. Sempre nel 2019 il Comune di Brindisi promuove un programma per l'affidamento in gestione del patrimonio pubblico per progetti di comunità denominato Riusa Brindisi e l'iniziativa Parchi Bene Comune.

Promosso dalla collaborazione tra Settore Programmazione economica e sviluppo e Settore Patrimonio, **Riusa Brindisi**<sup>[38]</sup> nasce con l'obiettivo di riutilizzare il patrimonio immobiliare pubblico dismesso o inutilizzato al fine di generare opportunità di impresa e di occupazione, ma anche di rivitalizzazione sociale, culturale, sportiva attraverso il coinvolgimento e la partecipazione dei cittadini. A tale scopo, prevede la redazione di un'anagrafe pubblica dei suoli e degli immobili di proprietà del Comune di Brindisi con indicazione dello stato di utilizzo e l'organizzazione di una campagna di comunicazione per promuovere la conoscenza del patrimonio pubblico presso la cittadinanza. In virtù del "Regolamento di gestione valorizzazione e alienazione di beni immobili comuna-

li"<sup>[39]</sup>, che in conformità con il principio della sussidiarietà orizzontale consente alle amministrazioni comunali di assegnare i propri immobili in locazione o concessione per specifici progetti di utilizzo, Riusa Brindisi individua inizialmente 4 immobili da mettere a bando<sup>[40]</sup> per la concessione d'uso dello spazio a titolo gratuito in cambio di un'offerta di servizi per la cittadinanza. Si tratta di una misura senza *budget*, dove i soggetti gestori sono tenuti a farsi carico delle spese correnti di gestione e manutenzione ordinaria e a presentare un piano di gestione che dimostri i benefici attesi per la collettività delle attività programmate parametrati al valore del canone allocativo non corrisposto. In caso di organizzazioni a scopo di lucro, i soggetti gestori si impegnano a reinvestire almeno il 50% degli utili nel miglioramento dello spazio.

Contemporaneamente, il Comune si è mosso sul fronte dei beni comuni all'aperto promuovendo due bandi per avviare due patti di collaborazione nell'ambito dell'iniziativa **Parchi Bene Comune**. Si tratta di due parchi pubblici periferici, Parco Buscicchio nel quartiere Sant'Elia e Parco del Casale nel quartiere Casale. Il patto pone le sue basi sul "Regolamento di collaborazione tra cittadini ed Amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani" deliberato nel 2014<sup>[41]</sup> e mai concretamente utilizzato fino a quel momento. Tra i due, Parco Buscicchio<sup>[42]</sup> è stato assegnato alla cooperativa Legami di Comunità individuata tramite avviso di manifestazione di interesse con la quale si è aperto successivamente un tavolo di co-progettazione per la definizione esecutiva del progetto. Ad oggi Parco Buscicchio è riconosciuto quale centro aggregativo, polisportivo e punto di riferimento per gli abitanti del quartiere e non solo (Ferrari, 2021). La città di Brindisi ha inoltre all'attivo un altro patto di collaborazione<sup>[43]</sup> nato su proposta di un gruppo di cittadini per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione del terreno antistante l'immobile sede del Centro di Aggregazione Giovanile (CAG), che è ad oggi un orto urbano sociale e parco ludico e sportivo sito nel quartiere periferico Paradiso.

[37] <https://dati.puglia.it/ckan/dataset/laboratori-urbani-spazi-pubblici-per-i-giovani>

[38] DGC n.134 del 29.11.2018 e n.338 del 17.09.2019

[39] DCS n.14 del 03.08.2018

[40] I 4 immobili sono: Bastioni Carlo V e Porta Mesagne, primo piano dell'ex convento scuole Pie, ex-supermercato nel quartiere Perrino, e Bastione San Giacomo. Alla data di scrittura di questo report, dei 4 immobili i primi 3 risultano affidati.

[41] DCC n.92 del 19.12.2014

[42] DGC n.304 del 16.09.2020, Patto di Collaborazione n.2 del 12.10.2020

[43] DGC n.146 del 08.05.2020

Il recupero e rifunzionalizzazione di Palazzo Guerrieri ha rappresentato l'azione pilota di un progetto che si è successivamente evoluto in una rete di spazi denominata **Case di Quartiere - Brindisi**. Il progetto nasce dalla candidatura del Comune di Brindisi alla misura regionale "Hub di Innovazione Sociale"<sup>[44]</sup> nell'ambito della Strategia Puglia Sociale IN<sup>[45]</sup>, con la quale l'Assessorato al Welfare regionale ha invitato i sei capoluoghi di provincia a presentare proposte progettuali integrate (fondi FESR e FSE) per favorire *"da un lato soluzioni esemplari dal punto di vista del potenziamento delle infrastrutture e delle attrezzature volano per l'innovazione sociale dei territori, dall'altro il miglioramento delle condizioni di accessibilità ai servizi innovativi, da parte di cittadini ed attività economiche a contenuto sociale"*. Elaborato in seguito a momenti di ascolto della cittadinanza per individuare gli immobili più idonei, il progetto Case di Quartiere è stato approvato dopo due tavoli di confronto negoziale tra Regione e Comune, e proponeva la creazione di una rete di 10 spazi interconnessi che funzionassero come centri di aggregazione sociale e culturale, *hub* di impresa sociale, ed erogatori di servizi pubblici: questo il *mix* di funzioni individuate per rispondere alle esigenze territoriali specifiche dei diversi quartieri. Le Case difatti, sono dislocate in zone sia centrali sia periferiche della città, e offrono servizi costruiti su misura a seconda delle caratteristiche sia degli spazi stessi, sia delle organizzazioni che le gestiscono. A tal fine, i soggetti gestori delle Case beneficiano di percorsi di formazione e accompagnamento erogati dallo *staff* Case di Quartiere, un *team* di 7 figure professionali costituitosi a seguito di un avviso pubblico. I livelli di azione del progetto sono due: da un lato, il potenziamento dei soggetti gestori attraverso l'apprendimento di competenze per rendere sostenibili le Case, dall'altro, la creazione di una rete tra le Case, che implica la collaborazione tra le organizzazioni coinvolte e la definizione di obiettivi e modalità operative comuni.

Cinque dei 10 spazi in questione sono luoghi già oggetto di precedenti iniziative di *policy* comunali o regionali: Palazzo Guerrieri (BSL, LIU), ex convento Santa Chiara (Luo-

ghi Comuni), Ex Convento Scuole Pie (Riusa Brindisi), Bastione Carlo V-Porta Mesagne (Riusa Brindisi), Parco Buscicchio (Parchi Bene Comune). I restanti cinque spazi sono invece nuove progettualità: ex asilo nido comunale La Rosa, ex scuola materna Ferrante Aporti, Centro di dinamicizzazione giovanile di Turturano, ex supermercato del quartiere Perrino, e un immobile confiscato alla criminalità organizzata ora centro di aggregazione giovanile. Con le Case di Quartiere la platea di riferimento si è allarga rispetto a quella iniziale di Palazzo Guerrieri e l'amministrazione comunale, attraverso l'animazione e la facilitazione del *team* Case di Quartiere, è entrata in modo più capillare nei territori anche periferici:

*"Immagino spazi aperti, accessibili, trasparenti, dove ogni cittadino di Brindisi possa sentire davvero che lì c'è l'amministrazione, ma che c'è anche la società civile. Questo, diciamo, è quello su cui stiamo lavorando. Il processo è acerbo ancora, ma i risultati sono grossi perché non c'era niente, c'era un palazzo chiuso con degli scatoloni. Per cui adesso arrivare lì e vedere un sacco di ragazzi che lavorano... Questa mentalità non era scontata".* (Dirigente settore Programmazione economica e sviluppo, Comune di Brindisi)

## Elementi di innovazione politico-amministrativa

### Innovazione nella visione politica

Le politiche di rigenerazione urbana del Comune di Brindisi che si sono susseguite ed intensificate a partire dal 2019, sono frutto di una **visione nuova di città che individuava nella stessa comunità brindisina la chiave di volta dello sviluppo territoriale**: una linea politica che è stata caratterizzante del mandato di Roberto Covolo, quale assessore alla Programmazione economica e Politiche giovanili del Comune di Brindisi dal 2018 al 2020. La visione parte da un'analisi della storia del contesto

[44] DGR n. 2426 del 19.12.2019. Dotazione finanziaria complessiva di 13 milioni di euro, di cui 9 milioni a valere sull'Asse III sub-Azione 3.2.b (FESR) "Interventi per la diffusione e rafforzamento delle attività economiche a contenuto sociale – Messa a disposizione di spazi fisici per lo svolgimento di attività imprenditoriali di interesse sociale", e 4 milioni sull'Asse IX, Sub-Azione 9.3.a (FSE) "Interventi per l'Innovazione sociale" del POR Puglia 2014-2020

[45] DGR n.2274 del 21.12.2017

| PERIODO DI AVVIO                                                                               | INIZIATIVA                                                                                                  | OBIETTIVI E AZIONI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | A CHI SI RIVOLGE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11/2014<br>   | Partecipazione a "Patti per le città" - Progetto <b>Brindisi Smart Lab (BSL)</b>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Rifunzionalizzazione di Palazzo Guerrieri per creare un "Hub dell'educazione e della conoscenza" che, con il supporto di centri di ricerca pubblici e privati, attivi azioni pilota per la produzione e diffusione di nuove soluzioni organizzative e tecnologie che pongano le basi per lo sviluppo di una città intelligente e sostenibile.</li> </ul>                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni pugliesi capoluogo di provincia.</li> <li>* Dotazione per Brindisi di 1,5 milioni euro</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 02/2019<br>   | Partecipazione a <b>Luoghi Comuni</b>                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Candidare gli spazi dell'ex convento Santa Chiara di Brindisi allo scopo di favorire la nascita della "Casa della Musica", spazio animato da giovani musicisti che promuova formazione, produzione e fruizione artistica.</li> </ul>                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni e altri Enti pubblici interessati a candidare uno o più spazi pubblici sottoutilizzati;</li> <li>Organizzazioni del terzo settore con organi di amministrazione composti in maggioranza da giovani (18-35) interessate a gestire lo spazio candidato.</li> <li>* Contributo a fondo perduto fino a 40.000 euro per la gestione.</li> </ul>          |
| 08/2019<br>   | Rimodulazione "Patti per le città" - Iniziativa <b>Laboratorio di Innovazione Urbana (LIU)</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Promuovere e accompagnare l'avvio e/o il consolidamento di idee progettuali a vocazione imprenditoriale coerenti con le vocazioni del territorio (ambiente, turismo e cultura, agricoltura, artigianato e manifattura, welfare e educazione, rigenerazione urbana) e che contribuiscono a diversificare la base economica e sociale della città di Brindisi.</li> </ul>                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gruppi informali di min 2 persone, con impegno di costituirsi in soggetto giuridico idoneo in caso di ammissione;</li> <li>Organizzazioni private già costituite con sede operativa a Brindisi o con impegno ad aprirla.</li> <li>* Percorso di affiancamento di 4 mesi + contributo tra i 5-20.000 euro per acquisto di un servizio innovativo</li> </ul> |
| 09/2019<br> | <b>Riusa Brindisi</b>                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Garantire un'adeguata valorizzazione del patrimonio pubblico come leva per la rivitalizzazione della città: costruzione di un'anagrafe pubblica dei suoli e immobili di proprietà del Comune e promozione della conoscenza del patrimonio presso la cittadinanza; promozione di sperimentazioni legate al riutilizzo del patrimonio a scopo sociali, culturali e produttivi.</li> </ul>                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Qualunque organizzazione privata, in forma singola o associata, avente finalità culturali, artistiche, ricreative e socio-educative o, riconducibili agli obiettivi di Riusa Brindisi.</li> <li>* Max 6 anni di concessione rinnovabile</li> </ul>                                                                                                         |
| 11/2019<br> | <b>Parchi Bene Comune</b>                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Avvio di procedure sperimentali finalizzate alla gestione condivisa di spazi pubblici all'aperto ai sensi del "Regolamento di collaborazione tra cittadini ed Amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani"</li> </ul>                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Associazioni e gruppi informali di cittadini interessati a collaborare con l'Amministrazione alla gestione condivisa.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           |
| 07/2020<br> | Partecipazione di The Qube al bando di gara di Invitalia (PON IC): <b>Bravo Innovation Hub</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Offrire a 20 start-up selezionate con una call nazionale un programma di accelerazione d'impresa di 12 settimane (diviso in 2 percorsi), organizzato da The Qube, LVenture e CETMA all'interno di Palazzo Guerrieri, con l'obiettivo di rendere più rapido ed efficace l'ingresso sul mercato delle start-up beneficiarie.</li> </ul>                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>Start-up innovative del Sud Italia</li> <li>* Contributo di 20.000 euro + mentoring, coaching e percorso di formazione</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |
| 12/2020<br> | Progetto <b>Risonanze – comunità che progettano trasformazioni urbane</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Condividere e diffondere strumenti per migliorare e costruire una nuova economia, attraverso l'organizzazione di 8 cicli di incontri di formazione digitale su temi di interesse per la comunità di Palazzo Guerrieri (turismo esperienziale, nuovi centri culturali, costruire comunità, agricoltura sostenibile, welfare generativo, rigenerazione di luoghi, imparare a progettare, raccolta fondi).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>La comunità di Palazzo Guerrieri.</li> <li>* Incontri ad accesso libero, previa registrazione</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 12/2021<br> | Partecipazione a Puglia Sociale IN – Hub di Innovazione sociale -Progetto <b>Case di Quartiere Brindisi</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Creazione di una rete di spazi interconnessi, a partire dalla valorizzazione di spazi sottoutilizzati, al fine di potenziarli dal punto di vista infrastrutturale, rifunzionalizzarli e caratterizzarli, per innescare processi di aggregazione e partecipazione della comunità locale, di accompagnamento e sostegno all'impresa sociale, di erogazione di nuovi servizi di welfare di quartiere.</li> </ul>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Comuni pugliesi capoluogo di provincia</li> <li>* Dotazione per capoluogo: max 1,5 milioni fondo FESR + max 675.000 euro fondo FSE</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |

TAB 6.4. - Elenco dei principali strumenti di policy implementati dal Comune di Brindisi



socioeconomico locale che ha visto la città di Brindisi vivere uno sviluppo economico altalenante, caratterizzato dalla crisi del comparto industriale, la crescita delle disuguaglianze interne e del tasso dei NEET, e dall'instabilità politica delle giunte comunali (ANCI, 2021). Il disagio educativo si intrecciava con il senso di sfiducia verso le istituzioni locali e si rifletteva anche nella bassa partecipazione progettuale del tessuto associativo alle opportunità di finanziamento regionali e comunali e nella migrazione continua di capitale umano verso altri luoghi. Per stimolare e diversificare lo sviluppo di una economia in transizione, l'amministrazione comunale punta a una "decostruzione e re-immaginazione" del futuro di Brindisi (Fulghesu, 2021), a una reinterpretazione delle risorse latenti del territorio attraverso la valorizzazione di 6 vocazioni territoriali (ambiente e energia, turismo e cultura, agricoltura di qualità, nuovo artigianato, *welfare* ed educazione, rigenerazione urbana), concentrandosi quindi, su assi di sviluppo che non investano i cittadini passivamente, bensì che li rendano soggetti abilitanti dello sviluppo stesso.

**L'obiettivo della visione politica è rafforzare quell'identità territoriale che consenta alle comunità di vedersi proiettate nel futuro all'interno del contesto che abitano e di trasformare la propria percezione della città.** Nella declinazione pratica, significa creare nuove competenze e offrire degli strumenti di potenziamento per lo sviluppo di una nuova cultura dell'imprenditorialità che permetta di trattenere le persone e lavorare insieme all'amministrazione pubblica alla valorizzazione del territorio. Ricreare quindi, una base con cui dialogare, una comunità di riferimento. Gli spazi sottoutilizzati pertanto, diventano luogo fisico dove raccogliere e far crescere una comunità che rema nella stessa direzione e traina questa visione di sviluppo territoriale.

**Brindisi Smart Lab-Palazzo Guerrieri, Riusa Brindisi, le Case di Quartiere sono iniziative con linee di azione che si parlano: da un lato la valorizzazione dell'asset immobiliare, dall'altro l'implementazione di competenze di impresa sociale e culturale per il potenziamento delle opportunità di sviluppo locale.**

Con un approccio simile a quello della ricerca-azione, **i dispositivi di policy implementati dal Comune sono stati intesi come terreno di sperimentazione e palestra di apprendimento per i beneficiari.** Ciò ha permesso di inquadrare la strategia comunale all'interno di un insieme di politiche flessibili e in continua evoluzione. Quindi, non strumenti rigidi e prestabiliti da applicare in maniera sistemica allo stesso modo per tutte le situazioni, bensì inquadrati in una prospettiva di avanzamento e modifica a seconda dei risultati: ad esempio, supportare un gruppo di giovani per l'attivazione di un'impresa sociale non solo con l'obiettivo di creare un servizio, ma anche di acquisizione di competenze trasversali in relazione alla creazione di una comunità (*focus group*, 20.10.2023).

Nel perseguire la visione politica, il Comune di Brindisi ha sviluppato misure di *policy* locali e agganciato *policy* sovralocali, regionali e nazionali, di diversa natura, sia per il tema che propongono sia per il settore di *policy* all'interno del quale ricadono. Se Riusa Brindisi e Parchi Bene Comune sono iniziative locali, BSL e il progetto Case di Quartiere colgono le opportunità di finanziamento regionali offerte ai capoluoghi di provincia da rispettivamente i "Patti per le città" e "Puglia SocialeIN" nella sua fase II – Hub di Innovazione sociale. Quest'ultima è stata promossa dal Settore *Welfare* della Regione Puglia, dipartimento responsabile dell'implementazione di alcune misure degli Assi prioritari III (FESR) e IX (FSE) del POR FESR FSE 2014-20. Sempre nella logica di dare sostanza alla visione di un piano strategico per la città, il Comune ha recuperato e rinegoziato i fondi destinati a BSL per completare la rigenerazione di Palazzo Guerrieri, diventato poi *hub* di accelerazione d'impresa nell'ambito dell'iniziativa **Bravo Innovation Hub**, Programma del Ministero delle imprese e del Made in Italy (MIT) finanziato dal PON Imprese e Competitività 2014-20. Non per ultimo, il Comune ha candidato uno dei suoi spazi sottoutilizzati a Luoghi Comuni, misura del settore Politiche giovanili della Regione Puglia. In quest'ottica, si segnala infine, il tentativo di candidatura al Fondo di Innovazione Sociale (FIS) del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri, con "Brindisi Città Commovente 2020", progetto contro la dispersione scolastica e l'inclusione sociale che prevedeva il recupero e valorizzazione dell'edilizia scolastica, che non ha passato la fase di ammissione a finanziamento.



L'**approccio incrementale** che si osserva nella volontà di mettere insieme strumenti e dispositivi di *policy* rispondenti ad una visione strategica, si concretizza con il **progetto Case di Quartiere**, che **costruisce un ecosistema di spazi e sistematizza tutto il patrimonio immobiliare ri-valorizzato all'interno di un unico quadro di riferimento**. Il Comune ha quindi immaginato di riprodurre il modello o azione pilota di Palazzo Guerrieri all'interno di altri spazi del contesto cittadino, non solo caratterizzandoli in base alle esigenze dei quartieri, ma anche mettendoli a sistema. Case di Quartiere è un progetto centripeto, un collettore in cui far confluire anche altre iniziative come ad esempio il servizio civile o gli sportelli di servizi pubblici per i cittadini e i giovani. La volontà dell'amministrazione è stata quella di proseguire un processo già iniziato nel 2019 con Brindisi Smart Lab-Palazzo Guerrieri. Se con i Laboratori di Innovazione Urbana sono stati capacitati individui e organizzazioni, lavorando sul potenziamento delle competenze specifiche delle risorse umane, con le Case di Quartiere lo sviluppo è stato ulteriore in quanto si è lavorato con organizzazioni già costituite che già gestivano degli spazi, facendole interpretare una funzione non soltanto di servizio pubblico ma anche di impresa sociale in un'ottica di sostenibilità economica<sup>46</sup>.

### Innovazione nei dispositivi di policy

A partire dal suo insediamento, il nuovo Assessorato alla Programmazione economica e sviluppo del Comune di Brindisi ha promosso iniziative di attivazione e coinvolgimento della cittadinanza attraverso strumenti di amministrazione condivisa. Si ricorda a riguardo l'iniziativa Parchi Bene Comune che ha promosso patti di collaborazione per la gestione di due spazi pubblici aperti riattivando l'esperienza di approvazione del Regolamento per la cura dei beni comuni urbani, e la promozione di una campagna di comunicazione per favorire l'accesso alla conoscenza del patrimonio pubblico immobiliare della città catalogato e del suo stato d'utilizzo.

Riguardo la tipologia di soggetti ammessi a presentare

candidatura, **i requisiti delle misure di policy promosse sono volutamente poco stringenti per favorire quanto più possibile la partecipazione della comunità locale**. Parchi Bene Comune si rivolge a *"tutti i soggetti, singoli o associati o comunque riuniti in formazioni sociali anche di natura imprenditoriale o vocazione sociale"*<sup>47</sup>, così come Riusa Brindisi, che è aperta a *"qualunque organizzazione privata, in forma singola o associata, avente finalità culturali, artistiche, ricreative e socio-educative o riconducibili agli obiettivi generali dell'avviso"*<sup>48</sup>. Anche LIU lascia ampio margine di partecipazione a organizzazioni private e a tutti i cittadini associati in gruppi informali di almeno 2 persone maggiorenni che si impegnano a costituirsi in soggetto giuridico in casi di ammissione. Inoltre, per ampliare ancor di più la platea, Riusa Brindisi accoglie organizzazioni anche neocostituite con livelli di esperienza pregressa o capacità economico-finanziaria non elevati, e LIU apre alla possibilità di candidare idee progettuali attinenti alle vocazioni territoriali che siano a qualsiasi stadio di sviluppo: dalla fase di ideazione, allo *start-up* e consolidamento.

Sulla scia degli apprendimenti dalle migliori pratiche regionali e nazionali di rivitalizzazione di spazi pubblici dismessi, Riusa Brindisi sceglie la concessione d'uso come strumento di affidamento dell'immobile e una durata medio-lunga: 6 anni rinnovabile per un periodo equivalente. **La condizione nuova che introduce il dispositivo di policy è che tale concessione gratuita avvenga a fronte della realizzazione di servizi per la collettività pari al valore catastale dell'immobile**. Si tratta di una scelta innovativa presa con la consapevolezza di essere un tentativo di sperimentazione in un ambito in cui il tema della definizione e misurazione del valore pubblico è ancora aperto al dibattito. Il fatto stesso di promuovere un dispositivo senza *budget*, è di per sé un elemento innovativo che incarna la volontà del Comune di perseguire la propria visione strategica anche in mancanza di risorse, difficoltà cui spesso vanno incontro molte amministrazioni locali.

La strutturazione di un ecosistema di spazi attraverso il progetto Case di Quartiere ha una carica innovativa sia

[46] Intervista del 15.06.2023 alla dirigente Programmazione economica e sviluppo del Comune di Brindisi e al Project Manager Case di Quartiere.

[47] Avviso pubblico per manifestazioni di interesse a collaborare con l'Amministrazione comunale per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani, Comune di Brindisi.

[48] Riusa Brindisi: Linee Guida per l'affidamento di immobili pubblici per progetti di comunità, Comune di Brindisi.

perché interpreta una evoluzione della strategia comunale di rivitalizzazione del patrimonio immobiliare, sia perché lavora sulla costruzione di una rete di spazi in un'ottica di sostenibilità e resilienza rispetto ad una possibile fine dei servizi di accompagnamento offerti dallo *staff* comunale ed eventuali *shock* dovuti a cambiamenti interni alla giunta. In un contesto territoriale dove la frammentazione urbanistica e sociale della comunità è molto forte, la rivitalizzazione di spazi legati da un filo che li intreccia e cerca di instaurare un collegamento tra le varie realtà territoriali, sia da quartiere a quartiere, sia da quartiere periferico a centro, ha consentito momenti di confronto e crescita collettiva e reso i soggetti gestori più consapevoli del più ampio processo di creazione di comunità del quale sono parte:

“È interessante analizzare, almeno sul medio-termine, quanta capacità di riconnettere il territorio e le comunità hanno avuto questi processi di costruzione di rete. Persone che prima non si parlavano, adesso si parlano. Abbiamo lavorato sulla creazione di micro-comunità e il collegamento tra queste”. (Project manager, Case di Quartiere)

### Innovazione nei processi di gestione delle policy

L'attuazione dei dispositivi di *policy* ha previsto l'erogazione di attività di accompagnamento, animazione e supporto da parte dello *staff* comunale. Nell'ambito dei LIU, le organizzazioni ammesse hanno beneficiato di un supporto personalizzato della durata di 4 mesi in cui usufruire di spazi e servizi dedicati allo sviluppo delle idee progettuali. Diverse sono state le forme di accompagnamento: dalla formazione specifica sui temi ritenuti di interesse, alla costruzione del modello di *business*, dal sostegno finanziario e di scrittura progettuale per candidarsi ad altri bandi regionali, alla messa in rete con altri partner utili (ANCI, 2021). Anche il progetto Case di Quartiere ha contemplato l'avvio di percorsi di formazione e *mentoring* e accompagnamento all'impresa sociale destinati ai soggetti che a vario titolo lavorano all'interno

delle Case, al fine di potenziare le competenze per gestire e abitare luoghi accoglienti e rafforzare la rete tra le Case. **Gli animatori/trici territoriali dello staff Case di Quartiere rappresentano una interfaccia “gentile”, il primo nodo di contatto, i primi connettori, tra le Case e l'amministrazione comunale**, con cui interloquire e lavorare insieme sulle varie necessità di gestione dello spazio, dalle esigenze di comunicazione *web* delle loro attività sino al supporto alla redazione di proposte progettuali da candidare. L'alto livello di accompagnamento degli spazi è utile da un lato alla crescita delle competenze di gestione, dall'altro a una parziale standardizzazione delle pratiche. Nel breve periodo, la natura sperimentale dei dispositivi e l'emergere di fragilità rispetto alla gestione degli spazi hanno reso le attività di accompagnamento un servizio necessario non solo in fase di avvio degli spazi, ma anche per poter sostenere il più ampio processo di costruzione di rete.

Il lavoro di strutturazione e rafforzamento della rete delle Case di Quartiere è partito dall'elaborazione condivisa dei principi fondanti della rete stessa che ha portato alla stesura collettiva del **Manifesto delle Case di Quartiere** della città di Brindisi<sup>49</sup>. Il percorso di co-progettazione del Manifesto ha permesso di riflettere con i soggetti gestori sui valori che accomunano le Case (sintetizzati in 8 punti nel Manifesto), ponendo le basi per un'identità condivisa funzionale alla costruzione di rete. Questo percorso ha reso le relazioni tra i soggetti gestori più strette, ha facilitato il dialogo e la conoscenza reciproca degli spazi, e la nascita di collaborazioni dirette tra gli spazi dell'ecosistema. Lo *staff* comunale delle Case di Quartiere ha agevolato l'innescio di queste collaborazioni che si sono poi strutturate in autonomia. L'interazione collaborativa riguarda non solo il rapporto tra le Case, ma anche il rapporto tra esse e le *start-up* che sono cresciute nell'ambito del supporto fornito dai Laboratori di Innovazione Urbana.

L'implementazione delle *policy* locali è stata agevolata da un cambiamento nelle dinamiche relazionali tra amministrazione comunale e cittadini (ANCI, 2021). Lavorare in una prospettiva di creazione di una “comunità

[49] <https://www.casediquartiere.it/il-manifesto>

dell'Assessorato"<sup>50</sup> significa concepire i soggetti gestori non come fornitori di servizi ma come *partner* della pubblica amministrazione nel perseguimento di obiettivi comuni di sviluppo locale. Questo si è tradotto nella **costruzione di una relazione di fiducia tra comunità e pubblica amministrazione attraverso un accorciamento della distanza percepita tra cittadini ed istituzioni**. Lo *staff* impegnato nell'attivazione dei LIU e in seguito del progetto Case di Quartiere ha assunto la funzione di una interfaccia comunale presente nei luoghi, contribuendo ad alimentare l'immagine di una amministrazione più capillare. Strumenti come i patti di collaborazione, la co-progettazione hanno permesso di creare tavoli di lavoro paritari in cui i componenti cercano di comprendersi e ridurre gli elementi di eventuale conflittualità.

La creazione di un capitale relazionale della pubblica amministrazione differente dal precedente è avvenuta anche attraverso l'**utilizzo di un approccio informale dei membri dello staff comunale nella loro attività di accompagnamento**. Riportare nei percorsi di animazione territoriale e sostegno l'esperienza pregressa dello *staff* e di altri operatori nello stesso ambito, instaurare un rapporto personale basato su una dinamica identificativa, rende l'offerta di supporto più efficace e incentiva l'attivazione delle persone non solo come semplici destinatari di una *policy*. L'informalità è presente anche nell'interfacciarsi con figure di riferimento dell'Assessorato, come la dirigente della Programmazione economica, a riprova del riconoscimento della relazione e della prossimità della pubblica amministrazione, oltre che del ruolo istituzionale (*focus group*, 20.10.2023).

In un'ottica di monitoraggio, valutazione d'impatto e soprattutto comunicazione dei benefici generati per la collettività, il progetto Case di Quartiere si è dotato di uno strumento analitico che è quello del **bilancio sociale della rete**<sup>51</sup>, composto dal bilancio sociale di ogni Casa. Questo documento di rendicontazione sociale è il risultato di un percorso di partecipazione, confronto e co-progettazione integrato alla stesura del Manifesto, che ha coinvolto tutte le Case. L'obiettivo è sia quello di esaminare e comunicare (all'esterno e all'interno dell'amministrazione stessa) il valore che le Case portano per la

città di Brindisi, sia dotare la rete di uno strumento di misurazione del proprio impatto. Il bilancio si compone di indicatori prevalentemente quantitativi e standardizzati relativi alle seguenti dimensioni: soggetti che gestiscono e animano le Case di Quartiere, attività che si svolgono nelle Case, frequentatori e pubblici, caratteristiche e azioni volte alla sostenibilità delle Case.

### Innovazioni nella struttura amministrativa e nelle competenze della PA

L'aria di cambiamento che stava per attraversare Brindisi si è respirata fin dai primi mesi del nuovo insediamento della giunta comunale nel 2018, attraverso la formula dell'**Assessorato itinerante**, un "viaggio nella città" con il quale il neoassessore alla Programmazione economica ha inteso spostare temporaneamente il suo ufficio in vari quartieri del capoluogo per conoscere le realtà periferiche e cercare il dialogo con gli abitanti. Nel perseguire una nuova idea di città, l'Assessorato ha cercato di costruire le basi amministrative per dare braccia e gambe alla propria visione politica. Grazie ai fondi regionali, nel rilancio di BSL è stato creato uno *staff* coinvolgendo professionalità esperte sui temi della rigenerazione urbana e dell'innovazione sociale provenienti anche da altri territori. Inoltre, dal 2019 al 2021 la dirigente alla Programmazione economica ha gestito con delega multisettoriale anche l'ufficio Gestione patrimoni immobiliari. Questo doppio ruolo è stato di fatto un fattore abilitante che ha agevolato l'avvio delle *policy* di rigenerazione urbana.

Nell'implementazione delle *policy* il Comune si è dotato di una interfaccia amministrativa capace di interloquire al meglio con la comunità. Questa struttura intermedia, di mediazione e "connettore" tra comunità ed amministrazione era composta da 3 figure professionali (*project manager*, animatore di comunità ed esperto ICT) per la gestione dei LIU e da 7 figure professionali per il coordinamento e l'accompagnamento del progetto Case di Quartiere (*project manager*, esperto di partecipazione e progettazione sociale, responsabile comunicazione, esperto ICT, e tre animatori territoriali) individuate tramite avviso pubblico. Questo *staff* ha trovato casa a Pa-

[50] Espressione utilizzata dal Project manager Case di Quartiere, intervista del 06.07.2023

[51] Case di Quartiere della città di Brindisi: Bilancio sociale gennaio-giugno 2023.

lazzo Guerrieri, una sede aperta e informale dove incontrare organizzazioni e cittadinanza e dove la comunità ha la possibilità di costruire una relazione stretta con la struttura amministrativa comunale. **Se da un lato esiste un tema di precarietà e stabilizzazione del personale, dall'altro, l'indipendenza professionale, data dall'essere consulenti esterni "collaboratori della pubblica amministrazione", ha in qualche modo agevolato la mission dello staff**, consentendo di entrare in una dinamica relazionale con i cittadini molto diversa da quella che potrebbe essere quella del dipendente della pubblica amministrazione. La fluidità tipica dei rapporti di lavoro autonomi genera un vantaggio nella creazione di quell'interfaccia di prossimità che lo staff cerca di svolgere, risultando una formula amministrativa efficace a livello di azione comunale. Innovativo è anche l'approccio con cui lo staff si interfaccia con le organizzazioni e i soggetti gestori, partendo dall'ascolto dell'esigenza manifestata per poi trovare la soluzione operativa e/o amministrativa più adeguata, e non viceversa (*focus group*, 20.10.2023).

Buona parte dei componenti di questa interfaccia comunale, nonché lo stesso assessore, appartengono alla "generazione dei Bollenti Spiriti". Ognuno di loro ha avuto a vario titolo una interazione intensa con le passate politiche giovanili regionali e le loro storie personali hanno intrecciato quelle amministrative:

"La cosa interessante è che tutto quel mondo lì, della prima fase, è diventato grande ed è oggi classe dirigente. Le persone dello staff delle Case di Quartiere sono state beneficiarie delle politiche di Bollenti Spiriti. Persone che la Regione è riuscita a trattenere in Puglia, e che forti di una esperienza di attivazione giovanile in ambito non pubblico, hanno sentito la responsabilità di dare un valore pubblico all'attività che loro stavano facendo di carattere puramente associativo. Forti di questa cosa qui, quando si sono aperti dei bandi da parte della pubblica amministrazione che cercava questo tipo di figure, sono entrati in pubblica amministrazione ed oggi fanno i facilitatori di questi processi". (Esperto politiche giovanili, ARTI Puglia)

**La stagione politica del Programma Bollenti Spiriti ha ispirato e orientato culturalmente tutta una generazione di professionisti e *policy makers***, ha contribuito a modificare il modo di pensare e insegnato a stare in una prospettiva di attivazione e progettazione partecipata. La Scuola Bollenti Spiriti ad esempio, è stato un percorso formativo per animatori giovanili e attivatori di comunità di nuova generazione, con l'obiettivo di formare "persone lievito" in grado di coinvolgere e trasformare la realtà dei loro territori mettendo a frutto l'esperienza della Scuola<sup>52</sup>. Questo come altri interventi di capacitazione del periodo Bollenti Spiriti ha facilitato la costruzione di un *humus* di competenze che successivamente, negli anni, gli operatori hanno portato dentro la pubblica amministrazione locale, tra cui quella brindisina.

#### 6.2.4 Un'esperienza di apprendimento istituzionale multilivello

Nell'analizzare gli elementi di innovazione che hanno caratterizzato le politiche regionali rivolte ai giovani e le più recenti politiche del Comune di Brindisi promosse dal settore Programmazione economica e sviluppo emergono concetti ricorrenti e visioni, strumenti e processi comuni, o quantomeno assimilabili. La tabella 6.5 riassume i principali elementi innovativi argomentati nei paragrafi precedenti.

L'elaborazione di una visione politica che riconosce nel territorio la presenza di un potenziale, di risorse latenti da "riattivare", coinvolgere e rendere protagoniste dello sviluppo locale è un elemento che accomuna i due livelli di analisi, regionale e comunale. La strategia regionale di lavorare sugli spazi sottoutilizzati, ma anche sul raccordo delle comunità è stata di ispirazione per il Comune. L'innescio di questo operato è da ricercarsi nella visione politica di un nuovo assessore con precedenti esperienze nello staff regionale del Programma Bollenti Spiriti, a sottolineare quanto quel periodo sia stato una stagione culturale importante e "infrastrutturante" per il pensiero degli amministratori. **Entrambe le visioni intendono creare una comunità di riferimento - da un lato i giovani pugliesi, dall'altro i cittadini di Brindisi - che partecipi**

[52] Augurio del direttore della Scuola a conclusione della II edizione.

| REGIONE PUGLIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | COMUNE DI BRINDISI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>INNOVAZIONE NELLA VISIONE POLITICA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio di prospettiva: centralità e empowerment dei giovani</li> <li>• Politica “innesco” per una trasformazione del clima culturale</li> <li>• Partecipazione come valore fondante della visione</li> <li>• Costellazione di interventi integrati sotto un unico disegno coerente per concretizzare un obiettivo comune</li> <li>• Sperimentazione di politiche da costruire attraverso aggiustamenti e adattamenti progressivi</li> <li>• Rafforzamento del protagonismo giovanile</li> <li>• Attribuzione di valore pubblico all’esperienza di apprendimento in situazione</li> <li>• Accompagnamento “su misura” dei destinatari delle policy</li> <li>• Evoluzione del rapporto tra PA e organizzazioni (partenariato)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cittadini come soggetti abilitanti dello sviluppo locale, risorse latenti da valorizzare in linea con le vocazioni territoriali</li> <li>• Rafforzamento dell’identità territoriale e di una comunità futuribile</li> <li>• Politiche come ambiti di sperimentazione, palestra di apprendimento</li> <li>• Politiche flessibili, in continua evoluzione in base ai risultati</li> <li>• Sviluppo di misure locali e aggancio di opportunità di finanziamento sovralocali funzionali al perseguimento di una visione strategica</li> <li>• Approccio incrementale e sistemico a favore di un ecosistema di spazi e non di singoli progetti</li> </ul>                                                                                                                                                                                                       |
| <b>INNOVAZIONE NEI DISPOSITIVI DI POLICY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creazione di nuovi servizi stabili rivolti ai giovani (LU, LC)</li> <li>• Creazione di una rete regionale degli spazi rigenerati (LU, LC)</li> <li>• Ideazione di un percorso formativo di “agenti del cambiamento” (SBS)</li> <li>• Finanziamento diretto di gruppi informali di giovani (PA)</li> <li>• Ampia libertà sui contenuti delle progettualità (PA)</li> <li>• Più attenzione alla qualità dell’idea progettuale e meno all’esperienza pregressa/capacità finanziaria (PA)</li> <li>• Flessibilità nella gestione: dall’appalto dei servizi al comodato d’uso gratuito (LU, LC)</li> <li>• Preferenza per una durata dei contratti di gestione medio-lunga (LU)</li> <li>• Creazione di un catalogo regionale aperto dei beni pubblici sottoutilizzati (LC)</li> <li>• Soggetti gestori ETS composti a maggioranza da giovani <i>under 35</i> (LC)</li> <li>• Organizzazione di open day per la presentazione del bando e la visita degli spazi da rigenerare (LC)</li> </ul>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attivazione della cittadinanza attraverso patti di collaborazione per spazi pubblici aperti (PBC)</li> <li>• Creazione di una rete di spazi (CdQ)</li> <li>• Requisiti di ammissione formulati per incentivare la più ampia partecipazione della comunità locale (RB, PBC, LIU)</li> <li>• Possibilità di candidare idee progettuali a qualsiasi stadio di sviluppo (LIU)</li> <li>• Avvio di una sperimentazione senza budget di affidamento di immobili pubblici (RB)</li> <li>• Concessione gratuita a fronte della realizzazione di servizi per la collettività pari al valore catastale dell’immobile (RB)</li> <li>• Creazione di un’anagrafe del patrimonio immobiliare comunale e promozione della sua conoscenza presso la cittadinanza (RB)</li> <li>• Obbligo di sopralluogo presso l’immobile da parte del soggetto proponente (RB)</li> </ul> |
| <b>INNOVAZIONE NEI PROCESSI DI GESTIONE DELLE POLICY</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Approccio partecipativo trasversale all’implementazione delle policy (LU, PA, LC)</li> <li>• Avvio di processi di amministrazione condivisa: co-progettazione (LC)</li> <li>• Da forme lievi di tutoraggio a servizi di accompagnamento strutturati (LC, G)</li> <li>• Semplificazione burocratica e regole chiare (LU, PA, LC)</li> <li>• Orizzontalità del rapporto staff regionale-utenti e informalizzazione della comunicazione (LU, PA, LC)</li> <li>• Attivazione di strumenti di comunicazione ad alta interattività (LU, PA)</li> <li>• Promozione di reti di relazioni, networking e comunità di pratiche (LU, PA, LC)</li> <li>• Azione continua di ricerca e valutazione sui risultati (LU, PA, LC)</li> <li>• Monitoraggio pubblico del servizio co-progettato (LC)</li> <li>• Prospettive di valutazione di impatto sociale e di misurazione del valore pubblico degli spazi (LC)</li> <li>• Inserimento in circuiti di cooperazione nazionali e internazionali (LC)</li> <li>• Riconfigurazione delle relazioni tra amministrazione regionale e comunale (LU, LC, G)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strutturazione di percorsi di accompagnamento personalizzati al supporto di idee progettuali e al potenziamento degli enti gestori (LIU, CdQ)</li> <li>• Elaborazione collettiva del Manifesto delle Case di Quartiere come processo di rafforzamento della rete (CdQ)</li> <li>• Uso della co-progettazione in fase di costruzione della policy o della progettualità (CdQ, PBC, LIU, RB)</li> <li>• Creazione di una interfaccia amministrativa in grado di accorciare le distanze tra Comune e comunità e aumentare il capitale fiduciario (LIU, RB, CdQ)</li> <li>• Approccio informale e dinamica identificativa nei percorsi di accompagnamento (CdQ)</li> <li>• Rendicontazione sociale partecipata (CdQ)</li> <li>• Scambio di esperienze con territori esterni (R)</li> </ul>                                                                     |
| <b>INNOVAZIONE NELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA E NELLE COMPETENZE DELLA PA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flessibilità nella relazione con i processi e le procedure amministrative</li> <li>• Organizzazione fluida, multitasking</li> <li>• Combinazione di capacità tecniche e conoscenza del mondo giovanile</li> <li>• Forte motivazione e piena condivisione della visione politica</li> <li>• Accordo di cooperazione pubblico-pubblico tra Regione ed ARTI Puglia per l’implementazione delle policy</li> <li>• Approccio di apertura verso l’adozione di strumenti di gestione innovativi delle policy</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Posizione dirigenziale con delega multisettoriale (al patrimonio immobiliare e sviluppo economico)</li> <li>• Coinvolgimento di professionalità esperte esterne al territorio</li> <li>• Struttura intermedia “connettore” tra comunità e amministrazione comunale</li> <li>• Consulenti esterni collaboratori della pubblica amministrazione</li> <li>• Una “generazione Bollenti Spiriti” che partecipa all’implementazione delle policy</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Legenda:** LU=Laboratori Urbani, PA=Principi Attivi, SBS=Scuola Bollenti Spiriti, LC=Luoghi Comuni, G=Galattica, LIU=Laboratori di Innovazione Urbana, PBC=Parchi Bene Comune, RB=Riusa Brindisi, R=Risonanze, CdQ=Case di Quartiere

**TAB 6.5.** - Sintesi degli elementi innovativi riscontrati nelle politiche regionali e comunali



**attivamente al perseguimento di obiettivi di sviluppo territoriale, che si senta parte di un processo di cambiamento da costruire insieme alle istituzioni.**

**Gli ingredienti sono gli stessi: spazi da rigenerare e competenze da potenziare per creare impatto sociale secondo i principi dell'economia civile.**

Entrambe le strategie attuano sperimentazioni che sono plasmate da una continua contaminazione tra intuizioni derivanti dall'implementazione di strumenti di *policy* dedicati agli spazi e misure rivolte alla capacitazione degli individui e delle organizzazioni. Entrambi i livelli adottano un approccio incrementale, che promuove dispositivi di *policy* autonomi ma coerenti con una visione strategica, e produce strumenti sempre più raffinati ed innovazioni procedurali ed amministrative.

Dal punto di vista dell'innovazione nei dispositivi di *policy*, LU e la più recente misura di Luoghi Comuni sono stati formativi per il contesto comunale. Lavorando da anni sulla logica del riutilizzo degli spazi, la Regione aveva già affrontato e trovato soluzioni sul piano amministrativo a una serie di questioni mutate poi a livello comunale: si pensi ad esempio ai documenti di Accordo di collaborazione e comodato d'uso modale. Indirettamente quindi, **la Regione ha agito da piattaforma abilitante, e anche mediante un dialogo multilivello, ha agevolato l'appropriazione di strumenti di *policy* in contesti amministrativi locali**, che spesso hanno meno tempo e risorse da dedicare alla risoluzione di nodi burocratici. Inoltre, entrambe le amministrazioni hanno promosso una partecipazione inclusiva ai bandi, la costruzione partecipata di un catalogo aperto per la conoscenza del patrimonio immobiliare pubblico sottoutilizzato e hanno lavorato sul concetto di rete: a livello regionale cercando di creare la rete dei Laboratori Urbani di qualità e a livello locale mettendo in connessione gli spazi attraverso la rete delle Case di Quartiere.

Favorire l'interazione, lo scambio e la creazione di comunità di pratiche come un processo necessario a garantire il successo della *policy* è un altro fattore di innovazione che accomuna i due livelli. L'organizzazione dei Bollenti

Spiriti *camp*, della *community* virtuale, così come il percorso partecipato per la stesura del Manifesto delle Case di Quartiere, sono azioni che mirano alla costruzione di rete, a ricucire le relazioni tra soggetti che lavorano su progettualità simili, attivando una forma di confronto e formazione reciproca e informale. **L'applicazione di un concetto di "prossimità", ovvero avere una percezione delle istituzioni come entità raggiungibili, identificabili in persone disponibili con cui interloquire e trovare insieme soluzioni**, è tra gli insegnamenti trasmessi dall'esperienza del settore regionale delle Politiche giovanili al Comune di Brindisi. Mossa dagli stessi principi, l'interfaccia amministrativa rappresentata dallo *staff* delle Case di Quartiere si avvicina in maniera informale facendosi portavoce di misure istituzionali, accompagna lo sviluppo degli spazi e incoraggia la relazione tra gli enti gestori, cercando di innescare e guidare dove è possibile processi di cooperazione, al contempo lasciando la libertà per sperimentazioni collaborative autonome. Non per ultimo, l'enfasi posta sul meccanismo della co-progettazione con gli attori *partner* è un punto di accordo nell'analisi parallela della gestione delle *policy*. La Regione Puglia si è dimostrata precursore nell'applicazione dello statuto della co-progettazione nei propri dispositivi. Il Comune di Brindisi ha fatto proprio questo strumento come modalità di dialogo paritaria e collaborativa tra pubblica amministrazione e cittadini, organizzando ad esempio incontri preliminari alla stipula dei contratti (Riusa Brindisi), o sui contenuti e le modalità di attuazione dei percorsi di accompagnamento (LIU).

L'allora *staff* del Programma Bollenti Spiriti e quello attuale delle Case di Quartiere sono accomunati dalla condivisione di una visione strategica di sviluppo del territorio e da una forte motivazione che deriva dalla conoscenza del mondo giovanile e da pregresse esperienze di animazione territoriale. La stagione di Bollenti Spiriti ha progressivamente costruito un immaginario collettivo, una cultura condivisa che è stata formativa per i giovani e di ispirazione per i futuri amministratori. **Gli interventi di Bollenti Spiriti hanno generato un senso di responsabilizzazione collettiva e hanno permesso lo sviluppo di competenze e capitale sociale che, in alcuni casi, si è poi distribuito all'interno delle pubbliche amministrazioni** portando con sé la carica innovativa degli approcci

di quella stagione. Recentemente, sia l'amministrazione regionale (ARTI Puglia) sia quella comunale hanno allargato le proprie competenze includendo consulenti esterni che, nonostante il rapporto contrattuale di forma-le autonomia ma anche precarietà, operano nell'ottica di un percorso continuativo e incrementale di collaborazione e prossimità con i territori, che rende il processo più motivante di quello che può essere lavorare su singole progettualità.

La Regione Puglia a sua volta osserva l'operato del Comune di Brindisi, la sua interpretazione in chiave locale delle politiche sugli spazi e l'ulteriore sviluppo di strumenti e modalità di gestione delle *policy* a livello comunale. Lavorando su un perimetro regionale, **la sperimentazione di una visione politica e di dispositivi di *policy* simili in ambito comunale è stata occasione per il settore Politiche giovanili per guardare più da vicino alcune dinamiche di reazione della comunità locale, ritrovare alcune complessità già sperimentate a livello regionale e stimoli per il miglioramento delle *policy*.** Con interesse è stata osservata la capacità dell'Assessorato alla Programmazione economica di fare sistema e canalizzare i diversi finanziamenti attorno ad obiettivi di visione di una città nuova. E, con altrettanta attenzione, è stata osservata l'iniziativa del Manifesto delle Case di Quartiere, il lavoro di connessione di tutti i beneficiari locali della misura regionale PIN Pugliesi Innovativi, e più in generale piccole azioni di animazione territoriale che sono state di ispirazione per la Regione per indicazioni e suggerimenti ad altre amministrazioni locali (*focus group*, 20.10.2023).

**Nel complesso, l'apprendimento è stato sia interno alle singole amministrazioni, ossia evolutivo da un punto di vista temporale, sia multilivello e reciproco.** Nel caso dell'amministrazione comunale, questa ha mutuato un approccio regionale, sviluppandolo ulteriormente in maniera autonoma, e, al contempo, ha ispirato la Regione con alcune delle sue iniziative. Dirigenti e funzionari regionali e comunali hanno investito inoltre non solo sull'apprendimento da ricerche e studi di valutazione degli interventi, ma anche e soprattutto sulla dimensione dell'ascolto e del dialogo attivo, sull'interazione diretta con i cittadini e le organizzazioni, sviluppando una capacità di "stare in relazione" per la costruzione di politiche generative.

**Un ruolo importante è stato giocato dalla progressiva costruzione di una cultura condivisa dietro queste politiche per gli spazi e le idee.** Le varie misure regionali del Programma Bollenti Spiriti hanno creato comunità di pratiche e di approcci che a loro volta le persone beneficiarie hanno portato con sé nei loro percorsi personali e professionali, i quali hanno intrecciato eventualmente la pubblica amministrazione locale. Anche l'amministrazione comunale attraverso queste persone è stata e può essere ispiratrice per la Regione. Ciò significa aver creato una **"politica plurigenerativa", non soltanto diretta dalla Regione alle pratiche, ma anche dalla comunità di pratiche alla Regione**<sup>53</sup>. Il processo di apprendimento che è avvenuto può essere sintetizzato in una "dinamica a V" ad indicare come la capacitazione della politica regionale abbia inciso in maniera diretta e indiretta all'interno di politiche locali, che poi a loro volta sono state mixate in politiche regionali. Questa politica plurigenerativa non può essere spiegata solo dal punto di vista dei processi (ad es. l'adozione della co-progettazione), ma anche delle competenze (ad es. la Scuola Bollenti Spiriti, Principi Attivi).

Guardando all'innovazione di *policy* dentro il settore Politiche giovanili, essa non si ferma a Bollenti Spiriti. I semi di cambiamento hanno talmente innervato l'organizzazione amministrativa a livello regionale che i dispositivi e gli strumenti di *policy* sono andati avanti e si sono ulteriormente innovati, attingendo a quella cultura condivisa in una prospettiva di innovazione. In questa politica plurigenerativa caratterizzata da una dinamica a V, l'apprendimento multilivello è stato facilitato da **"figure ponte"**, da persone che hanno fatto avanti e indietro tra Regione e pratica e che hanno creato connessioni e relazioni. Esiste anche un ulteriore livello di apprendimento - che non è stato esplorato da questo approfondimento - che emerge quando il focus si sposta sulle politiche ancora da realizzare: se nello spazio di implementazione delle politiche regionali e comunali vi è la comunità che in qualche modo apprende, nelle politiche ancora da formulare è la stessa comunità di pratiche che, con la realizzazione di servizi di prossimità innovativi e "buone pratiche", può ispirare il *policy making* a livello comunale e regionale:

[53] Colloquio con il Project manager Case di Quartiere Brindisi, 15.09.2023.

“La riflessione è che perfino l'operatore può introdurre degli elementi di ragionamento sulle politiche regionali, attraverso anche una lettura della pubblica amministrazione comunale. Che è quello che sta avvenendo”.  
(Project manager, Case di Quartiere)

## 6.2.5 Riflessioni conclusive

Il Programma Bollenti Spiriti ha avuto una valenza pionieristica: quando fu lanciato nel 2006 non esistevano altri programmi in quel momento in Italia che sostenevano gruppi informali per fare delle attività di crescita formativa e apprendimento in situazione. I dispositivi di *policy* dedicati agli spazi sono stati e sono una politica architrave e trasversale delle misure di attivazione delle politiche giovanili regionali. Emerge l'importanza del luogo fisico come contenitore di comunità, di visioni di futuro ed idee innovative, di energie creative che altrimenti rischiano di essere disperse e di non trovare supporto, confronto e linfa per la loro concretizzazione in innovazione sociale e benefici per la collettività. Da queste riflessioni **emerge come la continuità dell'investimento pubblico in questi spazi sia necessaria e che la via per farlo sia quella di riconoscere il valore pubblico**. Capire gli impatti per la collettività degli spazi di comunità può portare altre amministrazioni pubbliche a ragionare sulla rilevanza di questi spazi e sull'importanza di dare continuità a queste esperienze.

La trasformazione fisica degli spazi da sottoutilizzati a luoghi vivi, ha una doppia valenza: da un lato cambia in positivo, anche concretamente, la prospettiva del cittadino relativamente al quartiere in cui vive, dall'altro crea capitale umano e relazionale, attraverso le competenze e le relazioni tra pari che le politiche cercano di attivare. Competenze che possono essere maturate grazie all'esperienza acquisita per l'attivazione di un progetto, ma che le persone continuano a portare con sé a prescindere dal destino del progetto stesso. L'intento è fare in modo che i giovani si sentano parte di un processo comune, di una visione organica di sviluppo del territorio e creazione di comunità. Ai tavoli di co-progettazione si percepisce un grado di maturità culturale e di comprensione del processo più alta, e anche una maggiore capacità di rapportarsi tra comunità ed istituzioni che

fa pensare a un miglioramento del capitale fiduciario. Rimane da parte della Regione la necessità di attuare un lavoro di prossimità ancora più forte e capillare per aumentare le opportunità di crescita e condivisione tra pari nei territori. In questo senso, l'iniziativa Galattica rappresenta una opportunità per lavorare sulle politiche giovanili anche a livello locale.

Emerge da questo approfondimento territoriale l'importanza non solo della presenza di una visione politica che guidi l'elaborazione e la complementarietà tra le misure di *policy*, ma anche della capacità di comunicare tale visione e generare consenso e attivazione attorno ad essa. La forza di Bollenti Spiriti era stata la narrazione politica e un lavoro sulla comunità che aveva portato a un climax: la generazione Bollenti Spiriti. **L'eredità lasciata dal Programma Bollenti Spiriti è anche questa: un momento politico - caratterizzato da figure carismatiche capaci di interpretare e comunicare il valore della visione - che fu così intenso da aver impregnato la cultura amministrativa.** Il livello operativo-amministrativo è andato avanti anche quando successivamente è venuto a mancare il livello politico. L'iniziativa Luoghi Comuni può essere considerata parte di una evoluzione della visione di Bollenti Spiriti in una chiave nuova, generata da una innovazione di processo all'interno della dimensione amministrativa del settore Politiche giovanili. Una dinamica simile è avvenuta a livello locale con il Comune di Brindisi, dove la visione di città nuova di un leader politico ha funto da attrattore e raccordo di una parte della comunità brindisina che si riconosce in un processo di attivazione collettivo.

Avere una prospettiva più ampia del singolo progetto significa **mettere a sistema le iniziative di policy in un disegno coerente**. Una costellazione di interventi che mira a costruire in modo incrementale lo scenario per il perseguimento della visione strategica. Nel Comune di Brindisi ciò si è tradotto nel **far prevalere la logica della visione e non del finanziamento fine a sé stesso**. L'amministrazione locale è riuscita a sfruttare le opportunità offerte da finanziamenti nazionali e regionali e a valorizzare il proprio patrimonio pubblico promuovendo iniziative comunali al fine di raggiungere un obiettivo di visione chiaro e condiviso. L'Assessorato alla Programmazione economica ha iniziato da una rinegoziazione

delle risorse del progetto Brindisi Smart Lab, rimodulandole in funzione della nuova visione per trasformare Palazzo Guerrieri in un *hub* di innesco di una strategia più ampia.

Dietro un'amministrazione che si pone in un'ottica di rafforzamento e miglioramento continuo delle politiche, vi è anche un tema di sviluppo e acquisizione quasi inconsapevole - poiché è avvenuto in itinere e in modo informale - di competenze specifiche ed *expertise* maturate da parte delle strutture amministrative, e legate ad anni di sperimentazione intensa nell'ambito di "palestre" quali le iniziative di Laboratori Urbani e Luoghi Comuni.

Il valore che caratterizza la capacità delle politiche regionali e comunali di evolversi, adattarsi e anche osservarsi e studiarsi sta nella **possibilità di introdurre nell'organizzazione amministrativa la libertà di sperimentazione**. Per produrre e sostenere le innovazioni di *policy* è necessario integrare in un contesto amministrativo tradizionale, "strutture insulate" con chiari caratteri di specializzazione e dedicate alla gestione di politiche innovative e sperimentali, costituite da funzionari pubblici e liberi professionisti, consentendo loro di operare in termini di sperimentazione, di conservare uno sguardo sempre rivolto allo studio, all'approfondimento e al confronto, al contatto e alla costruzione di relazioni dirette con i beneficiari e con reti più ampie di attori dello stesso ambito. Con l'individuazione dello *staff* Palazzo Guerrieri e Case di Quartiere, il Comune ha portato dentro l'amministrazione degli operatori territoriali "istituzionalizzando lo spazio, senza de-istituzionalizzare le istituzioni"<sup>54</sup>. Alla luce dei due contesti di *policy* analizzati, appare come l'assetto organizzativo e quindi la dinamica amministrativa sia un fattore decisivo nell'influenzare le dinamiche reali che si producono sui territori. In altre parole, come il design della *policy* condizioni il successo della *policy* stessa.

## 6.3 Comune di Napoli e usi civici: innovazione giuridica e nuove forme d'interazione tra istituzioni, Ex OPG e comunità

### 6.3.1 Inquadramento e approccio metodologico

**Nell'ultimo decennio, la città di Napoli ha vissuto una fase di rinnovato confronto aperto e generativo tra le comunità dal basso e l'amministrazione comunale, caratterizzata dall'adozione di nuovi strumenti amministrativi per la gestione degli spazi urbani e dei beni di proprietà comunale.** L'amministrazione della città ha, infatti, sviluppato nuove forme giuridiche e istituzionali che conferiscono alla comunità il potere di partecipare attivamente alle decisioni pubbliche riguardanti l'uso di edifici e aree urbane, consentendo la gestione diretta dei beni comuni e promuovendone l'accessibilità, con l'obiettivo anche di contribuire allo sviluppo economico, culturale e sociale della città. Diverse esperienze d'uso non formalizzato di beni pubblici della città, che erano stati occupati negli anni precedenti da movimenti di cittadini/e, perché in stato di forte e prolungato abbandono, sono state ufficialmente riconosciute dal Comune, dando luogo al nuovo strumento dell'uso civico e collettivo urbano". Si tratta di un riconoscimento che è frutto di un percorso progressivo di confronto e di dialogo tra le organizzazioni civiche (soprattutto la rete dei beni comuni) con l'amministrazione comunale.

La ricerca ha scelto di indagare questo processo di cambiamento nella fruizione di alcuni spazi urbani, incentrato su forme di autogoverno nell'uso di beni immobili del patrimonio pubblico intesi come "beni comuni", in un momento in cui il cambio di amministrazione, avvenuto nel 2021, ha dato avvio a una nuova fase di riflessione.

[54] Colloquio con il Project manager Case di Quartiere Brindisi, 15.09.2023.

La nuova fase in corso conferma il valore del processo che ha portato al riconoscimento d'uso civico e collettivo urbano a una serie di beni pubblici di rilievo. L'amministrazione attuale si pone ora la sfida di valorizzare l'esperienza in essere, garantendo l'accesso alla gestione di beni condivisi a una più ampia platea di cittadini, anche attraverso un nuovo percorso di confronto per la regolamentazione dei beni comuni.

*"La questione che ci ha subito molto ingaggiato è stata quella di comprendere innanzitutto come sostenere queste pratiche, ma soprattutto – che è l'aspetto più interessante di questo lavoro – di come allargare la base di partecipazione a soggetti che vogliano farsi coinvolgere in maniera varia sui temi della dell'economia civile, dell'attivazione anche di pratiche fondate sulla gratuità, in un'esperienza storica come quella napoletana che ha guardato soltanto a una dimensione di queste pratiche. [Questa dimensione riguarda] sostanzialmente le lotte urbane che si erano realizzate all'interno di spazi specifici con delle forme più o meno canoniche di occupazione e che poi sono state riconosciute ex post dal punto di vista del loro valore e incanalate in un'innovazione giuridica e politica molto importante, a partire dalla Commissione Rodotà dei beni comuni" (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica del Comune di Napoli).*

**Obiettivo dell'approfondimento territoriale è dunque quello di comprendere che cosa questa esperienza abbia prodotto sia in termini di generazione di valore pubblico, sia in termini di modalità e processi con cui gli interventi di rigenerazione urbana sono pensati e agiti dagli attori locali in maniera condivisa.** Queste esperienze di pratiche dal basso potrebbero infatti aiutare a modificare gli approcci di *policy* alle sfide della città, identificando, in particolare, alcune direttrici e pratiche che siano in grado di dare voce anche ai soggetti generalmente più ai margini. Per tale aspetto, alcune esperienze napoletane sono di interesse proprio per la loro, pur controversa, carica "politica".

Una delle critiche più frequentemente rivolte all'innova-

zione sociale è che sia una pratica "elitaria", ovvero che si tratti di processi partecipativi ristretti, che escludono le popolazioni più marginali e producono esternalità positive solo per comunità chiuse e autoreferenziali. In tal modo l'innovazione sociale rischia di *"essere percepita come pratica di resistenza a vantaggio di pochi e non come motore politico per un cambiamento inclusivo e redistributivo per tanti"* (Manzini e D'Alena, 2023).

Accrescere la dimensione pubblica di uno spazio significa invece renderlo accessibile a ampliati e differenti pubblici – anche quelli potenzialmente esclusi – moltiplicarne i diritti d'uso, potenziandone l'accessibilità a soggetti diversi, rendendolo idoneo a produrre beni e servizi inclusivi, attivazione e coinvolgimento della società civile, e di ancorare a esperienze reali processi di *empowerment* allargati, come pure di apprendimento degli attori sociali e delle istituzioni (Ostanel, 2017).

L'esperienza degli "usi civici" a Napoli sembra aver identificato un nuovo modello di relazione generativa tra cittadini e istituzioni, riconoscendo il valore collettivo delle forme di auto-organizzazione presenti nella città attraverso strumenti giuridici innovativi che hanno sancito un rapporto diverso tra istituzioni e movimenti sociali. Rilevante in questo senso il tentativo dell'amministrazione di rendere più collettivo e stabile l'impatto sociale di iniziative originate da rivendicazioni politiche particolari, sperimentando dialogo continuo e forme di mediazione.

In che termini questo si è verificato? Quanto le pratiche sono state capaci di produrre territori di condivisione in grado di coinvolgere popolazioni diverse? Quanto l'amministrazione ha saputo apprendere da questi processi *"assumendo il ruolo di facilitatore di forme decisionali impiantate nel corpo della cittadinanza"* (Micciarelli in Ostanel, 2017)?

Partendo da queste domande la presente ricerca ha indagato i seguenti aspetti.

- **Il contesto politico ed amministrativo** all'interno del quale è stato attivato il processo che ha portato alla definizione di strumenti innovativi normativi e giuridici, capaci di riconoscere le realtà e le comunità locali che, spesso con modalità radicali e conflittuali, sono state protagoniste di modelli alternativi di trasformazione urbana. Si fa qui riferimento agli spazi riconosciuti dalla "Delibera sui



beni comuni” e sugli usi civici approvata nel 2021 dal Comune di Napoli, alla loro storia e alle attività portate avanti da queste comunità.

- **L’esperienza dell’Ex OPG Je so’ pazzo**, uno dei sette beni comuni e usi civici riconosciuti dal Comune di Napoli, nei suoi elementi principali. Una attenzione particolare è stata posta alle pratiche di *welfare* di comunità sviluppate dall’esperienza per intercettare e rispondere in modo puntuale ed immediato ai bisogni della comunità territoriale di riferimento, nell’ottica di mettere in luce il valore pubblico prodotto dalla pratica nell’ambito del *welfare* di comunità, ma non solo (di rigenerazione, aggregazione, dare voce alle istanze della popolazione locale); in che modo queste pratiche di *welfare* sono state riconosciute e abilitate dall’ecosistema e dalle istituzioni.

L’affondo territoriale è stato condotto utilizzando diversi metodi e strumenti d’indagine. Una prima raccolta di informazioni riguardanti il progetto dell’Ex OPG Je so’ pazzo e le pratiche amministrative relative ai beni comuni e gli usi civici è stata svolta attraverso un’analisi *desk* dei materiali e dei dati esistenti in letteratura ed *online*. Sono stati analizzati documenti amministrativi, articoli, *papers* di ricerca, tesi di laurea e tutte le informazioni reperibili *online* riguardanti le delibere sui beni comuni e le pratiche di uso civico napoletane, la struttura e la storia recente dell’ex ospedale psichiatrico giudiziario, ora Ex OPG Je so’ pazzo, nonché la comunità dei suoi utenti e frequentatori e le diverse attività che lì si svolgono.

Questo ha permesso di delineare una panoramica del caso napoletano e identificare le aree che richiedevano ulteriori approfondimenti, individuando i soggetti principali da coinvolgere nella ricerca. La fase di ricerca *desk* è stata integrata da interviste semi strutturate alla Vicesindaca e Assessora all’Urbanistica di Napoli, e a un’attivista della comunità dell’Ex OPG Je so’ pazzo.

La fase successiva ha comportato un lavoro di campo, che ha permesso di condurre interviste con i/le responsabili degli sportelli sociali che operano all’interno della struttura dell’ex ospedale: sportello migranti, camera del lavoro, distribuzione alimentare, sportello medico, sportello residenza virtuale e residenza di prossimità; e

di entrare in contatto con altri soggetti coinvolti nel processo di elaborazione delle delibere sui beni comuni e gli usi civici. Il lavoro di campo ha fatto inoltre emergere la necessità di ulteriori approfondimenti e di identificare i soggetti da coinvolgere nella fase di confronto.

Nell’ultima fase, è stato organizzato un *focus group* al quale hanno partecipato i diversi attori che nel corso degli anni hanno svolto un ruolo rilevante nell’ideazione e nell’attuazione dei diversi atti amministrativi, gli attuali amministratori e altri soggetti coinvolti nelle attività dell’Ex OPG Je so’ pazzo. Il confronto ha permesso di mettere in luce punti di forza e di debolezza del percorso attuato e di indagare il capitale relazionale, politico e sociale generato dalla pratica e come questo sia riconosciuto nell’evoluzione di approccio legata al cambio di amministrazione.

### 6.3.2 Il percorso partecipato di strutturazione delle politiche sui beni comuni e la Delibera 424/2021

#### Il contesto politico e culturale che ha dato il via alle politiche sui beni comuni e gli usi civici

In momento in cui molti comuni italiani, a seguito della crisi economica del 2008, avendo visto ridurre le proprie capacità di spesa, hanno guardato ai beni immobili di proprietà pubblica anche come un mezzo per poter “fare cassa” attraverso la vendita degli stessi (De Tullio, 2020), a Napoli alcune organizzazioni e gruppi di cittadini/e, reagendo a questo approccio di valorizzazione puramente finanziaria dei beni pubblici, hanno cominciato a rivendicare il diritto all’utilizzo dei beni pubblici per fini socioculturali e civici. Nel comune partenopeo, da sempre caratterizzato dalla presenza di forte attivismo civico, e dove inoltre molto patrimonio pubblico versava in stato di abbandono e degrado, in quegli anni vengono infatti avviate pratiche informali di occupazione abusiva e spontanea del patrimonio pubblico sui quali le comunità avviano percorsi di riuso basati sul mutualismo, sulla partecipazione attiva e democratica della comunità e sulla giustizia sociale.

Queste istanze di lotta e di rivendicazione di diritti, si sono poi tradotte in proposte politiche per una concreta valorizzazione e utilizzo dei beni pubblici in termini di beni della collettività. Sono percorsi che si inseriscono nel contesto del dibattito sui beni pubblici in corso in quegli anni in Italia, a livello nazionale, nato sulla scia

delle conclusioni e delle raccomandazioni indicate dal disegno di Legge della Commissione sui Beni Pubblici - istituita nel 2007, presieduta da Stefano Rodotà e insediata presso il Ministero della Giustizia<sup>55</sup> - e il referendum sull'acqua pubblica svoltosi nel giugno 2011 (cfr. fig 6.2).

[55] con Decreto del Ministro, il 21 giugno 2007

## La commissione Rodotà e il Referendum sull'acqua pubblica

La "Commissione Rodotà", nominata il 14 giugno 2007 con decreto del Ministro della giustizia, coinvolse studiosi/e di varia provenienza in un percorso di riflessione sullo stato del patrimonio pubblico italiano e sui relativi processi di privatizzazione. Era emersa infatti la necessità di elaborare criteri e direttive sulla gestione e sulla dismissione dei beni pubblici non utilizzati che fossero maggiormente ponderati relativamente all'interesse generale della collettività sul medio e lungo periodo.

Verificando l'impianto normativo che aveva consentito operazioni di consistente dismissione di beni e servizi da parte dello Stato, la Commissione aveva proposto la revisione di alcune norme del Codice civile in materia di beni pubblici (Titolo II del Libro III del Codice civile del 1942).

Ribadendo i principi fondamentali della Carta costituzionale che collegano l'utilità dei beni alla soddisfazione dei diritti della persona ed al perseguimento degli interessi pubblici essenziali, la riforma proponeva di valutare la rilevanza dei beni pubblici sulla base della loro utilità, collegando tale utilità alla tutela degli interessi pubblici essenziali e dei diritti della persona. La classificazione sostanziale dei beni veniva quindi ridefinita in funzione delle esigenze che tali beni sono in grado di soddisfare:

- a) beni pubblici sociali: beni che soddisfano esigenze della persona corrispondenti ai diritti civili e sociali come ad esempio gli ospedali, le case dell'edilizia residenziale pubblica, le scuole e i centri di istruzione e le reti sociali di pubblico servizio;
- b) beni ad appartenenza pubblica necessaria: beni che soddisfano interessi generali fondamentali come ad esempio l'ordine pubblico, la sicurezza, la libera circolazione, la cui cura discende dalle prerogative dello Stato e degli enti pubblici territoriali
- c) beni fruttiferi: beni privati di appartenenza pubblica che diventano alienabili e gestibili con strumenti di diritto privato. Attraverso l'istituzione di questa categoria, la Commissione si sofferma sulla necessità di utilizzare efficientemente il patrimonio pubblico con benefici per l'erario. I beni pubblici spesso non vengono giustamente valorizzati sul piano economico dalle amministrazioni pubbliche e mettono a disposizione di privati beni di appartenenza pubblica.

Veniva introdotta la categoria dei d) beni comuni definiti *"cose che esprimono utilità funzionali all'esercizio dei diritti fondamentali nonché al libero sviluppo della persona, e sono informati al principio della salvaguardia intergenerazionale delle utilità"*.

Il disegno di legge proposto dalla Commissione costituiva un tentativo di innovare la disciplina di riferimento in materia di beni pubblici al fine di fornire una loro più adeguata classificazione in grado di rispecchiarne la natura non solo formale, ma economica e sociale.

La Commissione prevedeva, inoltre, di sviluppare una disciplina giuridica particolarmente garantista che limitava la concessione dei beni comuni a privati al fine di nobilitare, rafforzare la tutela e garantire la fruizione collettiva di tali beni per le generazioni future.

Parallelamente a ciò, negli stessi anni era stata promossa dal Forum Italiano dei movimenti per l'acqua<sup>56</sup>, un'iniziativa civica che proponeva l'abrogazione di parte di una norma del 2008 che consentiva la gestione del servizio idrico da parte di soggetti privati o a capitale misto pubblico-privato. Questa mobilitazione portò al referendum del giugno 2011, in cui la stragrande maggioranza dei/delle votanti (95,3%) si esprime a favore dell'abrogazione della norma che consentiva di affidare la gestione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica solo a soggetti privati o a società di diritto pubblico con partecipazione azionaria di privati e quindi di consentire la gestione di tali servizi in house, ovvero non ricorrendo al mercato, solo in casi eccezionali.

Fonte: Ministero della Giustizia

[https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg\\_1\\_12\\_1.wp?facetNode\\_1=3\\_1&facetNode\\_3=0\\_10\\_21&facetNode\\_2=0\\_10&previousPage=mg\\_1\\_12&contentId=SPS47617#](https://www.giustizia.it/giustizia/it/mg_1_12_1.wp?facetNode_1=3_1&facetNode_3=0_10_21&facetNode_2=0_10&previousPage=mg_1_12&contentId=SPS47617#)

[56] <https://www.acquabenecomune.org/>

In questo contesto di dibattito politico e culturale, l'amministrazione comunale napoletana, al cui vertice dal 2011 era stato eletto Luigi de Magistris (2011-2021), intraprese, con il supporto degli assessorati più direttamente coinvolti nelle questioni di patrimonio pubblico, urbanistica e governo del territorio, un percorso istituzionale di dialogo con le iniziative di attivismo civico volto a valorizzare il patrimonio pubblico in un'ottica di bene comune, quale strumento a garanzia dei diritti fondamentali dei/delle cittadini/e.

Nel 2011 l'Amministrazione comunale approvò una prima di una lunga serie di Delibere della Giunta Comunale (DGC 20/2011) che, riconoscendo il principio dell'acqua come bene comune, avviava l'intenso periodo di sperimentazione amministrativa e di *"paziente processo di apprendimento istituzionale, animato dal costante confronto dialettico fra istituzioni, realtà sociali, saperi esperti e saperi maturati nelle prassi istituenti i beni comuni"* (Capone, 2022).

**Questo processo portò il Comune di Napoli, tra il 2011 ed il 2021, all'adozione di 20 provvedimenti amministrativi (Delibere di Giunta Comunale e Delibere di Consiglio Comunale) e culminò con l'approvazione, su proposta del Vicesindaco e dell'Assessorato all'Urbanistica, della Delibera di Giunta Comunale 424/2021 (DGC 424/2021).** Questa Delibera prende atto delle Dichiarazioni d'uso civico e collettivo di alcuni spazi auto-gestiti, regolandone l'accesso, la cura e il governo in un'ottica di uso civico e collettivo (Capone, 2022; Micciarelli, 2017).

Attraverso quello che per molti versi può essere definito come "uso creativo del diritto" (De Tullio, 2022), l'Amministrazione de Magistris creò strumenti giuridici ed amministrativi che miravano a supportare e promuovere politiche per una alternativa gestione del patrimonio comune. Si è trattato di un processo di innovazione procedurale, giuridico, urbanistico e, non ultimo, economico e civico che produsse nuovi criteri e strumenti nell'ambito dei beni comuni e dell'uso e riuso del patrimonio pubblico.

Interessante sottolineare come fin dall'inizio l'Amministrazione napoletana riconobbe il forte legame tra

*"il governo del territorio e il diritto democratico all'uso dello spazio pubblico e alla partecipazione diretta dei cittadini"* (Capone, 2022), determinando l'elaborazione di nuovi strumenti amministrativi e l'istituzione di uffici e strutture amministrative atte a supportare questa rinnovata centralità sociale e politica della collettività e gestirne le relazioni con il dialogo<sup>57</sup>.

**L'approccio politico napoletano ai beni comuni si è distinto da altri percorsi in altri contesti nazionali per la forte intenzionalità e grado di strutturazione dell'inquadramento giuridico dei beni comuni, il riconoscimento dei soggetti che li gestiscono e li governano e le modalità di sostegno giuridico alle pratiche.**

I principali passaggi che portarono alla strutturazione delle politiche sui beni comuni a Napoli sono stati:

### **Inquadramento e ruolo dei beni comuni nella città di Napoli**

Nella riflessione culturale, politica e amministrativa avviata a partire dal 2011 dal Comune di Napoli sui beni comuni, l'uso civico è inteso come *"diritto della comunità e mezzo di difesa della cultura e dell'identità urbana"* (Capone, 2022). La stessa definizione dei beni comuni data *"beni – materiali e immateriali – che vengono funzionalizzati al soddisfacimento di diritti che ampliano e sostanziano il catalogo di quelli fondamentali di un'ampia fascia della popolazione, se ed in quanto questa rivendica e ottiene il diritto di usarli e gestirli in forme cooperative e inclusive"*<sup>58</sup>, è alla base di un cambio di paradigma e di interpretazione di questa tipologia di beni come strumento di fruizione dei diritti sociali dei cittadini. Il Comune di Napoli assume pertanto la responsabilità di *"tutela dei beni comuni in quanto indispensabili e funzionali all'esercizio dei diritti civili e sociali fondamentali delle generazioni presenti e di quelle future [...] e garantisce il diritto*

[57] Nel 2011, a seguito della modifica dello Statuto del Comune, è stato istituito un Assessorato ai Beni Comuni e all'Urbanistica (uno dei primi in Italia a attribuire delega specifica relativa alla materia dei beni comuni) e, in modo corrispondente, un Servizio di Pianificazione Urbanistica Generale e Beni Comuni.

[58] Ibidem

*di uso civico e collettivo di beni immobili e aree urbane che vengono percepiti come beni comuni emergenti, riconoscendo il diritto di gestirli attraverso nuove istituzioni partecipative di autogoverno"* (Capone, 2019).

È importante sottolineare come, in questo senso, sia fin da subito riconosciuto che i beni comuni e le comunità che li gestiscono non ambiscono a essere delegati a esercitare funzioni sociali al posto del pubblico, ma a dare risposte ai bisogni sociali delle comunità, attraverso iniziative mutualistiche, di attivazione sociale e partecipazione.

## Il dialogo e la costruzione partecipata

Il riconoscimento da parte del Comune del legame tra *"il governo del territorio e il diritto democratico all'uso dello spazio pubblico e alla partecipazione diretta dei cittadini"* (Capone, 2022), portò all'inserimento dei beni comuni e degli usi civici tra gli ambiti di sviluppo strategico della città e alla costituzione di un Assessorato ai Beni Comuni e all'Urbanistica e del Servizio di Pianificazione Urbanistica Generale e Beni Comuni. A questi fu assegnato il compito di gestire le relazioni e l'interlocuzione con le comunità di riferimento dei Beni Comuni. Insieme all'Osservatorio cittadino permanente sui beni comuni<sup>[59]</sup>, anch'esso istituito appositamente, a cui fu affidato il ruolo di promozione e facilitazione di un dialogo e confronto pubblico tra queste comunità e gli assessorati competenti, oltre a quello di mediazione nell'individuazione dei beni inutilizzati e/o sottoutilizzati e di raccolta di proposte emergenti.

## L'uso civico collettivo urbano

L'uso civico collettivo urbano è inteso come *"diritto di godimento collettivo spettante alle comunità di abitanti di riferimento di usare, godere, gestire in forma diretta e partecipata e in ogni caso non esclusiva dei beni comuni"*<sup>[60]</sup>.

Il Comune di Napoli ha interpretato questo principio - anche a seguito dei lavori della Commissione Rodotà e al dibattito nazionale di quegli anni - definendo le modalità per riconoscere in termini amministrativi le comunità informali dei Beni comuni, già "abitanti" negli spazi stessi. Queste comunità spontanee e informali non hanno una

forma riconosciuta giuridica, ma possono, in caso di necessità e sempre in modo subordinato rispetto alle decisioni della comunità, creare ed utilizzare enti strumentali (associazioni o altri enti del terzo settore ecc.) per lo svolgimento di specifiche funzioni operative. Come sarà meglio descritto, **il riconoscimento giuridico dell'uso civico collettivo urbano rappresenta uno dei passaggi più innovativi e dibattuti delle politiche napoletane sui beni comuni.**

## Le dichiarazioni d'uso e l'autogoverno dei beni comuni

Il Comune di Napoli ha sancito che un bene pubblico, per essere annoverato nella categoria dei beni comuni *"deve essere caratterizzato da una forma di governo che sia ispirata e attui forme d'uso e di partecipazione diretta delle comunità di riferimento alla cura e alla gestione del bene"*<sup>[61]</sup>. Il diritto delle comunità di usare, godere e gestire in forma diretta, partecipata e non esclusiva dei beni comuni viene esercitato mediante apposite "Dichiarazioni d'uso" che ogni comunità deve collettivamente sottoscrivere e adottare. Nelle dichiarazioni, devono essere definiti diritti e doveri della partecipazione, devono essere disciplinate le modalità di svolgimento delle attività da parte delle comunità, definiti gli organi di autogoverno e i rispettivi ruoli, nonché le garanzie di accesso e fruizione collettiva. Gli organi di auto-governo devono essere organizzati attraverso modalità partecipative, con le quali si definiscono anche la programmazione delle attività e la gestione ordinaria degli spazi.

**Le dichiarazioni e l'auto-governo sono passaggi logici fondamentali per giustificare il riconoscimento di quella realtà in quegli spazi, poiché sottoscrivono un impegno alla massima apertura e inclusività democratica.**

## La redditività civica

Altro aspetto degno di nota è relativo alle modalità di auto-valutazione dei risultati della gestione dei beni comuni, dove al posto della redditività economica viene introdotto lo strumento della redditività civica, per valu-

[59] Ibidem

[60] DGC 424/2021 Comune di Napoli

[61] Ibidem

tare la capacità delle pratiche di ridistribuire le risorse e produrre valore culturale, sociale, politico e pedagogico<sup>62</sup> a favore della comunità tutta.

Facendo riferimento ad una deliberazione della Corte dei conti Veneto (716/2012) in cui veniva suggerito che i Comuni la possibilità di utilizzare i propri beni patrimoniali non solo al fine di perseguire un interesse economico, ma anche al fine di promuovere lo sviluppo della comunità e di curarne gli interessi<sup>63</sup>, il Comune di Napoli riconosce la maggiore importanza dell'interesse generale rispetto al valore finanziario dei beni del patrimonio ascritti a beni comuni. Viene quindi riconosciuto che *"il principio generale di redditività del bene pubblico può essere mitigato o escluso ove venga perseguito un interesse pubblico equivalente o addirittura superiore rispetto a quello che viene perseguito mediante lo sfruttamento economico dei beni"*<sup>64</sup>.

A tal fine, i beni comuni e gli usi civici sono tenuti ogni anno a presentare al Comune un "Dossier delle attività", allegato alla dichiarazione d'uso civico e collettivo urbano, che illustra varietà e dati in relazione alle iniziative svolte, ai soggetti che usano gli spazi e ai/alle beneficiari/e. Il dossier deve mettere in chiaro l'accessibilità e la "redditività civica" dei beni comuni, cioè la capacità di ridistribuire le risorse e produrre valore culturale, sociale, politico e civico.

*"[...] queste forme di attivazione della sfera pubblica non presuppongono una monetizzazione che può essere, per esempio, ti pago l'affitto, ti pago il canone. Non si parla di questo, ma si parla di una redditività che è comunque significativa ai fini della contabilità pubblica, ma è una redditività innovativa, perché significa che stiamo parlando di attività che non surrogano lo Stato, il pubblico, non si sostituiscono, [...], ma è una forma di allargamento della sfera pubblica."* (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica, Comune di Napoli).

## Investimento pubblico

Il Comune ha sostenuto in questi anni, inoltre, il ruolo dell'investimento pubblico quale strumento funzionale a rimuovere gli ostacoli economici, garantire la sostenibilità, promuovere la sussidiarietà orizzontale delle pratiche e in grado quindi di consentire l'iniziativa spontanea dei cittadini per il bene comune e la sua incompatibilità con attività a scopo di lucro.

*"La sostenibilità economica dei beni comuni non può essere garantita attraverso le dinamiche di mercato e la società civile, come bandi e raccolta fondi e necessita invece di un investimento pubblico, in conformità con l'articolo 3, comma 2 della Costituzione, che impone al settore pubblico a tutti i livelli di responsabilizzarsi nella realizzazione dei diritti sociali, utilizzando le proprie risorse materiali ed economiche. L'uso non esclusivo e l'assenza di fine di lucro che previsti anche nello Statuto Giuridico dei Beni Comuni non solo rappresentano una condizione necessaria, ma rappresentano una garanzia della trasparenza e dell'imparzialità delle pratiche di uso civico e collettivo urbano"*<sup>65</sup>. (Scuola Open Source, 2023)

## L'uso temporaneo

Infine, attraverso la Delibera 458/2017, il Comune di Napoli ha introdotto la concessione dell'uso temporaneo di spazi pubblici abbandonati alle comunità civiche, senza obbligo di modificare la destinazione urbanistica prevista, stabilendo in tal modo un legame tra ambito urbanistico e beni comuni.

Gli usi temporanei non si pongono in contrasto con le trasformazioni urbane previste nel Piano Regolatore, caratterizzate da tempi di attuazione più lunghi e costi più significativi, ma vengono proposti come soluzioni temporanee mirate alla fruizione pubblica dei beni, in un'ottica anche di testare i migliori usi di un bene non utilizzato.

Gli usi temporanei sono caratterizzati da *"consumo di*

[62] <https://commonsnapoli.org/archivio/redditivita-civica/>

[63] Ibidem

[64] Deliberazione 716/2012 Corte dei conti Veneto

[65] Inquadramento giuridico sulla redditività civica negli usi civici e collettivi urbani <https://lascuolaopensource.notion.site/6-Redditivit-Civica-48c2d8f7dd2c42dd991d571d81fa923b>



| PERIODO | DELIBERA                                                                                         | OBIETTIVI E AZIONI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2011    | DCC 24/2011                                                                                      | <b>Modifica dello Statuto Comunale</b> e inserimento dei beni comuni tra le finalità della città con la quale <i>"Il Comune di Napoli, anche al fine di tutelare le generazioni future, garantisce il pieno riconoscimento dei beni comuni in quanto funzionali all'esercizio di diritti fondamentali della persona nel suo contesto ecologico"</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2012    | Istituzione del <b>Laboratorio Napoli per una Costituente dei beni comuni</b> che si compone di: |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2012    | DCC 8/2012                                                                                       | un' <b>Assemblea</b> che si propone <i>"come luogo propositivo, consultivo e di espressione di istanze partecipative della cittadinanza, ma anche di indirizzo generale e di verifica della realizzazione delle iniziative di partecipazione, in cui il cittadino, sia come singolo individuo, sia in forma organizzata ed associata, è chiamato a manifestare direttamente le sue idee per la città di Napoli"</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2012    | DCC 8/2012                                                                                       | una <b>Consulta</b> <i>"cui sono affidate altrettante macro-aree tematiche, riconducibili all'attività politico-strategica della Giunta"</i> e le cui proposte, istanze e suggerimenti <i>"vengono restituiti alle strutture amministrative centrali ovvero decentrate del Comune di Napoli, a secondo delle competenze, per consentire l'approfondimento e la valutazione in funzione dell'elaborazione degli strumenti amministrativi necessari per dare concreta attuazione dell'agenda locale"</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2013    | DGC 17/2013                                                                                      | La Disposizione del Direttore generale del Comune <b>"Principi per il governo e la gestione dei beni comuni della città di Napoli"</b> attraverso la quale viene previsto di <i>"individuare e predisporre da parte degli uffici comunali e, in particolare, degli uffici del Patrimonio, una prima elencazione dei beni di proprietà comunale non a reddito o del demanio pubblico"</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 2013    | DGC 314/2013 e DS 55/2018                                                                        | L'istituzione dell' <b>Osservatorio cittadino permanente sui beni comuni della città di Napoli</b> con <i>"funzioni di studio, analisi, proposta e controllo sulla tutela e gestione dei beni stessi"</i> . Si tratta di <i>"un organo consultivo partecipato, nominato dal Sindaco attraverso un avviso pubblico destinato a coinvolgere persone competenti ma anche attive in prima persona nei processi partecipativi e nei beni comuni, a Napoli e oltre, e finalizzato ad integrare e far dialogare con l'amministrazione i saperi provenienti dall'esperienza diretta e dalle pratiche"</i> . Nel 2018 l'Osservatorio viene incaricato anche di <i>"funzioni di studio, analisi e proposta sulla tutela e gestione dei beni comuni, prevedendo la possibilità per tale organo di esprimere anche valutazioni sulle proposte di delibere di Giunta comunale, aventi ad oggetto beni comuni, democrazia partecipativa, neo municipalismo e diritti fondamentali"</i> |
| 2014    | DGC 259/2014                                                                                     | l'introduzione nella categoria beni comuni degli <b>indirizzi per la realizzazione di azioni dirette all'inclusione</b> . A seguito della segnalazione di beni immobili e terreni di proprietà privata che si trovino in uno stato di abbandono, viene prevista la possibilità da parte del Comune di adottare provvedimenti necessari al perseguimento della funzione sociale e, in caso di mancato riscontro, la possibilità per il Comune di decidere la destinazione dei beni e/o procedere all'acquisizione di questi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 2015    | DCC 7/2015                                                                                       | L'introduzione dell' <b>uso civico collettivo</b> nella gestione dei beni comuni a fruizione collettiva, con la quale, accanto ai tradizionali rapporti di affidamento dei beni a soggetti giuridici, viene prevista la possibilità di affidare la gestione dei beni comuni direttamente alla comunità locale la quale, attraverso tale gestione, può svolgere attività, esprimere diritti, sviluppare regole di cittadinanza e costruire sistemi di auto-regolazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 2016    | DGC 446/2016                                                                                     | L'individuazione di <b>spazi di rilevanza civica</b> ascrivibili al novero dei beni comuni ad uso civico e collettivo del Giardino Liberato di Materdei (ex Convento delle Teresiane), del Lido Pola, di Villa Medusa, dell'Ex OPG Je so' pazzo, dello Scugnizzo Liberato, di Santa Fede Liberata e dell'Ex Scuola Schipa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2016    | DGC 464/2016                                                                                     | L'introduzione del concetto di <b>Redditività Civica</b> , quale strumento di misurazione e valutazione degli impatti in termini di valore pubblico delle politiche sui beni comuni                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2017    | DGC 458/2017                                                                                     | L'inserimento dell' <b>uso temporaneo tra gli standard urbanistici</b> con il quale viene stabilito un legame tra beni comuni e disciplina urbanistica e vengono poste le basi non solo teoriche, ma anche tecniche per <i>"la valorizzazione sociale dei beni di proprietà comunale attraverso la creazione di 'comunità civiche urbane' e la disciplina dell'uso temporaneo, senza modifica della destinazione urbanistica"</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 2020    | DGC 12/2020                                                                                      | L'introduzione della categoria specifica dei <b>Beni comuni nel Documento strategico del Preliminare del Piano Urbanistico Comunale</b> intitolato: <i>Napoli 2019-2030. Città, Ambiente, Diritti e Beni Comuni</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2021    | DGC 424/2021                                                                                     | L'adozione della <b>Dichiarazione d'uso civico e collettivo</b> quale strumento che regola il governo, l'accesso e la cura dei beni comuni. Attraverso questa delibera il Comune <i>"prende atto delle Dichiarazioni d'uso civico delle comunità del Giardino Liberato di Materdei (ex Convento delle Teresiane), Lido Pola (ex Lido Pola), Ex OPG Je so' pazzo (ex Monastero di Sant'Eframo Nuovo), Scugnizzo Liberato (ex convento delle Cappuccinelle, ex carcere minorile Filangieri), Santa Fede Liberata (ex Conservatorio di S. Maria della Fede) operanti presso gli immobili di proprietà del Comune di Napoli riconosciuti con Delibera di Giunta n.446 del 2016 quali spazi di rilevanza civica ascrivibili al novero dei beni comuni"</i>                                                                                                                                                                                                                    |

TAB. 6.6 – Principali Delibere che caratterizzano il percorso di strutturazione delle politiche sui beni comuni

suolo pari a zero, dal basso costo dell'intervento, dall'impiego di materiali da riciclo, dalla reversibilità degli interventi e delle installazioni" (Capone, 2022) e devono essere il risultato di decisioni collettive sulle modalità di gestione d'uso e prevedere interventi edilizi limitati alla manutenzione ordinaria e straordinaria del bene comune, in un'ottica di riuso adattivo.

### 6.3.3 Gli spazi riconosciuti come beni comuni ad uso civico

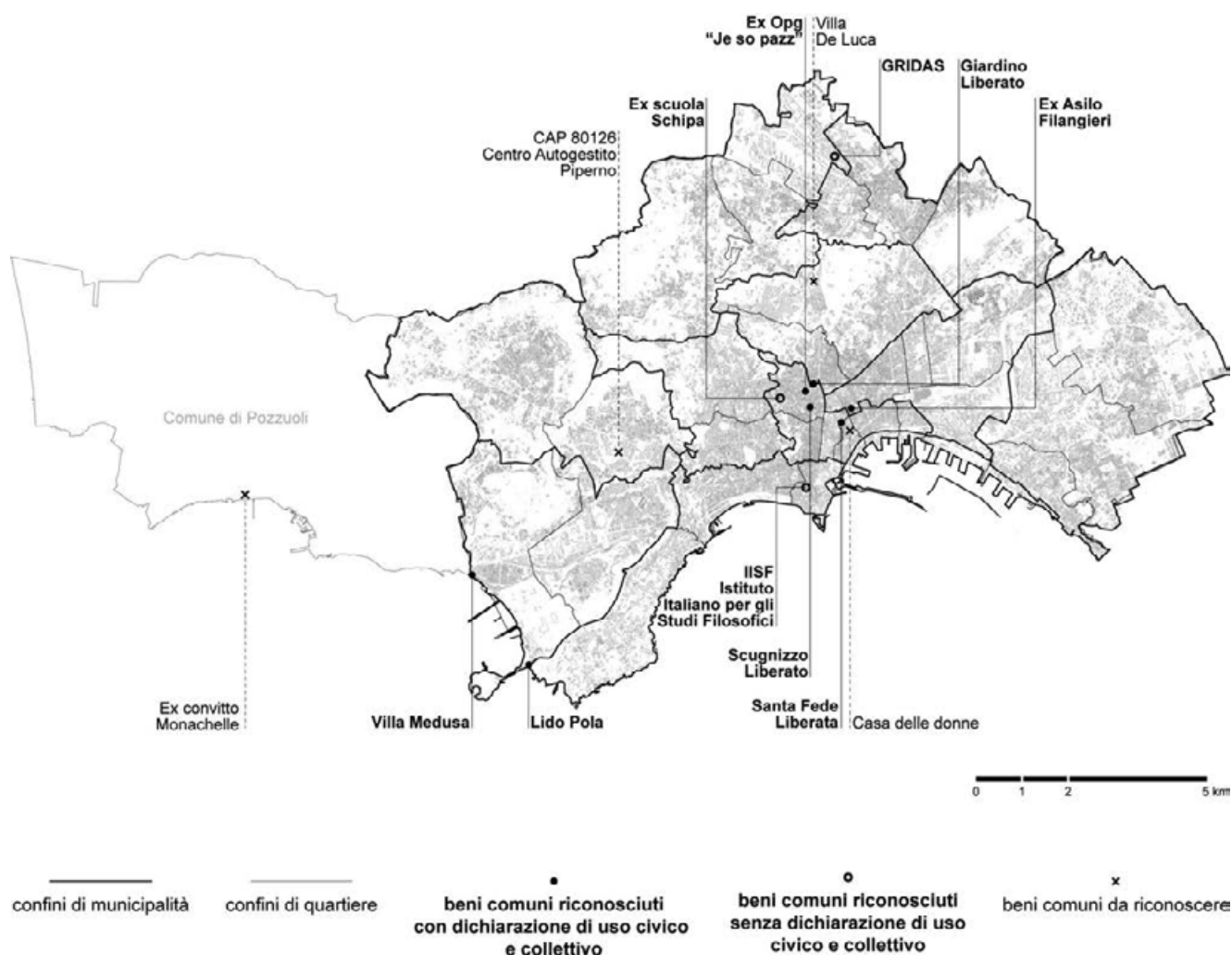
I sette spazi riconosciuti dall'Amministrazione comunale come beni comuni con dichiarazione di uso civico e collettivo ai sensi della Delibera 424/2021 sono indica-

ti nella tabella 6.6. A questi si aggiungono altri quattro spazi indicati nella delibera come c in attesa di essere riconosciuti come beni comuni (tab. 6.7)<sup>66</sup>.

In fig. 6.3 viene riportata una mappa di tutti e quattordici gli spazi del contesto napoletano.

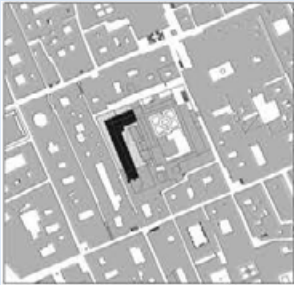
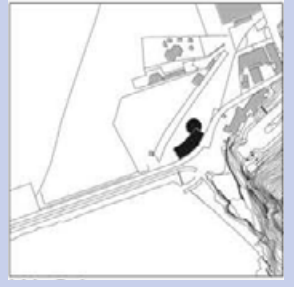
### 6.3.4 L'Ex OPG Je so' pazzo

L'Ex OPG sorge in una area della città, Avvocata-Materdei, che fa parte della II Municipalità del Comune di Napoli. Si tratta di un'area originariamente collocata fuori dalle mura cittadine e poco abitata, caratterizzata fin dal 1500 dalla presenza di complessi religiosi. Verso la fine del 1700, l'area divenne un quartiere cittadino, ini-



**FIG. 6.3** – La mappa dei beni comuni e usi civici a Napoli (Fonte: Capone, 2022; elaborazione di Alessia Franzese)

[66] Le informazioni sulle caratteristiche degli spazi, sulla loro proprietà e sulla loro storia sono frutto dall'analisi della letteratura e dei documenti amministrativi esistenti ed in particolare dei dati raccolti nel Rapporto sui beni comuni a Napoli (Capone 2022) e sul sito della Rete dei Beni Comuni di Napoli ([www.commonsnapoli.org](http://www.commonsnapoli.org)).

|                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p><b>L'Ex Asilo Filangeri</b></p> <p>Sito in vico Giuseppe Maffei 4, nel quartiere San Lorenzo (IV Municipalità), in pieno centro storico, l'immobile, di proprietà del Comune di Napoli, viene abbandonato a seguito del terremoto del 1980 e ristrutturato nel 2005 per poi essere affidato nel 2009 al Forum Universale delle culture di Napoli, in vista della kermesse sostenuta dall'UNESCO prevista per il 2013. Rimanendo nella realtà in stato di semi abbandono in una città con una forte carenza di spazi dedicati alla produzione ed alla ricerca artistica, nel marzo 2012 l'immobile viene occupato da un gruppo di artisti, operatori, ricercatori, lavoratori del settore culturale, studenti, cittadini ed attivisti che iniziano a rianimarli proponendo spettacoli, concerti, assemblee, seminari, presentazioni di libri, mostre e festival. L'ex Asilo Filangeri organizza attività formative nell'ambito delle arti performative, offre spazi di produzione condivisa, laboratori, aula studio e biblioteca. L'Asilo dispone anche di una foresteria con una capienza di dieci posti nella quale vengono ospitati visitatori, artisti, e vengono organizzate residenze artistiche.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|   | <p><b>Il Giardino Liberato</b></p> <p>Ex Convento delle Teresiane, sito in Salita S. Raffaele 3, nel Quartiere Avvocata (II Municipalità), viene venduto al Comune di Napoli nel 1930 per essere trasformato in un complesso di alloggi per anziani e successivamente entra a far parte del Patrimonio indisponibile del Comune di Napoli. A seguito del terremoto del 1980 venne abbandonato e lasciato in disuso fino al settembre 2011 quando l'immobile viene occupato da un gruppo di abitanti del quartiere affiliati di Casapound. L'occupazione determinò proteste da parte dei cittadini dell'area tali da allontanare gli occupanti, che avviarono a seguito di ciò un percorso con il Comune di Napoli che, nel novembre 2012, riconobbe l'immobile come bene comune. L'edificio fu quindi affidato agli abitanti del quartiere che lo risistemarono e lo aprirono alla collettività. Il Giardino Liberato è un luogo in cui la comunità degli abitanti del quartiere, ma anche altri soggetti con altre provenienze, realizzano progetti ed attività formative in ambito artistico, scientifico, formativo, sociale e politico; viene gestito in modo collettivo attraverso decisioni consensuali e si caratterizza per la presenza di attivisti che prestano il loro tempo e impegno su base volontaria. Lo spazio verde presente nell'edificio è molto utilizzato ed ospita varie attività pensate per tutte le fasce di età della popolazione. È anche presente una biblioteca di quartiere e un'aula studio.</p> |
|  | <p><b>Villa Medusa</b></p> <p>Villa Medusa si trova in via di Pozzuoli 110, a Bagnoli (X Municipalità) ed è di proprietà del Comune di Napoli (Patrimonio Indisponibile). Nata come casa privata, fu poi donata dai proprietari al Comune di Napoli al fine di essere utilizzato come centro diurno per anziani. Il bene è stato utilizzato per anni come centro polifunzionale, per poi dichiarato non agibile nel 2008, abbandonato, e nel 2009 messo in vendita dal Comune. L'ipotesi di vendita suscitò una mobilitazione degli abitanti della zona che, nel gennaio 2013, occuparono l'immobile per restituirlo alla comunità dandogli il nome di Villa Medusa Casa del Popolo. Dopo essere stata riconosciuta tra i beni comuni della città, la struttura della villa è stata messa in sicurezza e l'edificio ristrutturato. Oggi è uno spazio in cui vengono organizzate attività di sensibilizzazione politica, ambientale, lavorativa, sportelli di aiuto e sostegno per la popolazione locale (sportello lavoro/sportello sostegno psicologico), sono presenti una serie di spazi tematici dedicati ad anziani, bambini e studenti del territorio, una biblioteca, delle aule studio, una falegnameria e stanze adibite a sport e danza.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p><b>Lido Pola</b></p> <p>Ex stabilimento balneare tra gli anni '60 e '90, Lido Pola si trova in via Nisida 24, nel Quartiere Bagnoli (X Municipalità) e fa parte dei beni del Demanio. Situato a ridosso dell'Italsider di Bagnoli, a seguito della chiusura dello stabilimento, il lido cade in abbandono e viene messo in vendita. Dopo 10 anni di abbandono, nel maggio 2013, viene occupato da un collettivo contrario alla vendita a privati e dell'immobile a privati che si propone l'obiettivo di restituirlo alla comunità locale ed alla cittadinanza. Dopo una prima fase in cui vengono portati avanti interventi di auto recupero, diventa luogo di attività politiche, sociali, artistiche e culturali. Si svolgono attività particolarmente legate alla rivendicazione di temi ambientali, ad esempio il risanamento ambientale della limitrofa area ex industriale, la destinazione d'uso pubblico del litorale ed il ripristino della balneabilità. Nel 2016 la struttura viene acquistata dal Comune di Napoli e riconosciuta come bene comune.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**TAB. 6.7 - Spazi riconosciuti dal Comune di Napoli quali beni comuni attraverso Dichiarazione di uso civico e collettivo (segue)**

Le immagini sono tratte dal volume curato da Nicola Capone nel 2022, con elaborazioni grafiche di Alessia Franzese.

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>Santa Fede Liberata</b></p> <p>Anche conosciuto come “il palazzo delle vecchiarelle” per essere stato per secoli un ricovero per donne in difficoltà, nel corso del tempo l'edificio è stato adibito a ritiro penitenziale femminile, successivamente un conservatorio ed una tipografia. L'edificio, sito in via s. Giovanni Maggiore Pignatelli 2, nel Quartiere San Giuseppe (II Municipalità), di proprietà del Comune di Napoli (patrimonio indisponibile) acquisito come donazione dalla famiglia del filosofo Benedetto Croce con il vincolo di venir destinato a usi sociali. A seguito del terremoto del 1980 la struttura venne dichiarata inagibile e chiusa fino al 1992 quando fu rimessa in sicurezza, ma lasciata comunque abbandonata fino al 2014 quando un gruppo di associazioni e comitati lo ha riaperto e restituito al quartiere. Santa Fede liberata oggi è uno spazio gestito dalla comunità. Vengono organizzati eventi culturali e politici, laboratori, incontri e momenti di aggregazione e sono in essere diversi percorsi di sostegno rivolti ai senza dimora ed un presidio di salute solidale.</p> |
|  | <p><b>Lo Scugnizzo Liberato</b></p> <p>L'ex convento delle Cappuccinelle, successivamente Carcere Minorile G. Filangieri, si trova in Salita Pontecorvo 46, nel quartiere Avvocata (II Municipalità). L'edificio, di proprietà del Demanio, abbandonato nel 1999 fu occupato nel settembre 2015 da un gruppo di abitanti del quartiere e di attivisti della rete 'Scacco Matto' per restituirlo alla comunità. Riconosciuto nel 2016 come bene comune ad uso civico e collettivo dal Comune di Napoli, oggi la struttura è autogovernata da una comunità di abitanti che si sono impegnati per la cura e la rigenerazione degli spazi e nell'organizzazione di attività educative, sociali, sportive e culturali, nella sperimentazione di economie alternative, nell'architettura partecipata e nella produzione culturale indipendente. Nell'edificio si trovano un teatro, una palestra, una biblioteca, una mensa sociale e un guardaroba solidale, botteghe artigianali e spazi di lavoro condiviso. Sono anche organizzati spazi di supporto alla genitorialità, un'area per il gioco dei bambini ed un campo da calcio.</p>        |
|  | <p><b>L'Ex OPG Je so' pazzo</b></p> <p>Si tratta di una struttura di 9000 mq che si trova in via Matteo Renato Imbriani 218, nel quartiere Avvocata, a Materdei (II Municipalità). Un ex monastero (il monastero di Sant'Eframio) edificato nel Seicento che nel corso dei secoli è stato usato come caserma (dal 1859), come manicomio e poi dal 1975 al 2008 come Ospedale Psichiatrico Giudiziario. La struttura, di proprietà del Demanio Comunale, fu abbandonata nel 2008 a seguito del trasferimento dell'Ospedale Psichiatrico giudiziario<sup>1</sup>. Nel marzo 2015 un gruppo di studenti e studentesse, il Collettivo Autorganizzato Universitario di Napoli (CAU), insieme ad alcuni abitanti del quartiere lo occupano per scongiurare il rischio di una privatizzazione dello spazio, restituirlo al quartiere e creare spazi di socialità, solidarietà e di condivisione.</p>                                                                                                                                                                                                                                             |

**TAB. 6.7 - Spazi riconosciuti dal Comune di Napoli quali beni comuni attraverso Dichiarazione di uso civico e collettivo**

1. L'Ospedale Psichiatrico Giudiziario fu chiuso a seguito di una denuncia delle condizioni inumane cui venivano costretti i detenuti ed a seguito di un'ispezione durante la quale erano state riscontrate condizioni igieniche inadeguate e la violazione di alcuni diritti umani (<https://cooperativecity.org/2019/12/12/uno-spazio-di-comunita-pazzesco-ex-opg-di-napoli/>)

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>L'Istituto italiano per gli Studi Filosofici IISF</b></p> <p>Si trova in Via Monte di Dio 14, nel Quartiere San Ferdinando (I Municipalità). È stato istituito nel 1975 e svolge attività di elevata qualità culturale liberamente aperte al pubblico. Di proprietà dello Stato, l'istituto viene riconosciuto nel 2014 bene comune culturale per il rilievo delle attività che vi si svolgono ed in particolare per la sua biblioteca.</p>             |
|  | <p><b>Il Gridas</b></p> <p>Sito in via Monte Rosa 90/B, nel Quartiere Scampia (VIII Municipalità) il Gridas è un'associazione culturale senza scopo di lucro fondata nel 1981 composta da un gruppo di artisti uniti nella volontà di mettere le proprie capacità artistiche, culturali, al servizio della gente comune. La struttura, di proprietà di Ina casa - Istituto Autonomo Case Popolari (IACP), è stata riconosciuta come bene comune nel 2018.</p> |
|  | <p><b>L'Ex Scuola Schipa</b></p> <p>Localizzata in Via Salvator Rosa 75, nel quartiere Avvocata (II Municipalità). La struttura, di proprietà del Comune di Napoli (patrimonio indisponibile) fu occupata dal 2011 e da allora è gestito da una comunità di senza tetto, precari, disoccupati e studenti. Viene riconosciuta come bene comune nel 2021.</p>                                                                                                   |

**TAB. 6.8 - Spazi riconosciuti dal Comune di Napoli come beni comuni ma non ad uso civico e collettivo**

Le immagini sono tratte dal volume curato da Nicola Capone nel 2022, con elaborazioni grafiche di Alessia Franzese.





**FIG. 6.4 -** Visione d'insieme dell'Ex OPG Je so' Pazzo con indicazione della localizzazione delle attività  
(Fonte: [www.produzionidalbasso.com/project/trasformiamo-lexopg-di-napoli](http://www.produzionidalbasso.com/project/trasformiamo-lexopg-di-napoli))

zialmente abitato dalla borghesia e dai nobili della città. A seguito delle trasformazioni urbane e sociali della città, è oggi connotata da una variegata stratificazione sociale.

La struttura, che sorge sul colle della Veterinaria ed è circondata da una muraglia che la separa dal quartiere, è un imponente complesso articolato in una molteplicità di volumi e spazi aperti che complessivamente raggiunge una superficie di 9.000 mq. Si sviluppa attorno ad una chiesa seicentesca e include una serie di chiostri, cortili e giardini e edifici di diversa volumetria. Dal 1865 la struttura fu utilizzata come sede di una caserma, dal 1925 come manicomio giudiziario e successivamente, dal 1975 al 2008, come ospedale psichiatrico giudiziario (OPG). Nel corso degli anni, a seconda degli usi che ne sono stati fatti, sono state apportate una serie di modifiche interne e ampliamenti, che ancora oggi ne connotano la struttura.

## La storia dell'occupazione

A marzo del 2015, dopo anni di abbandono, l'Ex OPG fu occupato da un gruppo composto da studenti e studentesse e alcuni abitanti del quartiere. La volontà era quella di recuperare lo spazio dall'abbandono in cui era stato lasciato, sistemarlo e restituirlo alla città ed al quartiere per creare spazi di condivisione, aggregazione e socialità. Fin da subito l'obiettivo dell'occupazione è stato anche quello di coinvolgere attivamente la comunità locale e promuovere il benessere collettivo e civico, attraverso l'attivazione di laboratori, corsi, sportelli e attività sociali e aggregative per *"trasformare l'Ex OPG da luogo di sofferenza a bene comune, spazio per promuovere il soddisfacimento dei diritti fondamentali degli individui"*<sup>[67]</sup>.

L'occupazione suscitò curiosità di una parte degli abitanti, che iniziarono a partecipare attivamente al processo di trasformazione dello spazio. Si trattava di uno spazio

[67] <https://cooperativecity.org/2019/12/12/uno-spazio-di-comunita-pazzoesco-ex-opg-di-napoli>





**FIG. 6.5** - Facciata esterna e portone d'ingresso Ex OPG Je so' pazzo

che era rimasto a lungo precluso e sconosciuto al territorio e la riapertura determinò un forte ingaggio territoriale da parte della comunità locale.

*"[...] dal primo minuto in cui siamo entrati là dentro, c'è stato un diffuso entusiasmo del territorio. A differenza di altre situazioni dove qualsiasi cosa nuova e sconosciuta che si immette in un territorio genera sempre un minimo di diffidenza, noi abbiamo subito un flusso di gente i primi mesi che era irrefrenabile. C'era un quartiere intero che non aveva mai visto quegli spazi e li voleva vedere. C'erano tante famiglie, parenti, amici di persone che erano state detenute lì dentro o che sono tornate e volevano rivedere quegli spazi. C'era un grande senso comune, diffuso e immediato, che era stata fatta una cosa positiva, che non si pensava fosse possibile, che doveva essere portata avanti e della quale ci si doveva prendere cura". (Attivista Ex OPG Je so' pazzo)*

Il percorso di recupero iniziale degli spazi fu reso possibile grazie al contributo volontario, sia in termini di manodopera sia di finanziamenti, da parte degli attivisti/e e dei residenti del quartiere. Attraverso questo contributo iniziarono ad essere organizzate le prime attività e le prime iniziative come il teatro popolare, il doposcuola, l'asilo e la camera del lavoro. Parallelamente ai primi interventi ed all'organizzazione delle prime attività, emerse la volontà di mantenere viva la memoria storica del luogo e venne costituito un "gruppo memoria" composto da psichiatri/e, malati/e mentali e studiosi/e con l'obiettivo di ricostruire la storia architettonica e istituzionale della struttura<sup>68</sup>. Dopo l'occupazione, la comunità dell'Ex OPG Je so Pazzo, avviò un dialogo con il Comune di Napoli, per entrare nel processo istituzionale che portò dapprima alla stesura e poi all'approvazione della Delibera sui beni comuni e usi civici e della Dichiarazione d'uso dello spazio e del suo sistema di gestione e di autogoverno nel 2021.

In particolare, ciò che permise l'avvio di un dialogo con l'amministrazione e l'inizio del percorso per il riconoscimento di uso civico e collettivo fu la trattativa tra il Comune di Napoli e il Demanio concernente la proprietà dell'immobile dell'Ex OPG. La "Legge Marino", n.9/2012, prevedeva infatti che la proprietà degli OPG dismessi potesse passare dal Demanio ai Comuni interessati all'acquisto. L'occasione aveva determinato l'attivazione di un tavolo con la Sovrintendenza dei Beni Culturali campana, il Demanio ed il Comune di Napoli per l'acquisto dell'Ex OPG ed il suo passaggio di proprietà al Comune. Tale passaggio di proprietà avrebbe permesso al Comune di utilizzare la struttura per implementare le attività socioculturali rivolte al territorio. Si trattava di un progetto che il Comune di Napoli aveva dichiarato di voler portare avanti, ma che per lungo tempo non era stato realizzato.

Si pronunciò a favore della trasformazione dello spazio in luogo aperto alla comunità e decise di non far sgombrare l'edificio. Fu riconosciuto anzi alla Polizia Penitenziaria di aver commesso un danno erariale, lasciando in stato di abbandono l'edificio a seguito del trasferimento dell'Ospedale Psichiatrico Giudiziario nel 2008.

[68] Il progetto si propone di evidenziare la storia degli approcci repressivi sviluppati in luoghi come l'Ex OPG.

“In città, nel frattempo, c’era un dibattito molto forte sulla questione di cosa e di quali funzioni dare alle comunità che aprono edifici abbandonati che, nelle forme più disparate, eterogenee, danno vita a realtà che offrono un valore aggiunto a qualcosa che prima non esisteva. Per cui arriviamo all’estate ed il magistrato fa una sentenza piuttosto anomala per la magistratura italiana in cui riconosce che c’è stato sì un reato di occupazione abusiva, ma che al contempo bisogna riconoscere che le attività portate avanti da chi oggi abita quello spazio hanno restituito una funzione sociale a quel luogo che ha permesso a tante altre forme di cittadinanza di vivere e riattivarsi. Motivo per cui il magistrato dà compito al Comune di trovare una formula per permettere che un’esperienza simile potesse continuare a costruire percorsi in quei luoghi e che non venisse semplicemente chiuso per tornare alla situazione precedente.” (Attivista Ex OPG Je so’ pazzo)

La sentenza favorevole rispetto all’occupazione, il percorso di recupero della struttura e l’avvio delle varie attività sviluppate dalla comunità di cittadini consentirono di riattivare il tavolo sul federalismo demaniale - che vedeva coinvolti il Segretariato per la Campania del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, la Direzione Regionale Campania dell’Agenzia del Demanio ed il Comune di Napoli - che portò, nel 2015, alla firma di un Accordo di valorizzazione che riconosceva l’attribuzione ed il trasferimento a titolo gratuito dell’immobile dell’Ex OPG dal Demanio dello Stato al Comune di Napoli. Quest’ultimo si impegnava a mantenere attivo lo spazio e le attività sociali, attraverso un processo di valorizzazione dell’immobile<sup>69</sup>.

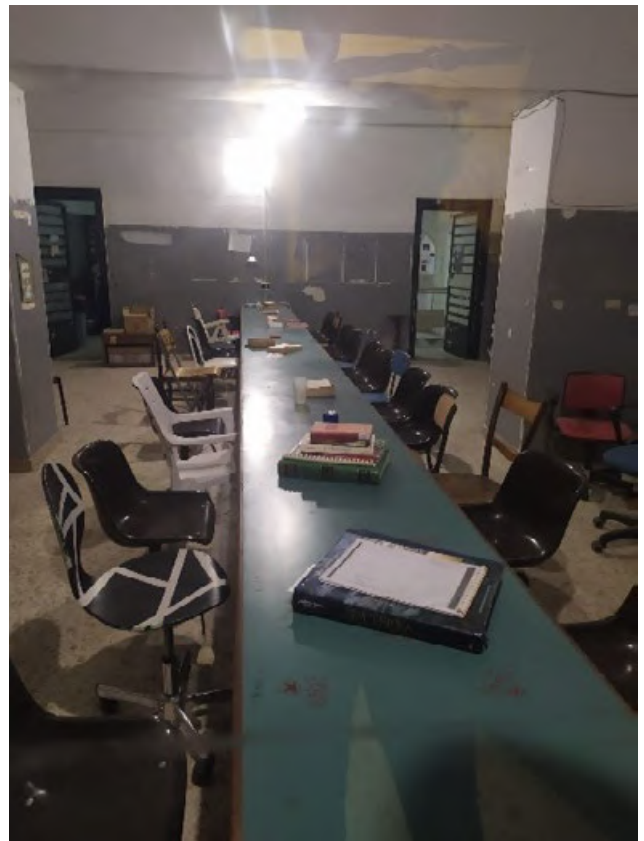


FIG. 6.6 - Biblioteca dell’Ex OPG Je so’ pazzo, ex sala colloqui dell’Ospedale Psichiatrico Giudiziario

### Autogoverno democratico, principi di condivisione nella comunità, governance

Nel 2016, con Delibera di Giunta n. 446, il Comune di Napoli riconosce l’Ex OPG Je so’ pazzo, insieme alle altre sei esperienze, quale “luogo suscettibile di fruizione collettiva soggetto all’esercizio del diritto d’uso caratterizzato dalla capacità auto-normativa della comunità di riferimento”<sup>70</sup>. Tale capacità auto-normativa viene definita e riconosciuta ufficialmente poi dalla Delibera 424/2021 che prende atto delle Dichiarazioni d’uso definite dalle comunità dei beni comuni.

Sottoscrivendo la Dichiarazione d’uso l’OPG si impegna a “promuovere e sostenere l’autorganizzazione delle persone in quanto pratica fondamentale di democrazia e concreta risposta ai bisogni delle comunità”<sup>71</sup>. Nella Dichiarazione vengono specificati i diritti ed i doveri di partecipazione (modalità, principi di responsabilità), ven-

[69] Processo che attualmente sarà portato a termine grazie ai finanziamenti del PNRR

[70] <https://commonsnapoli.org/archivio/documenti-giuridici/>

[71] Dichiarazione d’Uso Ex OPG Je so’ pazzo Allegato 9 DGC 424/2021 Comune di Napoli

gono definiti gli organi di autogoverno - ovvero il comitato di gestione e l'assemblea di comunità - le modalità di decisione e le attività e le disposizioni di carattere economico-finanziario.

Sul piano concreto, questo impegno si traduce nella strutturazione di un sistema di *governance* basato su principi di: a) autogoverno democratico; b) condivisione di beni comuni; c) solidarietà e mutualismo; d) condivisione di principi antifascisti, antisessisti e antirazzisti. Tutte le decisioni che riguardano lo spazio e le attività sono prese in modo partecipato e le assemblee rappresentano l'organo decisionale principale. Per gestire le attività quotidiane, organizzare iniziative e affrontare questioni politiche sono infatti organizzate regolarmente assemblee pubbliche.

**"[Je so' Pazzo] è una scuola di formazione civica in cui tutti devono fare tutto, divisione dei lavori e delle mansioni e imparare a svolgere tutto tutti anche se ognuno ha i suoi talenti e le sue aspirazioni [...]. Il vantaggio della governance così come la abbiamo strutturata è che siamo obbligati a relazionarci a tutti".** (attivista Ex OPG Je so' pazzo)

Esistono quattro tipologie di assemblee: 1. le assemblee tematiche organizzate con cadenza variabile e volte a discutere ed a socializzare i principi della comunità; 2. le assemblee di gestione dello spazio, organizzate bisettimanalmente, in cui vengono stabilite le attività da svolgere nella struttura, le raccolte fondi, i turni di pulizia ed in cui vengono accolte le proposte (sulla base di votazione e di assenso dei tre quarti dei partecipanti); 3. le assemblee di gestione delle attività, organizzate bisettimanalmente, con l'obiettivo di discutere il funzionamento e l'organizzazione delle varie iniziative che nello spazio vengono portate avanti, come ad esempio le attività sportive, culturali e gli sportelli; 4. le assemblee pubbliche di quartiere, che vengono tenute una volta al mese, in cui vengono discussi problemi emersi a livello locale, cittadino, ma anche nazionale ed internazionale.

La comunità promuove l'uso dei beni comuni in modo libero, gratuito e universale. Le attività proposte devono infatti essere improntate sui principi fondanti della co-

munità e sullo spirito di solidarietà e di mutualismo, di libero accesso per chiunque lo desideri e completamente gratuite e volontarie senza costi o retribuzioni per i prestatori di servizi.

## Sostenibilità economica

Come nel caso degli altri spazi che aderiscono alla Delibera sui beni comuni e sugli usi civici, anche l'Ex OPG è sostenuto economicamente in via indiretta dal Comune di Napoli che provvede al pagamento delle utenze e alla manutenzione necessaria dei beni. Per quanto riguarda l'organizzazione e la realizzazione delle attività, la sostenibilità finanziaria si basa su un sistema di solidarietà e mutualismo che ha - fin dall'inizio - funzionato stabilmente grazie alla partecipazione ed al contributo volontario della comunità che lo anima, che mette a disposizione il proprio tempo ed il proprio impegno e su donazioni (di macchinari e strumentazione) a cui si accompagnano campagne di *crowdfunding* legate a specifiche spese da affrontare (es. sonda ginecologica per le ecografie), la vendita di bevande del bar e la vendita di *merchandising* con i loghi dello spazio.

## Attività e sportelli

L'Ex OPG Je so' pazzo è aperto tutti i giorni della settimana ed ospita attività culturali, politiche, sportive, artistiche, attività rivolte ai bambini, corsi di doposcuola e di affiancamento alla didattica ed all'insegnamento della lingua italiana, uno spazio in cui è possibile studiare, una biblioteca e un teatro. Vengono organizzati corsi ed attività di teatro e recitazione, danza, mostre artistiche e fotografiche. Si tratta di attività organizzate dal basso attraverso modalità di gestione collettiva e democratica fondate sulla costruzione di pratiche di solidarietà e mutualismo capaci di intercettare la comunità locale e di coinvolgerla nella costruzione di proposte e di risposte ai bisogni locali.

Sono presenti nella struttura una serie di sportelli dedicati alla salute (ambulatorio popolare), al lavoro (camera popolare del lavoro), ai migranti, uno sportello che si occupa di questioni abitative per i senza fissa dimora e, dal 2020, viene organizzato un servizio di distribuzione alimentare. Gli sportelli rappresentano un interessante

ed innovativo sistema di *welfare* di comunità organizzato dal basso per rispondere in modo puntuale ed immediato alle esigenze ed ai bisogni della comunità territoriale e delle persone più svantaggiate. Questo sistema di *welfare* di comunità non vuole sostituirsi a quello pubblico, bensì cerca di rispondere in modo complementare ed innovativo alle esigenze ed ai bisogni che emergono a livello locale e che troppo spesso non trovano all'esterno una risposta adeguata.

Non si tratta infatti di servizi erogati solo per sopperire alla mancanza di risposte da parte dello Stato e del mercato, ma di **modalità di welfare che si poggiano sul principio di empowerment delle comunità e di sussidiarietà circolare** che ha "nel concetto di co-produzione il suo pilastro portante" (Zamagni, 2022).

Qui di seguito una descrizione delle **principali attività in ambito di welfare di comunità**.

Lo **sportello Migranti e Rifugiati** è rivolto principalmente ai lavoratori/trici migranti, soggetti richiedenti asilo, rifugiati politici ed alle donne vittime di tratta. Attivo dal 2015, lo sportello, è aperto una volta alla settimana e fornisce supporto legale alla presentazione delle pratiche per la richiesta del permesso di soggiorno, permesso di lavoro, permessi per questioni di famiglia e ricongiungimenti familiari, sanatorie e decreto flussi ed alla preparazione dei documenti e delle pratiche burocratiche richieste. Si prende inoltre in carico l'accompagnamento dei migranti in Questura e negli uffici deputati della pubblica amministrazione, anche grazie a interventi di mediazione culturale.

L'*équipe* che presta servizio agli sportelli legali è composta da 3 operatrici legali specializzate e formate specificatamente e da un numero variabile di mediatori/trici culturali. Accanto allo sportello legale migranti è nata la **scuola di lingua** che supporta i migranti nell'apprendimento della lingua e nella preparazione degli esami per ottenere le certificazioni linguistiche di vario livello. Sono attivi corsi di alfabetizzazione in lingua italiana di livello A1 e A2 e B1 e B2 del QCER<sup>[72]</sup> e le persone che vi partecipano sono anche seguite nei protocolli per l'iscrizione alla scuola pubblica dei CPA.

Tra le attività a supporto delle donne che vengono portate avanti presso l'Ex OPG vi è anche l'**assistenza e supporto alle donne vittima di tratta** ed alle loro famiglie. È stata attivata un'**attività sulla genitorialità** e una **scuola per le mamme** che organizza giochi per i figli delle donne che si rivolgono allo sportello, permettendo loro di seguire le lezioni della scuola o di usufruire dello sportello senza doversi occupare dei loro bambini. Lo Sportello Migranti ed i servizi antitratta sono strettamente in connessione con la Cooperativa Dedalus, ente del terzo settore accreditato dal Comune di Napoli e con il Centro Antiviolenza del Comune di Napoli.

Lo **sportello per la residenza virtuale e di prossimità**, in collaborazione con lo sportello migranti, si occupa di dare un indirizzo di residenza alle persone senza fissa dimora. A seguito del Decreto Lupi (DL 47/2014, Art. 5), la residenza è una condizione necessaria per potersi iscrivere all'anagrafe e richiedere e ricevere documenti come il permesso di soggiorno, i documenti d'identità, la tessera sanitaria. Avere una residenza, seppur virtuale, risulta quindi un fondamentale prerequisito per avere accesso ai diritti fondamentali. Dalle interviste condotte con gli operatori dello sportello è emerso che ad oggi risultano essere circa 500 le persone domiciliate all'Ex OPG e che li ricevono sistematicamente le comunicazioni postali.

Al fine di potersi accreditare presso il Comune di Napoli per poter prendere in carico le residenze virtuali dei senza fissa dimora, la comunità dell'Ex OPG ha deciso di costituirsi in forma giuridica ed ha istituito "Je so' pazzo APS", un'associazione di promozione sociale che collabora con altri enti accreditati.

La **camera popolare del lavoro**, aperta una volta alla settimana o su appuntamento, offre supporto legale nell'ambito del diritto del lavoro. Lavorando in accordo con i sindacati, gli/le avvocati/e che vi operano offrono sostegno legale ai/lle lavoratori/trici precari/e, in nero ed in condizioni spesso di sfruttamento che si rivolgono allo sportello. Si occupa anche di svolgere indagini, studi e ricerche sul mercato del lavoro a livello locale (come, ad esempio, il lavoro nero nel campo del turismo e della ristorazione), ma anche regionale e nazionale. Oltre a seguire le istanze individuali e collettive dei lavoratori, la

[72] Quadro comune europeo di riferimento per le lingue



camera popolare del lavoro svolge inoltre attività formative sui diritti dei/delle lavoratori/trici, sulle tipologie di contratto esistenti, sulla lettura delle buste paga, sulla normativa sulla sicurezza sul lavoro.

Un'inchiesta sui bisogni sanitari del territorio e della comunità locale condotta poco dopo l'occupazione dello spazio nel 2015, a cui avevano risposto centinaia di persone, aveva fatto emergere le difficoltà del SSN di far fronte alla ingente richiesta di accesso alle cure sanitarie. Per rispondere a ciò, è stato attivato uno **sportello di medicina popolare** che consente un accesso più facile e veloce a visite mediche, percorsi di cura ed esami diagnostici, e di dare informazioni su come accedere con più facilità ai servizi della sanità pubblica.

Lo sportello è attivo tre pomeriggi alla settimana. L'apertura pomeridiana consente un facile accesso anche a chi al mattino ha impegni lavorativi. Allo sportello prestano volontariamente servizio personale medico, specialistico, studenti/esse di medicina, psichiatri e psicologi/ghe che riescono a garantire sia visite generiche sia specialistiche e uno sportello di ascolto. I medici e le dottoresse che settimanalmente vengono a prestare le loro competenze per le attività dello sportello sono circa 15-20. Nel corso degli anni questa rete ha vissuto un costante ricambio. Oggi, lo sportello medico dell'Ex OPG è strutturato su una rete di circa 35 specialisti/e che offrono le loro prestazioni o negli spazi del bene comune o presso i loro studi.

Ogni settimana è attivo inoltre **uno sportello ginecologico, uno sportello di medicina generale, uno sportello ecografico ed uno sportello di ascolto**. Vengono organizzate giornate dedicate ad alcune particolari patologie mediche (cardiologia) e fatti accompagnamenti con gruppi di persone presso le ASL per svolgere le procedure burocratiche necessarie. L'accompagnamento assume particolare significato alla luce della composizione degli utenti che si rivolgono allo sportello medico, costituita per il 40% di popolazione migrante e quindi spesso non consapevole dei diritti in termini di salute e/o non in grado di comprendere l'iter burocratico richiesto per accedervi. In questo senso le attività portate avanti dagli operatori/trici dello sportello medico hanno anche un importante ruolo di sensibilizzazione.

Vengono inoltre organizzate giornate per la prevenzione e sensibilizzazione relativi ad alcune tipologie di malattie e corsi di formazione e di educazione. Allo sportello medico è affiancata anche una **farmacia popolare** in cui vengono raccolti e ridistribuiti farmaci.

Nel 2020 durante il *lockdown* legato all'emergenza Covid 19, l'Ex OPG Je so' pazzo svolse delle indagini per intercettare le necessità ed i bisogni del territorio. Emerse un consistente aumento della popolazione in condizioni di povertà e disoccupata che non aveva possibilità di acquistare generi alimentari di prima necessità. Si decise quindi di organizzare una **distribuzione alimentare** che venne inizialmente finanziata tramite un *crowdfunding* raccogliendo circa 40.000 euro in pochissimi giorni ed organizzando così i primi cicli di distribuzione settimanale o bisettimanale per un'utenza di circa 300 nuclei familiari.

Successivamente, attraverso l'associazione Je so' pazzo APS fu attivata una *partnership* con il Banco delle Opere di Carità ed il Fondo di aiuti europeo agli indigenti (FEAD). Oggi la distribuzione alimentare organizzata e gestita dall'Ex OPG garantisce un pacco alimentare a circa 140 famiglie in condizioni di povertà con ISEE inferiore ai 6.000 euro annui. Sono circa 110 le famiglie che rispondono ai criteri di povertà previsti. Altre 30 circa sono individuate direttamente dall'EX OPG in relazione alle attività svolte dagli sportelli, queste ricevono il pacco alimentare saltuariamente. Si tratta di un'attività, estremamente strutturata, che comporta la raccolta di dati ed informazioni sui nuclei famigliari e sul loro reddito ed un complesso sforzo organizzativo. La sede di riferimento per l'approvvigionamento dei beni è il Banco delle opere di carità della Lucania ed ogni mese i volontari che si occupano della distribuzione alimentare si recano a Potenza, in Basilicata, per recuperare i prodotti alimentari che poi vengono trasportati a Napoli, smistati e distribuiti. L'organizzazione della distribuzione alimentare ha portato l'Ex OPG ad attivare collaborazioni con altri enti e associazioni attive sul territorio, come ad esempio alcune parrocchie, alcune mense ed alcuni enti del terzo settore (Caritas, Banco delle Opere di Carità, Croce Rossa).



### 6.3.5 Comunità di riferimento e dialogo istituzionale

Dalle interlocuzioni realizzate nell'ambito della ricerca è emerso come le attività che si svolgono negli spazi dell'Ex OPG siano generalmente riconosciute in particolare dalla comunità locale come attività capaci di rispondere a specifiche problematiche e necessità del territorio. Per farlo, nel corso degli anni, l'Ex OPG ha sviluppato collaborazioni (nella maggior parte dei casi informali) con enti pubblici e organizzazioni del terzo settore. Collaborazioni, tuttavia, che rimangono nell'alveo dell'informalità. Inoltre, dalle interviste svolte agli operatori degli sportelli di welfare è emerso come anche il dialogo costruito dall'Ex OPG nel corso degli anni con l'ente comunale e con gli altri enti pubblici (ASL, Questura, Prefettura, Anagrafe), sia connotato da elementi di fragilità e difficoltà.

Le interazioni sviluppate precedentemente al cambio di giunta tra la comunità dell'Ex OPG e gli uffici dell'Amministrazione comunale (in particolare nell'ambito dei servizi sociali e del welfare), sempre fondate su rapporti informali, ma in qualche modo facilitate dal clima di forte interesse verso il percorso in atto sui beni comuni, venuta meno quell'amministrazione, non sono poi evolute né si sono strutturate in collaborazioni più formali, confermando il carattere di fragilità delle stesse. Sussiste invece il rapporto di stretta interlocuzione con l'Assessorato all'Urbanistica, direttamente coinvolto nelle questioni dei beni comuni, mentre con altri Assessorati e servizi, meno coinvolti sul tema dei beni comuni e gli usi civici, il dialogo si è rivelato meno efficace<sup>73</sup>.

Inoltre, una delle problematiche ad essere emerse con maggiore frequenza dal confronto con i soggetti coinvolti nella ricerca, come pure nel corso del *focus group*, è la "fatica istituzionale" e l'impegno necessario alla costruzione e continuità di dialogo da parte dei rappresentanti del Comune con le loro comunità costruitesi attorno ai "Beni comuni". Il particolare, inquadramento giuridico dei beni comuni napoletani, che riconosce la titolarità della gestione alla comunità stessa, crea infatti difficoltà di interlocuzione nel doversi confrontare

non con un referente unico ma con l'intera comunità. Questo richiede una eccezionale e impegnativa disponibilità al dialogo ed alla partecipazione che non tutti sono disposti ad intraprendere.

Uguualmente, l'informalità giuridica della comunità non permette di individuare un responsabile all'interno della comunità dell'Ex OPG che abbia la rappresentanza legale di fronte a terzi e anche in giudizio. Nessun membro delle comunità dei beni comuni può infatti sottoscrivere contratti o accordi in nome della comunità e non è nominato un rappresentante legale in caso di controversie giudiziarie.

Infine, dalle interlocuzioni svolte con rappresentanti del terzo settore napoletano, lo "statuto speciale" di cui sembrano godere le comunità che gestiscono i beni comuni e gli usi civici rispetto agli altri enti del terzo settore, può essere letto come un trattamento privilegiato. Gli enti del terzo settore napoletano lamentano infatti come queste comunità siano in condizioni di vantaggio rispetto alle altre realtà del terzo settore che operano nell'ambito sociale e culturale e che normalmente rispondono a procedure amministrative differenti per la concessione degli spazi, la costituzione di partenariati o che devono seguire a determinati e stringenti vincoli nelle procedure per la richiesta di contributi finanziari (Laino, 2018). Queste condizioni di disparità tra le comunità di attivisti e gli operatori del non profit attivi nel contesto napoletano non facilitano la costruzione di alleanze e reti che dalla ricerca emergono come fattori abilitanti e generativi alla sostenibilità e durabilità nel tempo.

Le attività realizzate dall'Ex OPG Je so' pazzo e l'apertura della pratica al territorio sono al contrario apprezzate dai residenti dell'area e non solo. Gli utenti che partecipano e si rivolgono alle attività ed agli sportelli sono di diversa provenienza geografica e sociale (abitanti del quartiere, comunità di migranti, senza fissa dimora, studenti, giovani autoctoni e fuorisede). Il numero di persone, soprattutto giovani, che ogni anno decidono di partecipare alle attività ed alla gestione della struttura si è dimostrato costante negli anni, determinando un importante impatto in termini di partecipazione.

[73] Interviste ed interlocuzioni con operatori degli sportelli, agli attivisti dell'Ex OPG ed altro personale amministrativo dell'attuale e della passata Amministrazione Comunale e della prefettura.

La possibilità di prendere parte ai momenti assembleari e di partecipare democraticamente alle decisioni che riguardano la gestione della struttura e delle sue attività, nonché la facilità di proporre attività e/o discussioni e la possibilità di partecipare gratuitamente a tutte le attività, le manifestazioni e gli sportelli è sicuramente un fattore che ha favorito il rapporto dell'Ex OPG con gli abitanti del territorio, creando un clima di fiducia e di riconoscimento. Ciò nonostante, l'occupazione ed il riconoscimento dell'Ex OPG come bene comune non sono sempre accettati da tutta la popolazione per la sua forte connotazione politica.

Nell'analisi dell'ecosistema di riferimento dell'Ex OPG Je so pazzo non può essere omesso il rapporto con gli altri beni comuni della città. Pur agendo in maniera indipendente, tutti gli spazi e le comunità riconosciuti della delibera del 2021 sono legati tra loro dall'aver portato avanti un progetto politico condiviso e dall'essere impegnati attivamente in un progetto collettivo di riflessione sulle politiche urbane e sul ruolo dei beni comuni. La riflessione, l'ideazione e la strutturazione di proposte, di strumenti e di percorsi capaci non solo di riconoscere appieno e di migliorare il funzionamento dei beni comuni nel contesto napoletano, rappresenta un forte legame tra le diverse realtà dei beni comuni.

Importante segnalare anche i rapporti che i beni comuni mantengono con l'accademia e con vari centri di ricerca sia a livello locale, sia nazionale ed internazionale. Le specificità dei beni comuni napoletani e la capacità di abilitare processi di riqualificazione urbana dal basso sono infatti stati al centro di un grande interesse da parte degli studiosi ed accademici che nel corso del tempo hanno intrapreso con queste realtà non solo percorsi di studio e approfondimento, ma anche di collaborazione.

Ne è un esempio il progetto P.o.L.A.R.S. – Polo Litoraneo di innovazione per l'Ambiente marino e la Resilienza Sociale, proposto dal Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) in partnership con il Comune di Napoli, la comunità del Lido Pola ed altri enti ed Istituti di ricerca ed alcune associazioni locali, attivato tramite Delibera di Giunta Comunale (83/2022) per trasformare il Lido in Polo scientifico multifunzionale, candidarlo al finanziamento PNRR per la creazione di ecosistemi dell'innovazione nel Mezzogiorno.

### 6.3.6 Il dialogo con l'attuale Giunta comunale

A seguito del cambio di Giunta nel 2021, dopo due mandati di De Magistris, il dialogo tra l'amministrazione e queste comunità di attivisti non si è interrotto e prosegue, sebbene con modalità differenti rispetto a quelle che hanno connotato il periodo precedente. Nel 2022 è stato riattivato il Laboratorio Napoli per una Costituente dei beni comuni, già istituito nel 2012, con l'obiettivo di delineare un nuovo regolamento (DCC 8/2022) e tra il 2022 e il 2023, è stato portato avanti un percorso di co-progettazione per la riqualificazione di due dei sette beni comuni ed usi civici della delibera di agosto 2021: lo Scugnizzo liberato e l'Ex OPG Je so' pazzo. L'amministrazione attuale dimostra dunque una chiara volontà di voler proseguire e far evolvere il percorso tracciato dalla giunta precedente.

*"L'amministrazione si è insediata a 18 mesi fa. Io tra le mie deleghe ho quella ai beni comuni. (...) La delega ai beni comuni è stato subito uno dei temi su cui ho lavorato innanzitutto per ricostruire dei legami e dei nessi con delle pratiche, con delle comunità, che rappresentano la precondizione necessaria per fare qualsivoglia ragionamento su un ingaggio di tipo politico di chi fa questo tipo di azione nello spazio pubblico con le prerogative che credo siano note dei beni comuni napoletani cosiddetti usi civici. Quindi molto lavoro è stato dedicato alla costruzione di una piattaforma di dialogo, di una conversazione con questi contesti". (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica del Comune di Napoli)*

Le principali differenze riguardano le modalità di dialogo. In passato alcuni assessori, dirigenti, funzionari e tecnici comunali avevano partecipato direttamente al dialogo con le comunità degli abitanti, con gli attivisti e con gli studiosi della rigenerazione urbana creando dei veri e propri laboratori civici di co-progettazione. La nuova amministrazione sembra voler spingere nella direzione di un'evoluzione della riflessione condotta fino a qui e a tal scopo ha incaricato un'agenzia esterna per facilitare

il dialogo tra i diversi attori coinvolti al fine di individuare nuove forme di gestione del patrimonio pubblico che consentano anche di allargare la partecipazione ad altri soggetti e territori.

“La questione che ci ha subito molto ingaggiato è stata quella di comprendere innanzitutto come sostenere queste pratiche, ma soprattutto che l’aspetto più interessante di questo lavoro, di come allargare la base di partecipazione a soggetti che vogliano ingaggiarsi in maniera varia sui temi dell’economia civile, dell’attivazione anche di pratiche fondate sulla gratuità, in un’esperienza storica come quella napoletana che ha guardato soltanto a una dimensione di queste pratiche che sono sostanzialmente le lotte urbane che si erano poi realizzate all’interno di spazi specifici con delle forme più o meno canoniche di occupazione e che poi sono state riconosciute ex post dal punto di vista del loro valore e quindi poi incanalate nell’innovazione giuridica e politica che c’è stata molto importante, a partire dalla Commissione Rodotà dei beni comuni”. (Vicesindaca e Assessora all’Urbanistica del Comune di Napoli)

L’intenzione è quella di avviare un lavoro di regolamentazione dei beni comuni che possa dare basi solide alle sperimentazioni anche in vista degli ingenti finanziamenti che interesseranno gli edifici. L’inserimento di esperti, anche non napoletani, nella strutturazione del dialogo, nelle modalità e nelle tempistiche dello stesso, a volte viene vista con sospetto dalle comunità dei beni comuni abituati ad un diverso, più diretto e meno mediato modello di interazione con le istituzioni. Ma comunque questo percorso a detta degli intervistati è generativo di apprendimenti per tutta la comunità di attori.

“L’esperienza e la politica che io sto portando avanti sono certamente a sostegno ai beni comuni di cui abbiamo parlato finora, e a sostegno alla loro progettualità e di miglioramento della loro performance. Però nello stesso tempo, anche volendo allargare il campo ad altre pratiche e ad altre forme di soggettivazione politica che non si identificano con quella storia lì fondamentale” (Vicesindaca e Assessora all’Urbanistica del Comune di Napoli)

Negli ultimi tempi si sta aprendo una nuova fase per quanto riguarda l’Ex OPG, che porterà a significativi cambiamenti. Il Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS) del Ministero della Cultura “Napoli Centro Storico” prevede, infatti, il recupero e la valorizzazione di parte del centro storico di Napoli con un finanziamento di circa 90 milioni a valere sul Fondo Sviluppo e Coesione<sup>74</sup>. Tra gli interventi previsti, il CIS include anche la riqualificazione di due beni comuni: lo Scugnizzo Liberato e l’Ex OPG Je so’ pazzo.

Al fine di comprendere come utilizzare il finanziamento dell’importo di 23,5 milioni di euro destinati alla riqualificazione dei due beni comuni, e come ampliare la partecipazione e l’accessibilità a tutta la cittadinanza, il Comune di Napoli ha sviluppato il percorso “Ad uso civico e collettivo”, incaricando la Scuola Open Source di Bari<sup>75</sup> della sua gestione. Tra ottobre 2022 e gennaio 2023, in collaborazione con le comunità dello Scugnizzo liberato e dell’Ex OPG Je so’ pazzo, sono stati realizzati una serie di laboratori partecipati volti a indagare e costruire proposte di valorizzazione e riqualificazione dei due beni comuni sia nella loro dimensione strutturale, sia come “*contenitori di relazioni sociali e culturali*”<sup>76</sup> (Scuola Open Source, 2023).

[74] Si tratta del Piano Sviluppo e Coesione del Ministero della Cultura (delibere CIPESS n. 7 del 2021). Il CIS “Napoli Centro Storico” prevede interventi per la rigenerazione sociale e culturale e per lo sviluppo economico dell’area del centro storico di Napoli in un’ottica integrata affiancando alla riqualificazione fisica dello spazio, interventi volti allo sviluppo delle attività culturali e sociali della città.

[75] Società cooperativa di Bari dedicata all’innovazione sociale e tecnologica che svolge attività didattiche e di accompagnamento ai processi di trasformazione e riuso.

[76] Gli attori coinvolti sono stati l’Assessorato all’Urbanistica della città di Napoli, lo Scugnizzo Liberato, l’Ex OPG Je so’ pazzo, la rete metropolitana dei beni comuni, l’Osservatorio permanente sui beni comuni. Scuola Open Source, “Ad uso civico e collettivo. Report finale”, 2023

“[...] avviare una sperimentazione sul piano della co-progettazione è stata di grandissimo interesse dal punto di vista dell'apprendimento istituzionale, ma sono convinta che lo sia stata anche dal punto di vista dell'apprendimento di un'istituzione popolare come io intendo il bene comune. Quindi, tra le varie cose che abbiamo fatto, abbiamo affidato un incarico a dei mediatori che sono esperti di progettazione partecipata, la Scuola Open Source. Per mesi ha seguito un'attività di dialogo e di confronto attivo con le comunità, che aveva evidentemente come scopo immediato la definizione di un programma progettuale, avendo tanti soldi, soprattutto, come nel caso dell'Ex OPG, da investire all'interno di un processo di trasformazione innanzitutto fisica [...]. Abbiamo lavorato anche con altri soggetti analoghi, questi soggetti intermedi che lavorano molto bene sul confine sia della mediazione ma anche dell'attivazione di circuiti di partecipazione. Il percorso che ha condotto alla definizione di un programma di intervento su entrambi gli immobili è stato un percorso di esplorazione, di riconoscimento e di riconoscimento reciproco, di approfondimento di una serie di questioni che evidentemente non potevano essere chiare se non nell'interazione quotidiana sugli spazi della vita quotidiana che nei beni comuni sono essenziali”. (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica del Comune di Napoli)

Il percorso di co-progettazione degli interventi materiali e immateriali da realizzare è stato colto da parte delle comunità civiche e dall'Amministrazione come un'occasione per riprendere in mano e consolidare il processo che da un decennio circa si sta sviluppando intorno al tema dei beni comuni. È stata dunque un'occasione per portare avanti un'attività di autoanalisi, una nuova mappatura dei bisogni delle comunità conosciute o latenti e per co-progettare le linee guida per la rifunzionalizzazione dell'edificio e dei suoi spazi<sup>[77]</sup>.

” Il progetto di riqualificazione dell'Ex OPG è un progetto di grandissima qualità e siamo riusciti a fare proprio un progetto urbano, nel senso che questo grande ospedale psichiatrico viene aperto. Ci sono dei varchi sulla città. Abbiamo fatto un lavoro veramente di significazione, di uno spazio veramente molto, molto significativo. Mi sembra un'operazione di apprendimento perché non è avvenuta a tavolino, ma è avvenuta attraverso un lavoro di interazione molto importante”. (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica del Comune di Napoli)

I risultati del percorso sono stati propedeutici all'elaborazione del progetto di valorizzazione e riqualificazione dell'Ex OPG, che prevede un intervento di riqualificazione dell'immobile per un costo complessivo di 16 milioni di euro finanziati da Fondi PNRR e che dovrebbe realizzarsi entro il 2026. Inoltre, il ricostituito Laboratorio Napoli per una Costituente dei beni comuni<sup>[78]</sup> (DCC 8/2022) ha lo scopo di riflettere ulteriormente sul Regolamento dei Beni Comuni e degli usi civici e individuare gli strumenti amministrativi in grado di garantire la sostenibilità a queste esperienze e ad attivare ulteriori forme di accesso al patrimonio comune aperte a tutti i cittadini.

“Abbiamo lavorato su un doppio versante. Il primo è quello appunto di formare una coalizione che elabori il regolamento. E questo è stato innanzitutto un passaggio di natura politica, certamente non tecnica. È stato il frutto di un lavoro di consultazione che ci ha portato a organizzare una coalizione di esperti molto estesa che va dall'Osservatorio dei beni comuni che era stato istituito nelle passate consiliature e che noi abbiamo mantenuto in proroga con un accordo che lo tiene in proroga fino a quando non avremo completato il lavoro sul regolamento, con la rete dei beni comuni che viene continuamente aggiornata e invitata e sollecitata a partecipare negli incontri pubblici che abbiamo organizzato e

[77] <https://www.comune.napoli.it/giunta/comunicatistampa?id=25472>

[78] Il laboratorio vede coinvolti l'Assessorato all'Urbanistica, la Commissione consiliare all'urbanistica, un Gruppo di lavoro - nominato con decreto sindacale - composto da 11 esperti, la Rete dei beni comuni di Napoli, l'Osservatorio cittadino permanente sui beni comuni della città di Napoli, in un percorso che dovrebbe concludersi per giugno 2024.

continueremo a organizzare, con un gruppo di undici esperti nominati dal sindaco che provengono dal mondo dell'attivismo politico, dal mondo anche, evidentemente, proprio della cultura giuridica italiana ed europea, dal mondo della sharing economy e appunto, dell'economia civile. È un gruppo di persone, italiane e non, che vengono anche da diversi paesi europei e da una commissione formata da consiglieri comunali che siedono nella commissione urbanistica con la quale io lavoro". (Vicesindaca e Assessora all'Urbanistica del Comune di Napoli)

La volontà di avviare un lavoro di regolamentazione dei beni comuni da parte della nuova giunta è dovuto principalmente al fatto che le modalità di riconoscimento dei beni comuni e usi civici nel contesto napoletano restano principalmente contenute in strumenti amministrativi di carattere politico quali le Delibere di giunta o di Consiglio Comunale e dipendono dunque dalla volontà politica della Giunta in carica. Questo aspetto politico, unito alla vulnerabilità dipendente dall'"uso creativo del diritto" e alle critiche di parte del terzo settore napoletano e di altre parti politiche, rappresentano elementi rischio, che determinano un carattere di fragilità all'esperienza, in particolare sul lungo periodo.

### 6.3.7 Riflessioni conclusive

Dalle interviste effettuate emerge dunque la capacità dell'Ex OPG di dar voce a una domanda sociale che non trova altri spazi di rappresentanza e di espressione, sviluppando processi di costruzione di risposte collettive ai bisogni emersi. Risulta importante in particolare la capacità dell'Ex OPG di coinvolgere e offrire risposte a bisogni sociali di una parte della popolazione maggiormente svantaggiata che spesso risulta esclusa dalle politiche di welfare pubblico. Si tratta di popolazioni rispetto alle quali il pubblico fatica ad entrare in relazione e a instaurare relazioni di fiducia che invece risultano possibili all'interno spazi più informali dell'Ex OPG. Queste pratiche sono dunque "spazi di enunciazione", di "presa di parola", spazi dove è possibile esercitare i propri diritti di cittadinanza. Sono anche spazi

dove si mettono in moto processi di empowerment e di capacitazione collettiva che trovano la loro ragione d'essere negli approcci democratici e partecipativi che sottostanno al modello di *governance* fondato sull'autogoverno del bene comune da parte della comunità. Questo consente la responsabilizzazione dei soggetti coinvolti all'interno di un progetto comune e condiviso, all'interno del quale vengono rispettate le diversità e le differenze di chi vi prende parte.

Questo modello di *welfare* di comunità, portato avanti attraverso un sistema di mutualismo e attraverso il coinvolgimento attivo della comunità, sembra dunque essere stato in grado di fornire una risposta ai bisogni del territorio, attivando inediti processi di inclusione ed empowerment civico.

Tuttavia, l'essere l'esperienza dell'Ex OPG fortemente "politicamente orientata", può rischiare di non garantire l'inclusività di persone che non si riconoscono nei valori politici dell'esperienza. Permangono dunque perplessità sulla reale apertura democratica dei processi di autogoverno della pratica, perlomeno in termini di barriere psicologiche e valoriali che possono influire negativamente sul coinvolgimento di una più ampia platea di partecipanti.

A questo si aggiunge il persistere di critiche e in alcuni casi fraintendimenti sulle esperienze degli usi civici, sulla loro gestione e sulla disparità di trattamento rispetto ad altre realtà del non profit napoletano. Il sistema dell'autogoverno della comunità inoltre rappresenta un importante scoglio nel dialogo con le istituzioni e le altre organizzazioni presenti sul territorio. Si registra infine una criticità data da differenze di linguaggi tra l'esperienza dell'Ex OPG e gli altri attori, che ha richiesto in alcuni casi la necessità di una "traduzione/ mediazione". Tutti fattori che rischiano di minare la sostenibilità della pratica, in particolare in contesti diversamente connotati dal punto di vista politico e valoriale.

Anche l'interessante adozione del concetto di redditività civica, quale strumento per rendere conto del valore pubblico delle esperienze e tentativo di assicurarne il riconoscimento e la sostenibilità, continua a non essere sufficientemente consolidato e strutturato, mancando parametri di misura condivisi.



Il caso napoletano risulta tuttavia interessante e emblematico dell'importanza di dare spazio e ascolto alla dimensione informale delle forme di autoorganizzazione quali modelli alternativi di elaborazione di istanze collettive che possono riorientare la logica comune di azione nel Pubblico. Queste pratiche svolgono infatti un importante ruolo di mediazione tra mondi e soggetti che difficilmente si inseriscono nei canali e nelle modalità di dialogo più ufficiali, rischiando quindi di restarne esclusi. Sono realtà che, se messe in condizione di dialogo, possono farsi portavoce di domande sociali che il settore pubblico e le istituzioni difficilmente potrebbero intercettare, offrendo anche proposte e soluzioni alternative affinché vengano affrontate.

Dal percorso intrapreso dall'amministrazione De Magistris, che ha legittimato le comunità di attivisti e le pratiche autorganizzate dal basso, senza tuttavia proporre politiche strutturate di indirizzo e sostegno, ma lavorando sul piano dei principi, delle scelte politiche e degli atti amministrativi, emergono alcune contraddizioni. Oltre a quelle già delineate di disparità nel trattamento tra enti del terzo settore e attivisti occupanti riconosciuti come legittimi protagonisti di usi civici, altre criticità emergono anche sul ruolo di reale abilitatore dell'amministrazione che più che altro ha "lasciato fare", dando fiducia alla capacità creativa delle forze dal basso, senza offrire reale sostegno e strategie complessive e durature all'interno delle quali incanalare queste energie che si sprigionano.

Ne sono un esempio i numerosi sportelli e iniziative di welfare proposte dall'Ex OPG che stentano a trovare collaborazione e dialogo duraturo con gli enti e le istituzioni pubbliche deputate, e la cui continuità resta legata all'iniziativa volontaria dei singoli attivisti, senza che la reale innovazione di queste iniziative e la capacità dimostrata di affrontare problematiche sociali impegnative e difficili possa consolidarsi, contaminando anche la prassi ordinaria dell'amministrazione.

## 6.4 Riflessioni conclusive ai due affondi territoriali

I due affondi territoriali, sebbene diversi nell'impostazione e nello spazio di analisi indagato, portano alla luce e contestualizzano alcune questioni emerse nei capitoli precedenti di questo rapporto di ricerca.

Lavorare su un avanzamento dell'attuale dibattito relativo al riconoscimento del valore pubblico degli spazi di comunità appare necessario e urgente. In entrambi gli approfondimenti, la questione emerge per garantire la sostenibilità e continuità di queste pratiche. Nel caso di Napoli, viene introdotto il concetto di redditività civica, quale strumento per valutare le attività svolte nei beni comuni a uso civico non in termini di sostenibilità economica, ma bensì di ritorno sociale, culturale, politico e pedagogico. Nel caso pugliese, la Regione ragiona su modalità di misurazione del valore pubblico degli spazi, mentre il Comune di Brindisi con l'iniziativa Riusa Brindisi ha concesso beni pubblici a titolo gratuito a fronte della realizzazione di servizi per la collettività pari al valore catastale degli immobili. **Queste forme di attivazione creativa della sfera pubblica trovano freni nell'assenza di parametri condivisi a livello nazionale.**

L'empowerment della comunità e la sussidiarietà circolare emergono come principi cardine in ambedue i contesti analizzati. A Napoli le pratiche di solidarietà e mutualismo coinvolgono in modo democratico la comunità nella costruzione di risposte ai bisogni locali, generando sperimentazioni di servizi organizzati dal basso. In Puglia, la partecipazione attiva della comunità giovanile è valore costituente della visione politica di sviluppo territoriale, rendendo le nuove generazioni anche co-produttrici delle politiche a loro dedicate. **I laboratori partecipati e l'uso di strumenti di amministrazione condivisa, quali la co-progettazione, hanno generato processi virtuosi, migliorando il capitale relazionale e fiduciario tra comunità, spazio rigenerato e istituzioni.**

**La capacità di saper stare in una dimensione di dialogo continuo utilizzando un linguaggio condiviso appare un elemento fondamentale per le amministrazioni pubbliche che vogliono implementare una politica abilitante,** in grado di interagire e ascoltare gli attori locali e ampliare la prospettiva di azione, sempre nell'ambito di una visione strategica e condivisa per il territorio. Nelle Case di Quartiere di Brindisi l'amministrazione comunale ha accorciato le distanze con la comunità di riferimento mediante una interfaccia composta da collaboratori della pubblica amministrazione che agisce da connettore "informale" per la conoscenza e comprensione delle necessità locali, nonché per il supporto e accompagnamento verso l'autonomia degli spazi e delle organizzazioni. L'Ex OPG e gli altri spazi sviluppatasi nel contesto dei Beni Comuni hanno incontrato difficoltà nel portare avanti il dialogo e le sperimentazioni iniziate con una platea più ampia di soggetti pubblici, e in mancanza di linguaggi comuni è stata adottata la via della mediazione facilitata da esperti di progettazione partecipata.

L'avvio di una interazione generativa, di uno scambio reciproco di conoscenze e competenze che porta poi alla sperimentazione di strumenti giuridici o di *policy* con caratteri innovativi e consente la realizzazione di nuovi servizi per la collettività, è un **processo che richiede di uscire dalle procedure ordinarie della pubblica amministrazione.** A Napoli, i processi di autogoverno degli spazi hanno indotto il Comune ad adottare metodi non usuali nel rapporto con la comunità. La Regione Puglia e il Comune di Brindisi hanno promosso il confronto e il dialogo paritario attraverso strumenti quali i patti di collaborazione e i tavoli di co-progettazione. I rapporti collaborativi tra pubblica amministrazione e comunità *place-based* favoriscono processi di innovazione aperta, se si lavora in un'ottica di costruzione di relazioni di fiducia mantenendo una postura flessibile, comprensiva e reattiva agli stimoli e istanze provenienti dal territorio.

**Garantire la durabilità di una visione politica e delle innovazioni introdotte a livello istituzionale significa costruire una eredità amministrativa e/o giuridica in grado di portare avanti i processi di innovazione sperimentati.** Visione e legittimazione politica da un lato, e struttura amministrativa e giuridica dall'altro, sono due livelli intrecciati, a tal punto che in mancanza di uno dei due, si

interrompe l'innovazione e la pratica di prossimità perde il contesto abilitante e acquista caratteri di vulnerabilità, precarietà e provvisorietà. A Napoli, una forte sinergia pubblica ha portato all'istituzione di vari organi e uffici interni ed esterni all'amministrazione (es. Osservatorio cittadino permanente sui Beni Comuni), tuttavia permangono difficoltà di inquadramento delle procedure amministrative e l'auspicio è quello di avviare un percorso partecipato che miri a integrare i Beni Comuni nei regolamenti di città per dare basi solide alle sperimentazioni di comunità. In Puglia invece, la visione strategica della stagione di Bollenti Spiriti si è tradotta in cultura amministrativa, competenze tecniche e capacità di stare in una prospettiva di dialogo con i beneficiari che ha consentito l'evoluzione delle innovazioni di policy a livello regionale e un apprendimento multilivello di tali innovazioni.

**Emerge infine, la necessità di un dialogo orizzontale e di una mediazione intersettoriale interna all'amministrazione pubblica.** L'assenza di una politica integrata di rigenerazione urbana ostacola o rallenta il potenziale innovativo degli strumenti di *policy* e amministrativi che regolano il rapporto con e la promozione degli spazi di comunità. Il settore Politiche giovanili della Regione Puglia ha bisogno di consenso intorno alle proprie iniziative e collaborazione con le altre componenti regionali, così come la giunta comunale di Napoli cerca il riconoscimento di alcuni aspetti particolarmente innovativi del percorso collettivo di riflessione sul ruolo dei Beni Comuni, all'interno degli altri assessorati. Il rischio è quello di sentirsi spesso isolati nei ragionamenti che riguardano, tra l'altro, tematiche che vanno dai servizi sociali, all'urbanistica, ai lavori pubblici.

## CAPITOLO 7

---

# Riflessioni conclusive: apprendimenti e indicazioni per agende future



Obiettivo di questo capitolo è di proporre alcuni temi emergenti dalla ricerca valutativa che appaiono di rilievo in future politiche di coesione incentrate sui luoghi, alla luce del ruolo generativo che i processi di riuso collettivo di spazi dismessi o sottoutilizzati svolgono e ancor più possono svolgere quando inseriti in strategie più complessive.

## 7.1 Principali apprendimenti dalla ricerca valutativa

Il percorso di ricerca condotto conferma la presenza sul territorio italiano di un ricco panorama di esperienze che, in molti casi, vanno oltre la fase di sperimentazione, con un riconoscibile ruolo civico, sociale, culturale e di coesione sui territori. Le iniziative riconducibili alla definizione data di Spazi di comunità, per il loro carattere situato e l'attenzione alla dimensione sociale nella specificità dei contesti, rivestono un ruolo chiave nei processi di trasformazione urbana e territoriale, mostrando con tutta evidenza il loro impatto rigenerativo sui territori.

Le tante esperienze presenti sul territorio italiano riflettono un movimento ampio, vivace e diffuso che mira a riappropriarsi dei beni comuni, spingendo nella direzione di un intervento centrato sui luoghi quale requisito fondamentale per la cura e il benessere delle comunità e dei territori. Dopo oltre un decennio di sperimentazioni, a molti attori direttamente coinvolti o che hanno fornito riflessioni in tema **appare giunto il momento di trasformare queste esperienze in politiche più strutturate**, consapevoli delle questioni rilevanti e inserite in un quadro organico d'interpretazione e possibilità d'azione.

La ricerca svolta ha inteso contribuire in questa direzione sistematizzando in concettualizzazioni più generali: conoscenze/riflessioni sul tema (capitolo 1 e 2); misure e dispositivi agiti (capitolo 3); descrizione degli aspetti caratterizzanti il fenomeno nei diversi territori (capitolo 4); esperienze, problemi e aspirazioni dei protagonisti (capitolo 5), anche contestualizzate alla luce di due affondi territoriali (capitolo 6).

Il lavoro svolto è, in primo luogo, **un'operazione di riconoscimento delle caratteristiche e del valore pubblico degli Spazi di comunità** e in particolare della capacità di queste realtà di favorire la ricostruzione dei legami sociali nella comunità a supporto di processi di *empowerment* e sviluppo socioculturale (ma anche economico) locale. La ricerca ha permesso di mappare il continuo e crescente interesse delle pubbliche amministrazioni e degli enti filantropici a investire su queste specifiche progettualità con interventi dedicati o accoglienti, a dimostrazione che gli Spazi di comunità rappresentano **un'opportunità per le politiche pubbliche di territorializzare e ridisegnare alla scala di prossimità processi di coesione e di sviluppo socioeconomico locale**. La ricerca guarda dunque a queste esperienze come opportunità di costruzione di *policy*.

Gli Spazi di comunità possono rappresentare, infatti, una leva a disposizione del *policy making* per i territori (città, periferie, centri minori e aree interne) per immaginare, costruire e implementare politiche di sviluppo e rigenerazione urbana, aumentandone la rispondenza alle esigenze, ai bisogni e alle strategie delle comunità nei territori. Nascendo sulla spinta delle comunità locali e del carattere dei territori, nell'interazione con la pubblica amministrazione possono consentire di leggere la domanda sociale agente nei territori, di far emergere e organizzare le risorse e le competenze disperse nella società civile e stimolare le capacità, anche organizzative, dell'istituzione pubblica e delle comunità nella identificazione di risposte efficaci a problemi sociali emergenti.

Gli spazi di comunità funzionano infatti da "piattaforme" relazionali a scala locale, capaci di attivare capitale sociale, competenze e risorse - anche latenti e inesprese - dei territori, di connettere energie di attori pubblici e privati, di far emergere bisogni e potenzialità dei territori/comunità e innescare progetti di cambiamento sociale e economico contestualizzati e possibili. Si tratta dunque di **"infrastrutture di prossimità capacitanti"** a partire dalle quali leggere in chiave di prossimità la domanda sociale, ma anche farla emergere e rappresentarla - rendendola visibile dentro gli spazi - e attraverso questa organizzare risposte, in maniera trasversale e integrata, alle diverse sfide socioeconomiche dei ter-

ritori, coinvolgendo direttamente le comunità e favorendo processi di *empowerment* e capacitazione collettiva.

**Gli Spazi di comunità aprono dunque la strada a una rinnovata visione dei luoghi come campo di definizione di interventi e costruzione di politiche più aderenti alle necessità e alle risorse degli specifici contesti.**

In questo quadro, e come la ricerca ha evidenziato per alcuni territori particolarmente maturi, gli Spazi di comunità si configurano come “presidi sociali”, costituendo una rete di sostegno e di monitoraggio civico che accompagna e affianca l’offerta del *welfare* pubblico, in particolare a beneficio delle esigenze dei soggetti i più fragili, offrendo spazi aperti e accoglienti, dove trovare ascolto, riconoscimento, opportunità di partecipazione attiva, animazione socioculturale, inclusione. In questa dinamica, è possibile intravedere **un nuovo modello di welfare che parte dai luoghi e dentro questi si ibrida con le diverse forme di partecipazione attiva e civica.**

Rimane di sostanziale importanza il ruolo che il pubblico gioca e può giocare in questi processi. Le pratiche di riuso di spazi a base comunitaria chiamano in causa le amministrazioni, sollecitando politiche, strumenti e dispositivi che le riconoscano nella loro natura peculiare e ne sostengano l’azione, in particolare per quanto riguarda il supporto al recupero funzionale degli edifici dismessi, alle attività e servizi offerti, nella relazione con altri attori locali e le comunità di riferimento. La consapevolezza del ruolo di queste pratiche stimola una riflessione sulla ridefinizione del ruolo e dell’approccio dell’istituzione pubblica nei loro confronti (in particolare dell’amministrazione locale, ma non solo) e sollecita un cambiamento culturale e di modalità progettuale nella direzione di agevolare l’integrazione e la trasversalità, la flessibilità programmatoria ed attuativa, l’apertura alle dinamiche spontanee e la capacità di apprendimento organizzativo dall’esperienza che richiede l’agire dell’innovazione sociale.

In questo quadro, la ricerca è anomala nel suo genere, poiché non si occupa di valutare una specifica politica/dispositivo o uno specifico obiettivo di *policy* circoscritto e predefinito. Diverse politiche a livello nazionale, regionale e locale hanno supportato queste pratiche, concentrandosi su aspetti diversi: il recupero degli edifici, il supporto alle attività, ai modelli di *governance* e di

gestione, l’accompagnamento al loro sviluppo e consolidamento. Anche i dispositivi della filantropia e le reti di pratiche giocano un ruolo importante. Nei territori dove il capitale istituzionale - di visione politica, risorse e competenze - si incrocia con una società civile rispondente, capacitata e proattiva, si generano ecosistemi collaborativi che, attraverso processi di apprendimento reciproco e contesti di co-progettazione, consentono di fare emergere e consolidare gli Spazi di comunità.

Qui, gli Spazi di comunità rappresentano quella connessione con la comunità e il territorio, capaci di territorializzare le politiche pubbliche per la coesione e lo sviluppo socioeconomico locale. La relazione che si può instaurare tra la pubblica amministrazione e gli Spazi di comunità può aprire allora la strada a processi di trasformazione territoriale in una prospettiva sperimentale, incrementale e di apprendimento continuo rispetto alla situazione problematica iniziale, facilitando la costruzione di processi di *policy* più efficaci.

Le amministrazioni pubbliche, tuttavia, faticano ancora a tradurre in politiche stabili le istanze e le visioni provenienti dalla comunità, spaesate di fronte alla multidimensionalità delle sfide del contemporaneo e rallentate da ostacoli di tipo culturale, da visioni superate in termini di sviluppo territoriale, da ordinari funzionamenti e prassi amministrative. Ugualmente, l’insieme eterogeneo e diversificato di pratiche auto-organizzate e di attivazione collettiva di riuso di spazi, per il loro carattere iper locale, resta un nodo critico per il consolidamento di nuovi approcci di *policy*.

Da tutto ciò emerge come sia **necessario prima di tutto un cambio di paradigma da parte delle pubbliche amministrazioni** per comprendere il valore pubblico di queste esperienze e integrarle all’interno di politiche pubbliche organiche in grado di sostenerne lo sviluppo e il consolidamento: cambiare dunque le modalità di azione e la forma delle politiche riguarda pertanto in primo luogo il *frame* generale in cui opera l’azione politica delle amministrazioni.



## 7.2 Agire a supporto degli spazi di comunità per agende future

A partire da quanto è emerso dal percorso di ricerca, qui di seguito si propongono indicazioni concrete finalizzate a orientare la costruzione di politiche pubbliche che mirino a consolidare le esperienze in essere sul territorio italiano di riuso di spazi per fini collettivi e a sostenere la nascita e lo sviluppo di nuove realtà di attivazione collettiva.

### Sostenere processi di riconoscimento del valore pubblico degli Spazi di comunità

Dall'ampia consultazione degli attori coinvolti nelle sperimentazioni effettuata dalla ricerca valutativa, emerge come necessario e importante consolidare, dare continuità e favorire la nascita e lo sviluppo di esperienze di riuso comunitario di spazi dismessi, a partire dal riconoscimento del valore pubblico e degli impatti per la collettività che queste generano.

In particolare, si indicano alcune azioni di rilievo:

- **Promuovere a livello nazionale lavori di ricerca, mappatura sistematica, raccolta e messa a disposizione pubblica delle esperienze di riuso comunitario di spazi dismessi.** Il panorama è ampio, diffuso e articolato sul territorio italiano ed è in continua evoluzione; risulta pertanto importante strutturare la raccolta delle informazioni in modo costante, regolare e partecipato. La costruzione di una conoscenza condivisa del fenomeno rappresenta un elemento chiave a beneficio e a sostegno di tutto il sistema degli attori coinvolti (amministrazioni pubbliche, *practitioner*, mondo della filantropia, terzo settore, esperti e studiosi, comunità locali).
- **Favorire la costituzione di una rete nazionale che metta a sistema le iniziative di riuso di spazi abbandonati o sottoutilizzati** coinvolgendo tutto il sistema degli attori e che comprenda anche percorsi di abilitazione, interventi di potenziamento

delle capacità e di formazione, come più sotto specificato. Esiste in Italia una comunità attiva e vitale il cui capitale culturale, sociale, e relazionale non deve andare disperso. Risulta inoltre strategico collegarsi anche a reti a livello europeo o internazionale, per consentire la più ampia condivisione di informazioni e competenze tra pari.

- **Sostenere azioni di monitoraggio e valutazione** delle diverse attività progettuali portate avanti dalle esperienze di riuso comunitario di spazi dismessi (in termini ad esempio di *welfare* e benessere dei territori, sviluppo di economie locali e occasioni occupazionali) che abbiano per oggetto la misurazione dei risultati raggiunti a beneficio delle comunità locali (degli *outcome* effettivamente osservabili), svolta auspicabilmente in modalità partecipata con le comunità di promotori e *practitioner*. L'azione potrebbe essere utilmente condotta dal livello regionale (e/o nazionale), nell'ottica di rafforzare le comunità di pratiche a livello locale.
- **Dare impulso all'avvio di percorsi di lavoro collettivo e comunità di apprendimento a livello nazionale** (e/o regionale) che affrontino le principali questioni determinanti e di supporto al consolidarsi delle esperienze di riuso. Tra queste risulta prioritario approfondire il tema delle **forme di concessione e affidamento degli spazi e il tema della misurazione per individuare indicatori il più possibile coerenti con le azioni portate avanti dalle pratiche**. Sono in corso in Italia riflessioni di frontiera in tal senso nell'ambito delle politiche di coesione (misurazione dei risultati delle azioni in maniera incrementale, *soft outcome*) che possono essere utilmente approfondite.
- **Promuovere la costruzione, anche partecipata, di cataloghi del patrimonio pubblico sottoutilizzato da valorizzare in un'ottica di beni comuni.** L'azione potrebbe essere avviata a partire dalle Regioni, sollecitando segnalazioni dirette da parte degli enti territoriali locali. Gli spazi fisici oggetto di riuso sono un elemento determinante per l'emergere e il consolidarsi delle pratiche, fungendo da catalizzatori di interessi ed energie collettive. Questo in funzione anche di rivalorizzare l'ingente patri-

monio dismesso presente in Italia, tenendo conto dell'opportunità di *policy* che questi percorsi comunitari rappresentano.

- **Avviare un tavolo di coordinamento interministeriale dedicato** (Dipartimento per le Politiche di coesione e per il sud PCM, Dipartimento per le Politiche giovanili e servizio civile universale PCM, Ministero del lavoro e delle Politiche sociali, Ministero della Cultura) per un uso integrato e complementare dei fondi di coesione (FESR, FSE+) e forme di dialogo multilivello tra amministrazioni centrali e Regioni.

## Favorire l'innovazione dentro la pubblica amministrazione

Le pubbliche amministrazioni svolgono un ruolo chiave nell'avviare, sostenere e consolidare gli Spazi di comunità. Per implementare politiche innovative, alle pubbliche amministrazioni è richiesto un cambiamento nelle abituali modalità progettuali verso modalità aperte, integrate, intersettoriali, e una governance orientata alla co-progettazione e al dialogo partecipativo verso il territorio.

In tal senso si raccomanda di:

- **Favorire l'attivazione dentro la pubblica amministrazione di strutture tecniche specializzate e dedicate alla gestione di politiche innovative**, con caratteri di multidisciplinarietà, dotate di legittimazione trasversale nei confronti degli altri settori dell'amministrazione. Un elemento di attenzione va posto nella stabilizzazione delle figure professionali coinvolte, per assorbire l'innovazione programmatica e amministrativa all'interno del resto dell'amministrazione. Oltre alla creazione di uffici dedicati all'interno delle singole amministrazioni regionali o locali, giocano un ruolo strategico anche la **creazione di centri di competenze** esterni alle amministrazioni (Agenzie urbane e di sviluppo locale pubbliche o private, *urban center*, ecc.) che operano all'intersezione tra soggetti territoriali, innovazione dal basso e attore pubblico.
- **Favorire un assetto organizzativo interno che consenta di uscire dalle procedure ordinarie e offra libertà di sperimentazione ai *policy maker***,

mettendoli nella condizione di poter agire in modo creativo come "imprenditori di *policy*". Gioca un ruolo importante in tale senso adottare strumenti avanzati di "*design di policy*", monitoraggio e valutazione che consentano di innovare le modalità d'azione, e capitalizzare e condividere gli apprendimenti.

- **Promuovere percorsi formativi rivolti alla pubblica amministrazione** (e per il terzo settore) per la costruzione di competenze diffuse sulle pratiche di innovazione sociale, sugli strumenti amministrativi esistenti (strumenti concessori, partenariato speciale pubblico-privato, patti di collaborazione, ecc.), sulla co-progettazione e le modalità collaborative – con un'attenzione anche agli aspetti comunicativi e di narrazione - che facilitino la costruzione di una cultura condivisa.
- **Favorire un approccio di "prossimità" delle istituzioni alle pratiche** e alle comunità territoriali anche attraverso **figure ponte**, figure interne alla PA capaci di agire come *knowledge brokers*, soggetti in grado di maneggiare diversi linguaggi per trasferire informazioni da un contesto ad un altro e facilitare l'apprendimento multilivello e la connessione tra amministrazione e pratica e **un dialogo aperto e continuativo**, tale da agevolare la comprensione reciproca e costruire relazioni di fiducia tra comunità e pubblica amministrazione.

## Disegnare politiche pubbliche a supporto

Dalla ricerca emerge come una visione politica forte, che riconosca nel territorio la presenza di un potenziale latente da "riattivare", coinvolgere e rendere protagonista dello sviluppo locale, funga da innesco per l'elaborazione di misure di *policy* innovative, influenzando la cultura amministrativa. Un approccio di *policy* flessibile, incrementale, aperto alla riflessione e al miglioramento continuo risulta determinante al successo di politiche innovative volte al sostegno di Spazi di comunità.

In tal senso, la ricerca rileva la necessità di:

- **Alimentare una prospettiva d'azione di *policy* più ampia del singolo progetto, mettendo a sistema le diverse iniziative di *policy* in un disegno stra-**

**tegico coerente:** una costellazione di interventi che si parlino tra loro (valorizzazione dell'asset immobiliare, implementazione di competenze di impresa sociale e culturale) e che mirino a costruire in modo incrementale lo scenario per il perseguimento della visione strategica (potenziamento delle opportunità di sviluppo locale), promuovendo un ruolo attivo e propositivo degli attori sociali nei processi di cambiamento e integrando le competenze che questi attori sociali apportano nel processo di elaborazione delle politiche.

- **Promuovere dunque un insieme di strumenti e dispositivi di *policy* rispondenti a una visione strategica unitaria, adottando un approccio incrementale** che elabori strumenti flessibili e in continua evoluzione ed innovazioni procedurali ed amministrative plasmate dalla continua contaminazione tra intuizioni derivanti dall'implementazione di strumenti di *policy* dedicati agli spazi e misure rivolte alla capacitazione degli individui e delle organizzazioni. Quindi, non strumenti rigidi e prestabiliti da applicare in maniera sistemica allo stesso modo per tutte le situazioni, ma un insieme di politiche flessibili e in costante evoluzione nelle quali la partecipazione è mezzo di interazione trasversale a tutte le fasi di attuazione degli interventi.
- **In occasione di progetti di recupero e rifunzionalizzazione edilizia, favorire da subito la costituzione di tavoli di co-progettazione** che considerino lo spazio come piattaforma abilitante la collaborazione con enti e organizzazioni della società civile, dove al centro si colloca l'obiettivo socioculturale proprio del processo di riuso. Progettare dispositivi che integrino misure materiali e immateriali, ponendo attenzione ai tempi di disallineamento dovuti alla diversa natura degli interventi.
- **Avviare tavoli e strumenti di interfaccia tra i diversi settori di *policy*** (interni alla stessa amministrazione o anche con altre amministrazioni, ai diversi livelli) tali da semplificare i percorsi e le comunicazioni, consentendo di agganciare e integrare *policy* di diversa natura, e ambito. Gli Spazi

di comunità vanno considerati **progetti centripeti, collettori in cui poter far confluire anche iniziative e misure settoriali** (ad esempio alfabetizzazione digitale, servizio civile, servizi pubblici per i cittadini e i giovani), all'interno di una strategia organica di insieme.

- **Integrare queste esperienze di riuso nell'ambito di strategie di rigenerazione urbana e territoriale più ampie**, anche mettendole in rete tra loro a livello locale, per favorire impatti più ampi e contenere la trappola del micro-locale che ne limita il portato di innovazione.
- **Impegnarsi sul medio lungo periodo, avendo piena consapevolezza che le politiche di innovazione richiedono tempo** e che, analogamente, queste pratiche hanno bisogno di un respiro ampio per consolidarsi e dimostrare il proprio valore pubblico, restituendo delle evidenze sugli impatti.
- **Distinguere le linee di sostegno a seconda del grado di maturità delle pratiche** evitando di metterle in competizione tra loro. In merito a ciò:
  - **Individuare modalità di sostegno pubblico diretto e continuativo** dei costi operativi dell'organizzazione responsabile della gestione degli Spazi di comunità, svincolandosi dalla logica del finanziamento a progetto, **a fronte di opportune valutazioni del loro valore in termini di *publicness***. Questa modalità di sostegno diretto e continuativo è considerata, dalla maggior parte degli intervistati/e, necessaria a garantire la durabilità delle pratiche, mettendone al riparo la funzione civica/sociale/culturale da logiche puramente di mercato che ne snaturerebbero l'identità, evitando gli effetti disfunzionali del meccanismo del bando a progetto. Vi sono in Italia esperienze pilota da monitorare e a cui guardare per le esperienze in essere con finalità di un loro consolidamento.
  - **Proporre dispositivi "aperti" volti a favorire l'emersione di "buone idee"**, prevedendo requisiti volutamente poco stringenti per fa-

vorire quanto più possibile la partecipazione della comunità locale, lasciando margine di manovra ai soggetti proponenti nel definire i contenuti e gli obiettivi degli interventi. Qui l'intento è quello di valorizzare il processo di apprendimento per i beneficiari, di accettare l'errore o il fallimento come esperienza di crescita di competenze personali e professionali. Possono essere di esempio i **"bandi in due step"** - una prima esplorativa, una seconda operativa - con il ricorso a strumenti di accompagnamento diretto alle organizzazioni candidate, allo scopo di tradurre in progetto esecutivo le idee raccolte in una prima fase.

- **Prendere in considerazione alcuni strumenti e modalità di sostegno che risultano vitali per le pratiche di riuso:**
  - **Allungare - nei bandi e dispositivi pubblici - i tempi del sostegno alle pratiche e ai progetti di gestione** secondo un orizzonte temporale pluriennale, per consentire un loro consolidamento, pensando anche a forme di accompagnamento che non si esauriscano con l'erogazione del contributo.
  - **Semplificare le procedure rendicontative** e prevedere forme di accompagnamento in tal senso. Una modalità che emerge dalla ricerca - e potrebbe andare nella direzione di una semplificazione e maggiore flessibilità e che dunque va approfondita - è la rendicontazione a unità di costi *standard*. Ugualmente da approfondire la procedura di accreditamento ai sensi del Dlgs 117/2017 (le applicazioni della norma sono ancora sporadiche e non sufficienti a consentire di esprimersi in modo compiuto su questo strumento di amministrazione condivisa).
  - **Facilitare l'accesso a linee di credito preferenziali e agevolate** per gli Spazi di comunità, calibrate sulla reale natura di queste peculiari organizzazioni.

- **Velocizzare le procedure amministrative con tempistiche certe** (di risposta agli avvisi, di pubblicazione graduatorie e atti successivi all'ammissione ai progetti) e curare la comunicazione con i soggetti in maniera continuativa e chiara.
- **Prevedere forme indirette di sostegno:** l'abbattimento/riduzione dei canoni d'affitto e dei costi di manutenzione del bene (a fronte meccanismi di rendicontazione delle attività e dei benefici per le comunità), consentire l'avvio di attività commerciali (attività di somministrazione) facilitandone le procedure.
- **Favorire modalità di concessione dei beni che devono prevedere durate minime di affidamento lunghe** (5-10 anni) - anche commisurare allo stato del bene - tali da consentire investimenti e progettualità di medio-lungo termine e in funzione della reale natura di queste progettualità ibride, multiattoriali e in costante evoluzione, e prevedendo anche agevolazioni sulla base degli investimenti effettuati.

### Favorire l'adozione di strumenti collaborativi e di amministrazione condivisa

La co-progettazione emerge come strumento atto a favorire l'innovazione sociale, l'approccio multidimensionale agli interventi e un miglioramento del capitale fiduciario tra comunità e amministrazioni, ma richiede investimenti in termini di competenze, tempo, oltre che un vero e proprio cambio di prospettiva.

- **Dare piena attuazione del nuovo Codice del Terzo Settore per la parte relativa alla co-programmazione e co-progettazione di cui all'art.55.**
- **Promuovere iniziative di attivazione e coinvolgimento della cittadinanza attraverso strumenti di amministrazione condivisa secondo il *framework* dei "beni comuni",** affrontando le questioni ancora critiche (es. sulle procedure che regolano la riqualificazione fisica del bene e la rigenerazione dello spazio pubblico).

## Rafforzare l'ecosistema locale degli attori

I contesti territoriali giocano un ruolo fondamentale nella formazione e nel consolidamento delle pratiche di riuso sociale. Contesti abilitanti sono contesti dove tra i soggetti locali – pubblici, privati e civici – vi è una diffusa cultura della “partecipazione”, un “vocabolario condiviso” e un “orizzonte di senso” collettivo che facilita la collaborazione. Qui l'amministrazione, a partire da una forte visione (e narrazione) politica, agisce come piattaforma abilitante.

In tal senso si raccomanda di:

**Favorire opportunità di confronto tra enti pubblici, istituzioni locali, organizzazioni della società civile** per far crescere realtà aperte a una relazione di apprendimento continuo e reciproco, condividendo un “vocabolario comune” e costruendo un “orizzonte di senso condiviso”.

**Sostenere e rafforzare relazioni stabili tra gli Spazi di comunità e gli altri attori degli ecosistemi di innovazione locali** (tra i quali in particolare imprese, enti di formazione e ricerca, terzo settore, altri Spazi di comunità) agendo sulle condizioni contestuali che permettano di fare sistema.

**Stimolare la formazione di reti locali di Spazi di comunità e l'interazione delle reti locali con le reti lunghe** – sovra-locali o non territoriali – in una logica di scambio di competenze, legittimazione e sostegno.

**Ampliare e consolidare i canali di comunicazione e di dialogo tra amministrazioni, attori locali e cittadini**, stimolando le parti alla partecipazione alle diverse dimensioni della vita pubblica.

## Sostenere le competenze dei practitioner e il lavoro di qualità

I percorsi di riuso via innovazione sociale assumono un ruolo importante nel contribuire allo sviluppo di competenze dei protagonisti, in particolare dei giovani; competenze che possono poi essere spese nel mercato del lavoro o in altri settori o con altri committenti. La solidità dei *team* di attivatori e gestori degli spazi, inoltre, è cruciale per superare la fase di *start-up* e per il consolidarsi nel tempo delle pratiche.

In tal senso si raccomanda di:

**Prevedere forme di accompagnamento e *capacity building* all'interno delle iniziative a supporto delle progettualità di riuso**, differenziate e personalizzate a seconda del grado di maturità e competenza dei soggetti proponenti, superando il modello della formazione “standard”. Anche il monitoraggio e la valutazione *in itinere* delle progettualità possono essere letti in chiave co-progettuale e in forma di accompagnamento alle pratiche, in un'ottica di apprendimento riflessivo.

**Favorire lo sviluppo di comunità di pratiche** a livello regionale e locale tra tutti i soggetti coinvolti nei processi di riuso di beni dismessi (promotori e *practitioner*, ma anche amministratori e *policy maker*, esperti e ricercatori), con l'obiettivo di scambiare competenze, apprendere reciprocamente, mettere in comune strumenti, sostenersi e ampliare il proprio impatto.

**Stimolare percorsi di riconoscimento delle competenze specifiche** che si sviluppano all'interno di questi processi, in particolare dei giovani, affinché non vadano disperse e possano essere valorizzate anche in altri percorsi professionali o con altri committenti.



---

# Riferimenti Bibliografici

The background of the slide features a smooth gradient from a deep blue at the bottom to a bright orange at the top. Overlaid on this gradient is a complex, abstract network of thin white lines connecting various small white dots. These dots and lines are scattered across the entire page, creating a sense of interconnectedness and digital structure. The lines vary in thickness and the dots vary in size, some appearing as simple white circles while others have a slight grey outline.

Nella bibliografia che segue vengono riportati i testi accademici, di ricerca e valutazione, che hanno costituito riferimenti per l'elaborazione della ricerca valutativa e che sono stati citati nel testo dei capitoli. I documenti di programmazione, i diversi atti amministrativi e le fonti internet sono riportati in nota nei capitoli.

- AICCON (2022), *Community Index per la valutazione dell'impatto multidimensionale nei confronti delle comunità di riferimento*, AICCON, Forlì.
- ANCI (2021), *Anci e Comune di Brindisi: una ricerca-azione per lo sviluppo locale*, Report.
- Arena G. (1997), "Introduzione all'amministrazione condivisa", *Studi parlamentari e di politica costituzionale*, n. 117/118, 1997, 29 ss.
- Arena G. (2020), *I custodi della bellezza. Prendersi cura dei beni comuni. Un patto per l'Italia fra cittadini e le istituzioni*, Touring Club Italiano.
- Arena G., Iaione C. (2015) (a cura di), *L'età della condivisione. La collaborazione fra cittadini e amministrazione per i beni comuni urbani*, Carocci Editore, Roma.
- Assifero (2023), *Guida alle Fondazioni di Comunità in Italia*. Assifero.org.
- Ausilio M. (2019), "Uno spazio di comunità pazzesco, l'Ex OPG di Napoli", in *Cooperative city Magazine*, cooperativecity.org, 12 Dicembre 2019.
- Avanzi, *Dynamoscopia, Kilowatt, Cooperativa Su Misura* (2016), *Community Hub. I luoghi puri impazziscono*, Report.
- Balbo M., Cancellieri A., Ostanel E., Rubini L. (a cura di) (2019), *Spazi in cerca di attori. La rigenerazione urbana alla prova dell'innovazione sociale*, Quaderni U-RISE, IUAV.
- Baldazzini A., Ronchini M., Venturi P. (2022), *La cooperazione sociale in trasformazione. Luoghi, strategie e percorsi per governare il cambiamento*, AICCON, Forlì.
- Balducci A., Mäntysalo R. (2013), *Planning as a Trading Zone*. Springer, New York.
- Barbera F, Parisi T. (2019), *Innovatori sociali. La sindrome di Pro-meteo nell'Italia che cambia*, Il Mulino, Bologna.
- Bartolomeo M. (2021), "Le lezioni apprese", in Franceschinelli R. (a cura di) (2021), *Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità di rigenerazione*, Franco Angeli, Milano.
- Battistoni F., Zandonai F. (2017) "Forma e sembianze dei community hub", *Che-fare.com*, 14 febbraio 2017.
- Bianchetti C. (a cura di) (2014), *Territori della condivisione. Una nuova città*, Quodlibet, Macerata.
- Bianchi M. (2021), "Cooperative di comunità, nuove forme di sviluppo e welfare locale", *Percorsi di Secondo Welfare*, Working Paper 3/2021, collana 2WE.
- Billi A., Tricarico L. (2018), "Regional Development Policies in Italy: How to Combine Cultural Approaches with Social Innovation", in Calabrò F., Della Spina L., Bevilacqua C. (a cura di) *Smart Innovation, Systems and Technologies*, vol 101, pp. 277-287.
- Bobbio L., Pomatto G. (2017), *Le politiche pubbliche. Problemi, soluzioni, incertezze, conflitti*, Mondadori, Milano.
- Bocco A., Caliri G., Lazzarino E., Tranquillo N. (2018) "Community hub e rigenerazione urbana. Qualche nota interdisciplinare", *Territorio*, vol. 84, pp. 79 – 86.
- Cafora, S. (a cura di), *Abitare pioniere. Innovazione democratica e nuovi paradigmi economici in risposta alla finanziarizzazione*, Feltrinelli, Milano.
- Calvaresi C. (2018), "Agenda urbana e community hub", *Territorio*, vol. 84, 1, pp. 105-110.
- Calvaresi C., Lazzarino E. (2018) "Community hub: un nuovo corso per la rigenerazione urbana?", *Territorio*, vol. 84, pp. 77-78.
- Calvaresi C., Pacchi C., Zanoni D. (2015), "Innovazione dal basso e imprese di comunità", *Impresa Sociale*, 5/2015, pp. 44-52.
- Campagnoli G. (2014), *Riusiamo l'Italia. Da spazi vuoti a start-up culturali e sociali*, Gruppo24ore, Milano.
- Campagnoli, G. (2010), "Storia premesse e linee di sviluppo delle politiche giovanili in Italia: una rassegna", *RicercaAzione. Ricerca educativa, valutativa e studi sociali sulle politiche e il mondo giovanile*, Vol. 2, n. 2, dicembre 2010, pp. 299-320.
- Capone N. (2019), "L'esperienza dei Beni Comuni a Napoli e l'inaspettata riscoperta degli Usi Civici e Collettivi. Itinerari amministrativi e nuove prospettive" in *Società Tarquiniese di Arte e Storia, Atti del I Convegno Nazionale sui Domini Collettivi*, Bollettino, 2019, pp. 151-158.
- Capone N. (2021), "Dispositivi giuridici per la città pubblica e l'uso comune dello spazio pubblico. L'esperienza napoletana dei beni comuni", in *Una geografia delle politiche urbane tra possesso e governo. Sfide e opportunità nella transizione*, Working Papers, Urban@it, Bologna, pp. 212-223.
- Capone N. (a cura di) (2022), *Rapporto sui beni comuni a Napoli. Atti e documenti (2011-2021)*, Istituto Italiano per gli Studi Filosofici Press, Collana "Rapporto alla Città", Napoli.
- Caputi, A., Fava A. (2023), *Privati di Napoli. La città contesa tra beni comuni e privatizzazioni*, Castelvecchi editore, Roma.
- Cellamare C. (2019), "Rigenerare dal basso. Capacità di riuso e gestione innovativi nei quartieri in difficoltà della periferia romana", in Atti della XXI Conferenza Nazionale SIU. *Confini movimenti luoghi. Politiche e progetti per città e territori in transizione*, Firenze 6-8 giugno 2018, W3.3B Forme e modi per (ri)usare il patrimonio costruito, storico e contemporaneo, p. 55-60, Planum Publisher, Roma e Milano.
- Christensen K.S. (1985), "Coping with Uncertainty in Planning", *Journal of the American Planning Association*, 51:1, pp. 63-73.
- Ciaffi D. (2020), "Servizi ibridi e condivisi, per prendersi cura dei Beni comuni. L'imprescindibile dimensione dello stare bene insieme prendendosi cura della distanza", in *Labsus.org*, 9 giugno 2020.

- Ciampolini T. (a cura di) (2019), *Comunità che innovano. Prospettive ed esperienze per territori inclusivi*, Franco Angeli, Milano.
- Colaizzo, R., Letta, M., Montalbano, P. (2018), "L'efficacia delle politiche di valorizzazione culturale in Puglia. Analisi fattuale e controfattuale sull'attrazione turistica", *Economia della Cultura*, Fascicolo 4/2018, pp. 491-508.
- Commissione Europea (2012), *Comunicazione della Commissione al parlamento Europeo, al Consiglio, al Comitato economico e sociale europeo, al Comitato delle regioni: Valorizzare i settori culturali e creativi per favorire la crescita e l'occupazione nell'UE*. COM(2012) 537 del 26/09/2012.
- Comune di Napoli (2019), "Report incontro plenario del Urbact Local Group "Partecipare e decidere, Azioni concrete per consolidare la rete dei Beni Comuni", URBACT III Transfer Network \_ Progetto Civic eState.
- Consolini, M. (2013), *Caso di studio: Bollenti Spiriti. Principi Attivi*, ISFOL.
- Conte M., Laffi S. (a cura di) (2019), *Prendiamoci un caffè. I luoghi del welfare nel Programma Welfare in Azione*. Collana "Quaderni dell'Osservatorio" n. 32, Fondazione Cariplo.
- Cottino P., Zandonai F. (2012), "Progetti d'impresa Sociale come Strategie di Rigenerazione Urbana: Spazi e Metodi per l'innovazione Sociale", *Euricse Working Paper*, No. 42, pp. 1-13.
- Cottino P., Zeppetella P. (2009), "Creatività, sfera pubblica e riuso sociale degli spazi. Forme di sussidiarietà orizzontale per la produzione di servizi non convenzionali". *Paper Cittalia*. N. 4.
- Crosta P.L. (2010), *Pratiche. Il territorio è "l'uso che se ne fa"*, Franco Angeli, Milano.
- Crosta P.L. (1998), *Politiche. Quale conoscenza per l'azione territoriale*, FrancoAngeli, Milano.
- Curti I. (2018), "Il mestiere del rigeneratore urbano", *Territorio*, vol. 84, pp. 93-97.
- De Angelis M. (2017), *Omnia Sunt Communia: On the Commons and the Transformation of Capitalism*, Zed books, London.
- De Tullio M.F. (2020), *Commons. Between dreams and reality*, Creative Industry Košice, Košice.
- De Tullio M.F. (2022), "Beni comuni e partecipazione politica. Il caso Napoletano", in *Critica Urbana, Revista de Estudios Urbanos y Territoriales*, vol. 5, n.24, Giugno, pp. 25-28.
- Dematteis G. (1994), "Possibilità e limiti dello sviluppo locale", *Sviluppo locale*, n.1, pp. 10-30.
- Dente B. (1989), *Politiche Pubbliche e pubblica amministrazione*, Il Mulino, Bologna.
- Dente B. (1990), *Le politiche pubbliche in Italia*, Il Mulino, Bologna.
- Di Fabbio M. (2016), "L'innovazione aperta in una regione del Mezzogiorno: l'esperienza dei laboratori urbani nella Regione Puglia", In F. Montanari e L. Mizzau (a cura di), *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Quaderno n. 55, Fondazione G. Brodolini.
- Di Sisto M., Troisi, R. (2020) "Cooperative e beni comuni", in Branger C., Monni S., Realini A. (a cura di), *Cooperative bene comune*, Roma-Tre Press, Roma.
- DICEA, Fairwatch (a cura di) (2022), *Reti di mutualismo e poli civici a Roma*, Comune-Info, Roma.
- Dockx N., Gielen P. (a cura di) (2018), *Commonism, a new aesthetic of the real*, Antennae-Arts in Society Valiz, Amsterdam.
- Donolo C. (2010), "I beni comuni presi sul serio", in *Labsus.org*, 31 Maggio 2010.
- Duncan, R. (1976), "The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation", in Killman R. H., Pondy L.R., Steven D. (a cura di), *The management of organization*, 1, pp.167-188.
- Errico M.F. (2021), "Ringiovanire i Luoghi Comuni: il viaggio di Binario2", *Labus.org*, 7 giugno 2021.
- Euricse (2022), "Le Comunità Intraprendenti in Italia", *Euricse Research Reports*, n. 23/2022. Euricse, Trento.
- Ex OPG Je so' pazzo (2018), *Manuale del mutualismo, camera popolare del lavoro*, Rosa Luxemburg Stiftung, Bruxelles.
- Ferrari C. (2021), "Parco Buscicchio: un parco al servizio della comunità", *Labsus.org*, 12 aprile 2021.
- Fiorillo L. (a cura di) (2021), *Rapporto di valutazione tematica Asse B «Inclusione Sociale» del POR FSE. Servizi di accompagnamento al lavoro per persone disabili e vulnerabili*, Ismeri Europa.
- Florida R. (2002), *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*. Basic Books, New York.
- Fondazione CRC (a cura di Fondazione Fitzcarraldo) (2019), *Rigenerare spazi dismessi. Nuove prospettive per la comunità*, Luglio 2019, Quaderno 37, I quaderni della Fondazione.
- Fondazione Italia Sociale (2022), *I luoghi contano*, Civic 7, Quaderni di Fondazione Italia Sociale, becvic.it.
- Franceschinelli R. (a cura di) (2021), *Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità della rigenerazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Franco M., Cerimele A. (2017), "Complessità. Le organizzazioni ambidestre tra routine e cigni neri", *prospettiveinorganizzazione.assioa.it*
- Fulghesu, F. (2021), "Un hub di innovazione per il Sud Italia", *fondazionefeltrinelli.it*, 20 maggio 2021.
- Galison P. (1997), *Image and logic: a material culture of microphysics*, The University of Chicago Press, Chicago.
- Gattullo, M. (2019), "Rigenerazione e governance degli spazi urbani marginali: il ruolo di mediazione dei soggetti dell'Economia civile tra politiche e casi di pratiche dal basso", in *Ripartire dal territorio. I limiti e le potenzialità di una pianificazione dal basso*, Placetelling. Collana di Studi Geografici sui luoghi e sulle loro rappresentazioni, 2/2019.

- Giglion F., Di Lascio F. (a cura di) (2017), *La rigenerazione di beni e spazi urbani. Contributo al diritto delle città*, Il Mulino, Bologna.
- Giuliani M. (1998), "Sul concetto di 'imprenditore di policy'", *Rivista italiana di scienza politica*, 2/1998, pp. 357-378.
- Gorman M. E. (a cura di) (2010), *Trading zones and interactional expertise. Creating new kinds of collaboration*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Granata E. (2021), *Placemaker. Gli inventori dei luoghi che abitiamo*, Einaudi, Torino.
- Gregory, A. G., Howard, D. (2009), "The Nonprofit Starvation Cycle", *Stanford Social Innovation Review*, 7(4), 49-53.
- Hedström P., Sweberg R. (a cura di) (1998), *Social Mechanisms. An Analytical Approach to Social Theory*, Cambridge University Press.
- Iaione, C. (2015), "Governing the Urban Commons", *Italian Journal of Public Law*, 2015, Vol. 7, Issue 1, Second Thematic Conference of the IASC on "Design and Dynamics of Institutions for Collective Action: A Tribute to Prof. Elinor Ostrom", 29 November - 1 December 2012.
- IRS, Nomisma (2022), *Rapporto di valutazione tematica: Asse VI - Città Attrattive e Partecipate*. Report Finale.
- Jacobone V., Moro G., Balenzano C. (2019), Counterfactual evaluation of a public programme for youth-led projects, *Rassegna Italiana di Valutazione*, XXIII, n. 75, pp. 87-115A.
- Labsus (2021), *Rapporto sull'amministrazione condivisa dei beni comuni*, Labsus.
- Laino G. (2018), "Community hub a Napoli fra creatività e divari", *Territorio*, vol. 84, pp. 98-104.
- Lanzara G.F. (1993), *Capacità negativa. Competenza progettuale e modelli di intervento delle organizzazioni*, Il Mulino, Bologna.
- Latour B. (1998), *La scienza in azione. Introduzione alla sociologia della scienza*, Ed. di Comunità, Torino.
- Lindblom C. (1959), "The Science of 'Muddling Through'", *Public Administration Review*, Vol. 19, No. 2, pp. 79-88.
- Lindblom C. (1965), *The Intelligence of Democracy: Decision Making Through Mutual Adjustment*, The Free Press, New York.
- Lindblom C.E., Cohen D.K. (1979), *Usable Knowledge. Social Science and Social Problem Solving*, Yale University Press, New Heaven.
- Lucatelli D., Luisi D., Tantillo F. (a cura di) (2021), *L'Italia lontana. Una politica per le aree interne*, Donzelli, Roma.
- Mandarino A. (a cura di) (2021), *Report di Valutazione Investimenti Territoriali Integrati Cagliari, Olbia e Sardegna, POR FESR 2014-2020*. NVVIP Sardegna, Rapporto di ricerca.
- Mangialardo A., Micelli E. (2017), "From sources of financial value to commons: Emerging policies for enhancing public real-estate assets in Italy", *Papers in Regional Science*, 97, 3.
- MEF (2021), *Patrimonio della PA. Rapporto sui beni immobili delle Amministrazioni Pubbliche*, Direzione VII Valorizzazione del patrimonio pubblico, Dipartimento del Tesoro.
- Mela A., Albano R., Saporito E. (a cura di) (2020), *La città agita. Nuovi spazi sociali tra cultura e condivisione*, FrancoAngeli, Milano.
- Micciarelli G. (2014), "I beni comuni e la partecipazione democratica. Da un 'altro modo di possedere' ad un 'altro modo di governare'", *Jura Gentium*, IX/2014, pp. 67-69.
- Micciarelli G. (2017), "Introduzione all'uso Civico E Collettivo Urbano. La gestione diretta dei Beni Comuni Urbani", *Munus*, n. 1, Editoriale Scientifica srl, pp. 135-161.
- Minervini, G. (2016), *La politica generativa. Pratiche di comunità nel laboratorio Puglia*, Carrocci, Roma.
- Mintzberg H. (1996), *La progettazione dell'organizzazione aziendale*, Il Mulino, Bologna.
- Montanari F., Mizzau L. (2015), "Laboratori urbani. Organizzare la rigenerazione urbana attraverso la cultura e l'innovazione sociale", *Quaderni. Fondazione Brodolini*.
- Montanari F., Mizzau L. (2016), "I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e di inclusione sociale", *Quaderni Fondazione Brodolini*.
- Morciano D. (2015), *Spazi per essere giovani. Una ricerca sulle politiche di youth work tra Italia e Inghilterra*, FrancoAngeli, Milano.
- Morciano D., Scardigno F., Manuti A., Pastore S. (2016), "A theory-based evaluation to improve youth participation in progress: a case study of a youth policy in Italy", *Child & Youth Services*, vol. 0(0), pp. 1-21.
- Moulaert F., Mehmood A., MacCallum D., Leubolt B. (2017), *Social innovation as a trigger for transformations-the role of research*, Publications Office of the European Union.
- Moulaert F., Swyngedouw E., Martinelli F., Gonzalez S. (a cura di) (2013), *Can Neighbourhoods Save the City? Community Development and Social Innovation*, Routledge, London and New York.
- Niessen B. (2019), "Cosa sono i nuovi centri culturali, l'avanguardia della trasformazione culturale", in *Che-fare.com*, 17 Ottobre 2019.
- Nussbaum M.C., Sen A.K. (a cura di) (1994), *The Quality of Life*, Clarendon Press, Oxford.
- Nuvap (2020), *Rassegna Valutativa. Strumenti Territoriali: Imparare dall'esperienza*.
- Ostanel E. (2016) "Culture e rigenerazione urbana: il caso del quartiere multiculturale di Charlois, Rotterdam", in *CRIOS*, 12/2016, pp. 21-32.
- Ostanel E. (2017), *Spazi fuori dal comune. Rigenerare, includere, innovare*, FrancoAngeli, Milano.
- Ostanel E. (2019), "La rigenerazione urbana come processo politico" in Balbo M., Cancellieri A., Ostanel E., Rubini L. (a cura di) (2019), *Spazi in cerca di attori. La rigenerazione urbana alla prova dell'innovazione sociale*, Quaderni U-RISE, IUAV.



- Ostanel E., Longo G., Franceschinelli R. (2021) "Trasformazioni: persone, luoghi e reti", in Franceschinelli R. (a cura di) (2021), *Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità di rigenerazione*, Franco, Angeli Milano.
- Ostanel E., Micelli E. (2021), "Nuovi profili, nuovi planner", in Franceschinelli R. (a cura di) (2021), *Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità di rigenerazione*, Franco Angeli, Milano.
- Ostanel E., Campagnari F. (2021), "Nuove forme di collaborazione territoriale tra i centri", in Franceschinelli R. (a cura di) (2021), *Spazi del possibile. I nuovi luoghi della cultura e le opportunità di rigenerazione*, Franco Angeli Milano.
- Ostrom E. (1990), *Governing the Commons. The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge University Press.
- Paba G. (2010), *Corpi urbani. Differenze, interazioni, politiche*, FrancoAngeli, Milano
- Paltrinieri R., Allegrini G. (2018), "Partecipazione e collaborazione negli interventi di comunità. L'esperienza dei Laboratori di Quartiere del Comune di Bologna", *Sociologia urbana e rurale*, FrancoAngeli, n. 116.
- Piano R. (2014), "Il rammendo delle periferie", *Il Sole 24 Ore*, 26 Gennaio 2014.
- Puglia Sociale In, IRS (2018), *Il Welfare Collaborativo in Puglia*, Rapporto di Ricerca.
- Ranocchiari S. (2019), "Bologne et Naples au prisme des biens communs : pluralités et exemplarité de projets de gestion 'commune' de l'urbain", *Développement durable et territoires*, Vol 10, n. 1, pp. 1-22.
- Sacco, P., Ferilli, G., Blessi, G. T. (2014), "Understanding culture-led local development: A critique of alternative theoretical explanations", in *Urban Studies*, vol 51,13, pp 2806-2821.
- Santangelo M. (2017), *Architetture di ri-connessione. Progetti per il recupero del Complesso di S. Eremo Nuovo ex-OPG di Napoli*, Letteraventidue.
- Saporito E. (2016), *Consensus Building vs Irreconcilable Conflicts. Reframing Participatory Spatial Planning*, Springer Briefs in Applied Science and Technology, Milano.
- Saporito E., Vassallo I. (2020), "Amministrazione condivisa e rigenerazione urbana: nuovi paradigmi" in Albano R., Mela A., Saporito E., (a cura di) *La città agita. Nuovi spazi sociali tra cultura e condivisione*, FrancoAngeli, Milano.
- Scuola Open Source (2023), *Ad uso civico e collettivo*, Report finale.
- Sforzi, J., Burini C., De Benedictis C., Bettani L., Gaudio D. (2022), *Le Comunità Intraprendenti in Italia*, Euricse Research Reports, n. 23|2022, Trento.
- Selloni, D., Manzini, E. (2016), "Policy constellations as ecosystems of design actions: exploring three cases of social innovation policies in Italy", *Strategic design research Journal*, 9(2). pp.128-136.
- Semi G. (2015), *Gentrification. Tutte le città come Disneyland*, Il Mulino, Bologna.
- Shön D. (1983), *The Reflective Practitioner*, MIT Press, Basic Books, New York.
- Teneggi G. (2018) "Fare economia nelle aree interne: casi e pratiche di cooperative comunitarie", in A. De Rossi (a cura di), *Riabitare l'Italia*, Donzelli, Roma.
- Testa P., Terranova P. (a cura di) (2006), *La gestione per competenze nelle pubbliche amministrazioni. Un approccio innovativo alle politiche del personale*, Rubettino, Roma.
- Tosi M.C. (2019), "Progettare Spazi Concavi" in Conte M., Laffi S. (a cura di), *Prendiamoci un caffè. I luoghi del welfare nel Programma Welfare in Azione*, Collana "Quaderni dell'Osservatorio" n. 32, Fondazione Cariplo.
- Tricarico L., Billi A. (2018), "Le imprese culturali in Italia: un ponte tra sviluppo sociale e territoriale", in CRIOS 16/2018, pp. 21-34.
- Tricarico L. (2018), "Impresa culturale, impatto sociale e territorio: nuovi approcci e strategie di sviluppo", in Caroli, G. M. (a cura di) (2018), *Evidenze sull'innovazione sociale e sostenibilità in Italia: IV Rapporto CERIS sull'Innovazione Sociale*. FrancoAngeli, Milano, pp. 107-127.
- Tricarico L., Zandonai F. (2018), *Local Italy. I domini del "settore comunità" in Italia*. Fondazione Feltrinelli, Milano.
- UNCEN Piemonte (2022), *Luoghi della comunità. Ripartire dai paesi per rigenerare i territori*, Dossier UNCEM.
- Università degli studi di Bari (2007), *Cosa Bolle in Pentola: prima indagine conoscitiva regionale sulle politiche, le risorse e la partecipazione giovanile*. Rapporto Finale, giugno 2007, Dipartimento di Scienze storiche e Sociali.
- Università degli studi di Bari (2010), *Meccanismi e outcomes delle politiche giovanili in Puglia: incremento o erosione della partecipazione?*, Paper. Dipartimento di Scienze storiche e Sociali.
- Università degli studi di Bari (2016), *La valutazione ex-post del Programma Principi Attivi*, Programma di ricerca "Innovazione delle politiche giovanili: il caso di Bollenti Spiriti in Puglia, Report delle attività di ricerca, Dipartimento di Scienze della Formazione, Psicologia e Comunicazione.
- Vitale C. (2021) "Rigenerare per valorizzare. La rigenerazione urbana 'gentile' e la riduzione delle disuguaglianze", *Aedon. Rivista di Arti e Diritto on line*, Fascicolo 2, maggio-agosto 2021.
- Wenger E. (1998), *Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity*, Cambridge University Press.
- Zamagni S., Venturi P. (2017), "Da Spazi a Luoghi", *AICCON*, Short Paper13/2017.
- Zamagni S. (2022), "Dell'origine e del fondamento del principio di sussidiarietà circolare", *AICCON*, Short paper 23/2022.
- Zandonai F., Venturi P. (2019), "Luoghi dove la densità di relazioni ricompone impresa e società", *Secondo Welfare*, 19 dicembre 2019.



Allegato

---

# Metodologia della ricerca bibliografica



Il database bibliografico è stato predisposto per collezionare una bibliografia ragionata sul tema oggetto della ricerca, facendo in particolare riferimento alle descrizioni fornite dalla scheda tecnica di valutazione:

“Iniziative che, con l’obiettivo di individuare destinazioni d’uso che rispondessero meglio alle sfide sociali che caratterizzano la nostra epoca, hanno catalizzato intorno a spazi spesso abbandonati e, in alcuni casi, ormai privi di valore nuove relazioni tra diversi attori - cittadini, organizzazioni del terzo settore, imprese e amministrazioni locali – generando progetti capaci di riattivare interessanti economie locali e affrontare allo stesso tempo problemi di integrazione e di lotta all’esclusione a beneficio delle comunità locali (...). Nel dibattito in corso sono definiti “Community Hub”, prendendo a prestito una definizione nata in ambito anglosassone, dove queste forme di organizzazione degli spazi per ridisegnare servizi – e, a scalare, politiche – di interesse pubblico sono parte integrante di progettualità di sistema. Spazi innesco per la rigenerazione urbana (...) Percorsi di riuso a fini sociali”.

Visto il carattere sperimentale dell’oggetto di indagine, **la scelta è stata quella di combinare diverse fonti, attingendo a diversi data-base**. La ricerca degli articoli scientifici, delle monografie e delle curatele si è arricchita attraverso la consultazione di alcuni data-base *on line* come, ad esempio, *Google Scholar* o *Web of Science*. Gli altri documenti raccolti sono articoli da riviste *on-line* e siti di settore e letteratura grigia - pubblicazioni interne, *report* di ricerca, alcuni selezionati documenti di *policy*.

Dato il carattere multidimensionale del tema, si è dunque scelto di **condurre una ricerca per parole chiave** (*topic*), che permettessero di aggregare un apparato conoscitivo sufficientemente rappresentativo dell’argomento trattato. L’impiego degli operatori booleani è stato necessario al fine di rendere più pertinente e focalizzata la ricerca, andando a scovare le interpolazioni tra campi semantici complementari.

Qui di seguito l’elenco delle parole chiave e dei criteri di abbinamento utilizzati:

- *community hub*;
- rigenerazione urbana AND innovazione sociale; OR inclusione sociale; OR innovazione sociale;
- riuso spazi urbani AND beni immobili AND patrimonio pubblico OR pratiche collaborative OR inclusione sociale;
- *urbancommons* AND beni comuni urbani;
- nuovi centri culturali OR rigenerazione urbana;
- *civicspaces* OR centri civici OR presidi civici;
- economie di comunità AND rigenerazione urbana;
- innovazione culturale AND sociale.

Ne è risultato **un data-base di 77 testi che coprono un arco temporale prevalente che va dal 2014 al 2022**, con la sola eccezione di 5 documenti pubblicati dal 2001 al 2013. È interessante notare che le pubblicazioni raccolte su questo tema si concentrano soprattutto tra il 2017 e il 2019, per poi tornare più numerose, dopo la pausa pandemica, nel 2021 e 2022. Come vedremo in seguito, i diversi temi trattati si distribuiscono lungo l’arco temporale esplorato, segnando alcune specifiche stagioni del dibattito. Il campione selezionato è ben bilanciato tra tipologie di pubblicazioni, con una prevalenza di documenti scientifici: del totale, infatti, il 29,3% sono articoli scientifici, il 9,3% curatele e il 16% monografie; una buona parte è di letteratura grigia – il 30,2% - mentre sono circa 16% gli articoli *on line*.

Come orientarsi in una così ampia e diversificata raccolta bibliografica? La prima operazione è stata quella di **clusterizzare i documenti in base agli ambiti tematici di riferimento prevalenti**: questa operazione è stata utile a comprendere quali fossero i settori disciplinari più esplorati nella letteratura scientifica e quali invece fossero coperti maggiormente da letteratura grigia e articoli di opinione, ma anche come questi *topic* si distribuissero negli anni e si articolassero tra autori, mettendo in luce una certa ricorrenza che segna scuole di pensiero, i linguaggi e la semantica di una “pratica in cerca di una teoria”.

I *cluster* tematici sono stati così organizzati e definiti come illustrato nella tabella che segue.

| TOPIC                                                       | DESCRIZIONE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Rigenerazione urbana (RU)</b>                            | Raccoglie la bibliografia sulla rigenerazione urbana per innesco, o micro-rigenerazione, incrementale, <i>place-based</i> , <i>bottom-up</i> e <i>community linked</i> argomentata attraverso alcuni possibili strumenti (come il <i>tactical urbanism</i> , o il riuso temporaneo), dispositivi normativi (e.i. usi civici, patti di collaborazione, <i>new public utilities</i> , <i>community land trust</i> , ecc.), soggetti (il rigeneratore urbano, il <i>placemaker</i> , ecc...), effetti in termini di "giustizia sociale", implicazioni nel rapporto con le politiche pubbliche e le istituzioni (apprendimento istituzionale)           |
| <b>Community hub (CH)</b>                                   | Raccoglie una bibliografia che ha come specifico oggetto di ricerca/riflessione/argomentazione i <i>community hub</i> nella declinazione italiana (facendo riferimento alla definizione data da Avanzi) e anglosassone; i luoghi (centri) dell'innovazione sociale e della collaborazione aperti alla comunità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Riuso Spazi (RS)</b>                                     | Raccoglie quella bibliografia che tratta l'argomento del riuso a fini socio/culturali del patrimonio (pubblico, privato, dismesso, sottoutilizzato), degli spazi urbani più in generale (dalle piazze, alle infrastrutture, agli orti urbani, ecc.), del patrimonio ambientale e rurale (ripopolamento dei borghi, ecc.). Associa riflessioni tipologiche sui caratteri del patrimonio, a riflessioni sui processi di <i>governance</i> delle pratiche del riuso, sugli aspetti di valorizzazione immobiliare (economici), sulle esternalità positive in termini di sviluppo locale, sui caratteri e sulle relazioni delle comunità di riferimento. |
| <b>Economie di comunità (EC)</b>                            | Raccoglie la letteratura che riflette sul ruolo dell'economia civile per la rigenerazione e l'innovazione sociale, nel partecipare e diventare fattore determinante della trasformazione da "spazio" a "luogo". Il focus è sulla dimensione "imprenditiva" e sulle forme organizzative delle pratiche auto-organizzate per la rigenerazione e l'innovazione sociale.                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Beni Comuni (BC)</b>                                     | Raccoglie quella bibliografia che fa riferimento alla letteratura sugli <i>urban commons</i> (più di matrice anglosassone) e sui beni comuni (da Donolo in avanti, di matrice italiana). Propone uno sguardo sulle pratiche auto-organizzate e comunitarie di gestione e riuso dei beni, come terza via tra stato e mercato, sui dispositivi normativi che inquadrerebbero questa terza categoria di beni (dai Patti di Collaborazione agli Usi Civici), dove prevale il progetto d'uso e lo scopo redistributivo, in termini di accesso a nuovi diritti urbani, per le comunità di interesse e per tutti i cittadini.                              |
| <b>Welfare di comunità (WC)</b>                             | Comprende quei testi che si occupano di esperienze innovative di cittadinanza, che riguardano in particolare l'accesso e anche la produzione di nuovi servizi di <i>welfare</i> comunitario, di neo-mutualismo, ma anche la cittadinanza attiva e i nuovi luoghi del protagonismo civico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Innovazione sociale (IS)</b>                             | Raccoglie i testi che sviluppano il tema dell'innovazione sociale connessa in particolare alla rigenerazione dei luoghi (e alla scala di riferimento, quella di quartiere in particolare), alle comunità di luogo, all'inclusione sociale e alla funzione sistemica e trasformativa di queste innovazioni.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Sviluppo locale (contesti territoriali fragili) (SL)</b> | Comprende testi che si occupano di territori fragili (aree interne, aree rurali, ecc.) e che si occupano in particolare di descrivere, anche con esempi di caso, le pratiche con cui le comunità locali hanno saputo reagire, gestire e rispondere alle sfide socioeconomiche e ambientali.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Visioni di città (VC)</b>                                | Comprende i testi che danno visione prospettica ai temi che stiamo affrontando, rispetto agli scenari futuri, ad esempio, ma anche contestualizzano scale e geografie (distinguendo tra i caratteri delle sfide e dei temi alla scala urbana vs alla scala delle aree interne o dei territori di "margine") e "visioni", "concetti", "rappresentazioni" di città.                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

TAB. ALL. 1.1 - Cluster tematici

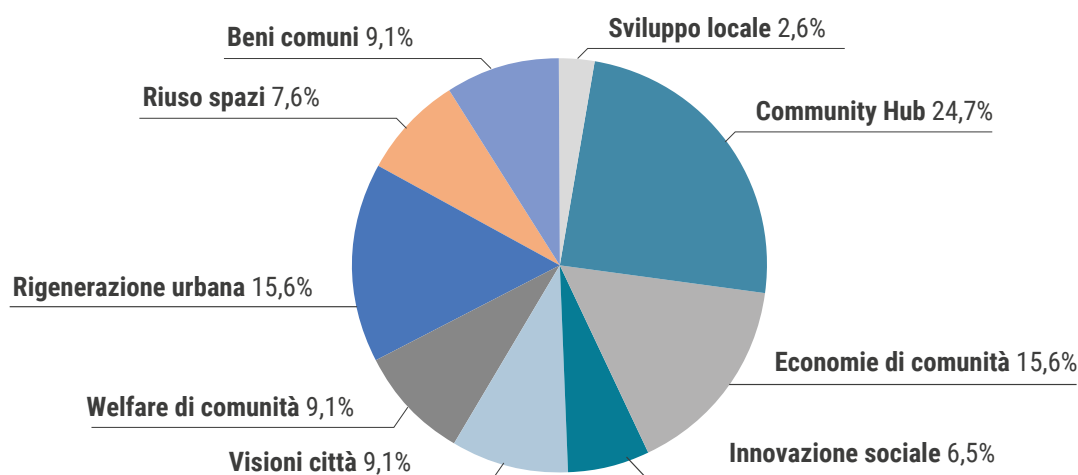


FIG. ALL 1.1 - Distribuzione testi per ambiti tematici

Dall'analisi dei *topic* ricorrenti (Fig. All1.1) emerge una certa prevalenza di tre *cluster* tematici, che definirebbero il fenomeno oggetto di ricerca: quello che fa specificamente riferimento alla categoria semantica dei “community hub” e a tutta la relativa fenomenologia; quello che invece si focalizza sulla “rigenerazione urbana”, ovvero sulla funzione strategica che questi “spazi innesco” giocherebbero rispetto a più ampi processi di rigenerazione, in particolare attraverso progetti di innovazione sociale;

e quelli che collocano il fenomeno nell'ambito delle “economie di comunità”, esplorandone invece la dimensione imprenditiva, come progetti di impresa per l'innovazione sociale, ancorati ai luoghi in cui nascono e con cui costruiscono dinamiche di nuovo mutualismo.

Come si desume dalla descrizione di due degli ambiti tematici prevalenti - che ritroviamo nella tabella poco sopra - il tema del “innovazione sociale” entra fortemente a caratterizzare le modalità, gli strumenti e gli approcci

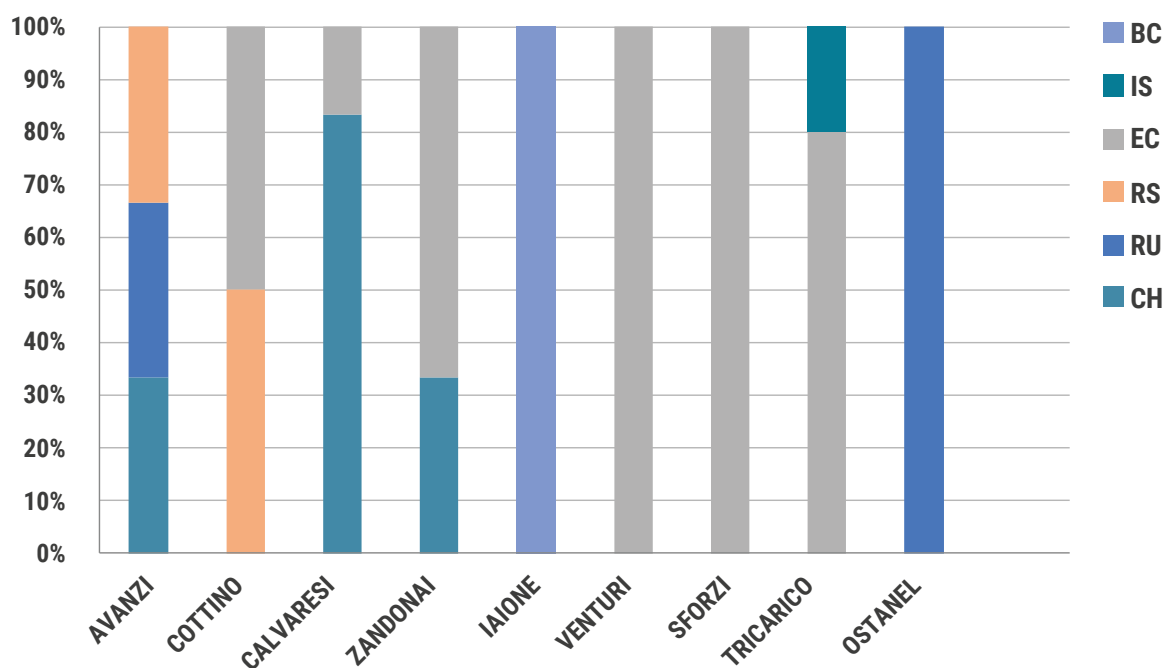


FIG. ALL 1.2 - Distribuzione topics per autori ricorrenti

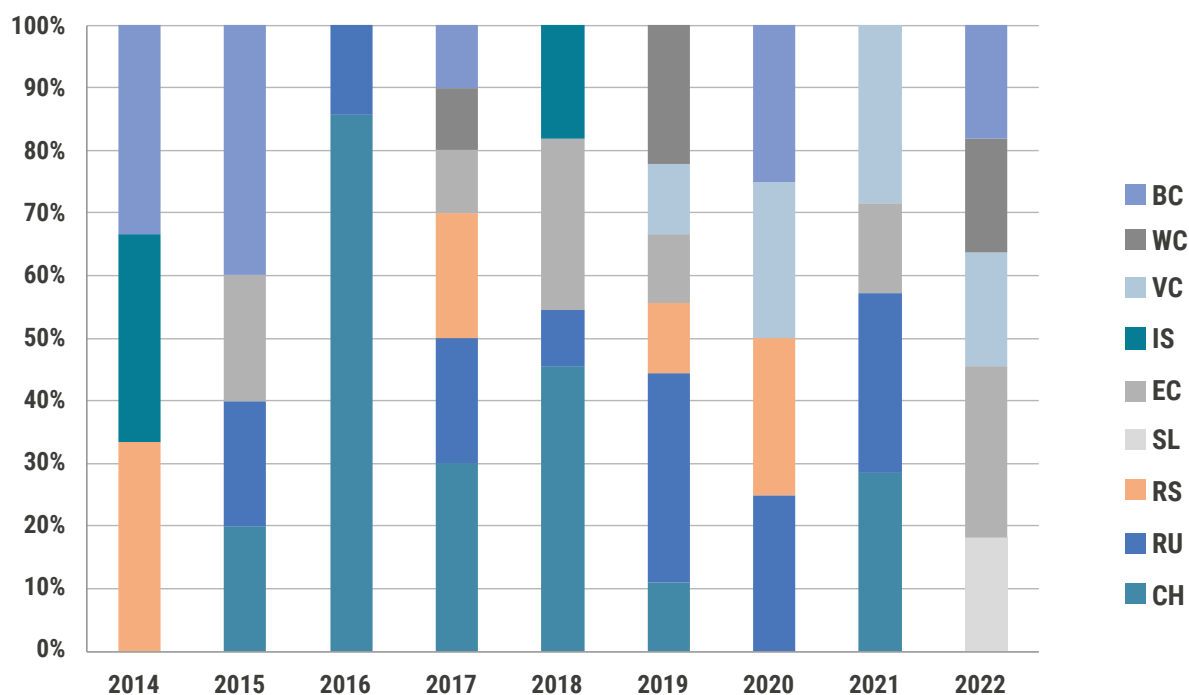


FIG. ALL 1.3 - Distribuzione topics per anni

con cui le pratiche di riuso a fini sociali del patrimonio innescherebbero la rigenerazione, da un lato, o genererebbero catene del valore a forte impatto sociale e a base comunitaria, declinandosi in esperienze di economia civile. Come illustrato nei paragrafi a seguire, e come si desume anche da un'analisi per autori del campione bibliografico (Fig. All1.2), tali letture del fenomeno appartengono ad alcune specifiche scuole di pensiero che sono presidiate da studiosi, *practitioner* ed esperti del tema, che ricorrono tra gli autori della bibliografia raccolta nella fase esplorativa della ricerca.

Provando a descrivere la distribuzione delle pubblicazioni *clusterizzate* per ambiti tematici nell'arco temporale definito per questo *database* bibliografico (Fig. All1.3), si può osservare come alcune categorie semantiche caratterizzino specifiche stagioni del dibattito, mentre altri concetti interpretativi e ambiti tematici di riferimento si presentino in maniera costante nell'arco degli anni, oppure ritornino in maniera più ciclica.

Nella prima fattispecie rientra ad esempio la letteratura che descrive le pratiche analizzate attraverso la fenomenologia del "*community hub*" che, come si vede dalla Fig. All1.3, è particolarmente ricorrente nelle pubblicazioni raccolte tra il 2016 e il 2018, mentre più sfumata negli

anni precedenti e in quelli a seguire. Si ha invece l'impressione che alcuni temi guida ripercorrono la letteratura in modo costante, come quelli che fanno riferimento a queste pratiche osservandole in quanto progetti di impresa sociale innovativa, a base territoriale, nell'ambito della categoria tematica definita come "economie di comunità", o come contesti in cui si pratica e si esperisce la rigenerazione urbana *bottom-up*, incrementale e *community-led*. Più interessante è la categoria semantica dei "beni comuni", che ritorna in modo ciclico, anche nel dibattito più attuale sul tema, come chiave interpretativa di questi fenomeni, che permette di leggerne non solo la natura "*insurgent*", ma anche i modelli di *governance*, fornendo uno sguardo interpretativo che va oltre la descrizione fenomenologica delle pratiche oggetto di studio. Nei paragrafi che seguono vengono esplorati alcuni di questi ambiti tematici che costituiscono il *framework* teorico alle pratiche di riuso a fini sociali del patrimonio.