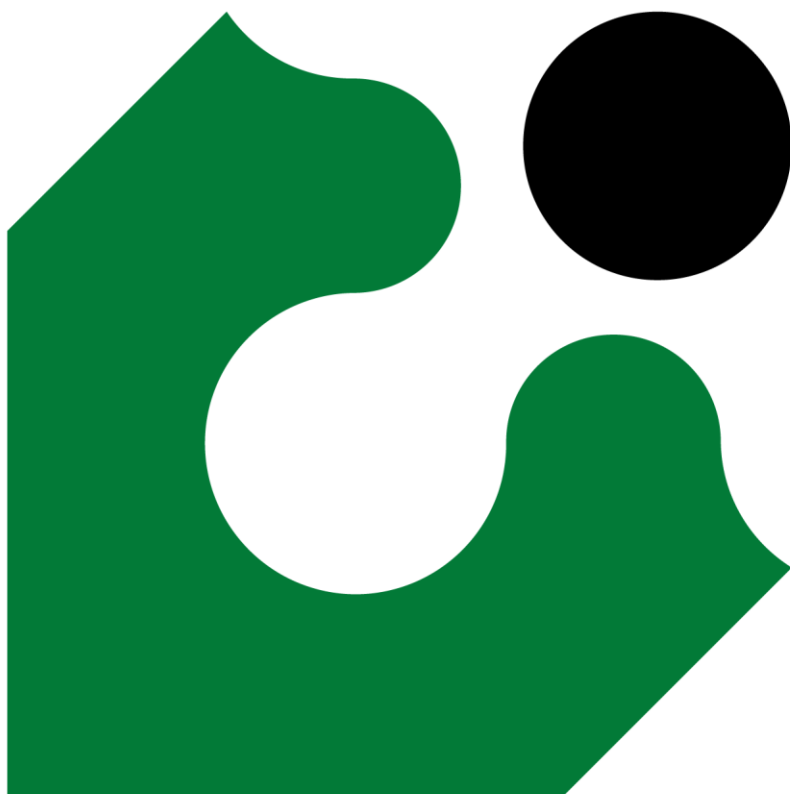


**Laboratori sociali e Living Lab in contesti di
edilizia residenziale pubblica: un'analisi
comparata**

SoHoLab - The Regeneration of Large-Scale Social Housing
Estates through LivingLabs

(COD. PoliS-Lombardia SOC17011)



Dicembre 2020

S^oH_oL^ab

Work package 4

Autori: Marcella Bonanomi¹ e Alice Boni²

Responsabile progetto: Guido Gay

Dirigente di riferimento: Raffaello Vignali

Pubblicazione non in vendita.

Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento
può essere pubblicata senza citarne la fonte.

Copyright® PoliS-Lombardia

PoliS-Lombardia

Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano

www.polis.lombardia.it

¹ È autrice del paragrafo 3.1 e coautrice del paragrafo 3.3.

² È autrice dei capitoli 1, 2, 4 e del paragrafo 3.2 e coautrice del paragrafo 3.3

INDICE

Sommario

INDICE.....	3
Capitolo 1. Premessa.....	5
1.1 Contesto della ricerca.....	5
1.2 Oggetto della ricerca	5
1.3 Obiettivi.....	5
1.4 Metodologie	6
1.5 Le dimensioni di analisi	6
1.6 Programma di lavoro.....	12
Capitolo 2. L'esperienza dei Laboratori sociali.....	15
2.1 Caratteristiche del modello: eredità, riferimenti e prospettive future	15
2.2 I laboratori sociali letti attraverso alcune dimensioni generali di analisi: una visione comparata tra le tre edizioni.....	20
2.3 Un approfondimento della seconda edizione dei Laboratori sociali attraverso le dimensioni generali di analisi.....	27
2.4 I laboratori sociali di quartieri letti attraverso alcune dimensioni specifiche di analisi	35
Capitolo 3. Le esperienze di Urban Living Lab realizzate attraverso il progetto SoHoLab ..	57
3.1 Dai Living Lab all'approccio Urban Living Lab messo a punto nei contesti di edilizia residenziale pubblica con il progetto SoHoLab.....	57
3.2 Il modello Urban Living Lab in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab letto attraverso alcune dimensioni generali di analisi.....	64
3.3 Il modello Urban Living Lab in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab letto attraverso alcune dimensioni specifiche di analisi.....	72
Capitolo 4. Laboratori sociali e Living Lab in contesti di edilizia residenziale pubblica: un'analisi comparata (Executive summary)	101
4.1 Premessa	101
4.2 Analogie e differenze tra le due esperienze	103
4.3 Insegnamenti e proposte di contaminazione	109
Bibliografia	119
Sitografia	120
Appendice.....	121
Appendice 1 – Analisi dei progetti dei Laboratori sociali.....	121

Appendice 2 – Laboratori sociali per Comune, quartiere, nome del progetto, soggetto capofila e composizione del partenariato.....	127
Appendice 3 – Programma delle interviste.....	131

Capitolo 1. Premessa

1.1 Contesto della ricerca

La ricerca si è sviluppata all'interno del progetto "SoHoLab -The regeneration of large-scale Social Housing estates through Living Labs", co-finanziato attraverso il Bando ENSUF (ERA-NET Cofund Smart Urban Futures) nell'ambito del Joint Programming Initiative (JPI) Urban Europe lanciato dalla Commissione europea e finanziato dall'Unione europea tramite il programma di ricerca e innovazione Horizon 2020.

Il presente rapporto costituisce uno dei tre contributi di PoliS-Lombardia sviluppato all'interno delle linee di attività dedicate alla ricerca azione (WP4) e alla valorizzazione e disseminazione dell'approccio SoHoLab (WP5).

1.2 Oggetto della ricerca

La ricerca ha per oggetto due esperienze sperimentali che nascono nell'ambito della rigenerazione urbana di quartieri di edilizia residenziale pubblica.

La prima esperienza è rappresentata dalla sperimentazione dei Laboratori sociali avviati dalla Regione Lombardia attraverso due programmi promossi nel 2014 e nel 2017.

La seconda è rappresentata dalle esperienze di sviluppo, sperimentazione e messa a punto dell'approccio dei Living Lab realizzate a Parigi, attraverso una valutazione dei progetti esistenti, a Milano con l'esperienza del Living Lab in corso nel quartiere San Siro e a Bruxelles con la realizzazione di un nuovo Living Lab.

1.3 Obiettivi

L'obiettivo generale della ricerca è la comparazione tra l'esperienza dei Laboratori Sociali e quella dei Living Lab sperimentati all'interno del progetto SoHoLab, evidenziando analogie, differenze, punti di contatto tra le due esperienze al fine di valutare le condizioni per una scalabilità e trasferibilità delle sperimentazioni locali ad un livello più alto e in altri contesti.

Gli obiettivi specifici della ricerca sono:

- Raccogliere insegnamenti e indicazioni utili per la trasferibilità e riproducibilità del modello SoHoLab in altri contesti marginali,
- Fornire spunti utili alla Regione, ai Comuni e più in generale agli stakeholder coinvolti, per lo sviluppo della sperimentazione dei Laboratori sociali sia nella direzione della definizione di un modello di gestione sociale, sia nella direzione della possibilità di implementare l'esperienza dei Laboratori sociali con l'approccio dei Living Lab messo a punto nel progetto SoHoLab.

1.4 Metodologie

La ricerca è stata condotta attraverso l'utilizzo di metodologie qualitative.

Nello specifico, in una prima fase (maggio - agosto 2020) è stata condotta l'analisi desk basandosi sulla documentazione fornita dai partner di progetto con riferimento sia ai progetti dei Laboratori sociali, sia ai rapporti di ricerca prodotti nell'ambito del progetto SoHoLab.

In una seconda fase (luglio-ottobre 2020) sono state raccolte le testimonianze di 18 stakeholder (Appendice 3) coinvolti nelle due esperienze attraverso la conduzione di interviste semi-strutturate realizzate in remoto o ricevendo le risposte in forma scritta (Appendice 4).

In particolare, per i Laboratori sociali sono stati ascoltati:

- 1 funzionario regionale
- 2 Aler
- 3 Cooperative sociali
- 2 Comuni

Per il progetto SoHoLab, oltre alle testimonianze delle unità di ricerca di Parigi, Bruxelles e Milano, sono stati ascoltati alcuni stakeholder coinvolti nei progetti pilota realizzati nel quartiere San Siro di Milano:

- Il Comune, attraverso la testimonianza di:
 - o L'Assessore alla Partecipazione
 - o Il referente della Direzione servizi civici, partecipazione e sport
 - o L'Assessore all'Urbanistica del Municipio 7
- Un'associazione
- Una mediatrice culturale/collaboratrice alla ricerca
- Un ricercatore
- Aler coinvolta nei progetti pilota

La comparazione tra le due esperienze è stata condotta attraverso la predisposizione di due griglie di analisi, la prima per mettere a confronto le caratteristiche generali delle due esperienze, la seconda finalizzata a indagare alcune dimensioni specifiche.

La prima è stata compilata attraverso un'analisi desk, la seconda attraverso le interviste.

1.5 Le dimensioni di analisi

1.5.1 Dimensioni generali di analisi

La prima griglia di analisi riporta informazioni descrittive generali sulle due esperienze oggetto dell'analisi comparata.

Nello specifico, le dimensioni considerate riguardano:

1. Il territorio di riferimento
2. Gli attori coinvolti
3. Problemi affrontati e obiettivi (generali e specifici)
4. Attività proposte (interventi, strumenti proposti per il raggiungimento degli obiettivi)
5. Periodo di riferimento
6. Risorse

1.5.2 Dimensioni specifiche di analisi

La seconda griglia è stata costruita a partire da alcune dimensioni specifiche di analisi attraverso le quali si è inteso indagare le due esperienze oggetto dell'analisi comparata.

Nello specifico, le dimensioni considerate riguardano:

- 1) Partecipazione e ruolo degli attori
- 2) Modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere
- 3) Importanza attribuita alla presenza nel quartiere (*siting*): allo spazio fisico del laboratorio e/o all'abitare un territorio/al costruire relazioni locali
- 4) Integrazione tra politiche settoriali (sociali, educative, urbanistiche etc.)
- 5) Fattore tempo/Durata dell'intervento (importanza attribuita al fattore tempo, in parte legato a risorse)
- 6) Integrazione tra diversi livelli di attori (istituzioni diverse, realtà locali, cittadini...)
- 7) Cambiamenti e lasciti
- 8) Indicatori per definire gli ambiti di intervento
- 9) Interventi standardizzati, interventi "appropriati" al contesto

Si tratta di dimensioni di analisi fortemente interrelate tra loro. L'utilizzo di un modello schematico che ha implicato lo sforzo di separarle è funzionale all'analisi ma anche a una lettura degli esiti per temi chiave. Queste dimensioni sono state definite in seguito ad una prima lettura della documentazione disponibile, condivise con il gruppo di lavoro nazionale e allineate con le dimensioni di analisi identificate nel documento relativo al WP5.

Allineamento dimensioni di analisi con WP5

WP5 – Capitoli	WP5 - Paragrafi	Dimensioni trasversali di analisi
<i>Why establish urban living labs in marginalized areas? (2)</i>	<i>Top-down planning and the failure of participation: voids of power and lack of voices among fragile populations</i>	Partecipazione (significati attribuiti al concetto) e ruolo degli attori
	<i>Co-research, co-creation, co-design in deprived areas</i>	Ruolo dell'attivazione territoriale
	<i>Declining ULLs as action research/activist research</i>	Ruolo della ricerca
<i>Promoting situated and interdisciplinary approaches (3)</i>	<i>Situating: opening a space, inhabiting a place</i>	Modalità di raccolta, valorizzazione e trasmissione (ai livelli più alti) dei saperi locali

		(scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere; Importanza attribuita allo spazio fisico del laboratorio – come si producono conoscenze
	<i>Ethnographic approaches (institutional/planning and everyday ethnography, storytelling, individually oriented, de-multiply listening modes through open trajectories)</i>	Integrazione tra conoscenze e saperi diversi
	<i>Interdisciplinarity: integrating different expertise and competences</i>	Integrazione tra conoscenze e saperi diversi
<i>Defining empowerment planning</i>	<i>Supporting competences and promoting co-learning</i>	Spazi di co-apprendimento locale e istituzionale – come si trasformano queste conoscenze in politiche
	<i>Action-research in planning</i>	
	<i>Enabling spaces: bridging social worlds</i>	Spazi e strumenti di relazione tra livelli di governo diversi e attori diversi Apprendimento istituzionale e apprendimento territoriale
<i>Rethinking urban design in large social housing estates</i>	<i>Reframing preconceived ideas about space in housing estates (Dominique and Mina)</i>	Relazione tra interventi sociali e spaziali → integrazione tra politiche settoriali
	<i>Tactical urbanism, temporal and bottom-up urbanism (Serge)</i>	
	<i>Limits and potentialities of an incremental approach to urban regeneration</i>	Temporalità delle politiche
<i>Reframing the “expert role” in a ULL: insights from University experiences</i>	<i>Positionality/action-research</i>	Ruolo dell’esperto; quali competenze è necessario comprendere all’interno di un ULL? (replicabilità) – quali competenze sono necessarie in un living lab urbano
	<i>The living lab as an educational device</i>	
	<i>Third position: the academic as a broker</i>	

Di seguito si presenta una descrizione dettagliata delle dimensioni di analisi specifiche.

1) Partecipazione e ruolo degli attori

Il tema della partecipazione, centrale in entrambe le esperienze, è stato declinato considerando i diversi attori coinvolti:

- a. Abitanti (utenti, inquilini, associazioni, organizzazioni formali e informali)

- i. Ruolo nel processo decisionale
 - ii. Modalità di coinvolgimento degli abitanti (strumenti e fasi in cui vengono coinvolti)
- b. Istituzioni promotrici/committenti (Amministrazione regionale, Aler, Amministrazione comunale)
 - i. Ruolo nel processo decisionale
 - ii. Competenze
 - iii. Modalità di coinvolgimento (strumenti e fasi in cui vengono coinvolti)
- c. Organizzazioni del terzo settore (incaricati dai committenti/proponenti)
 - i. Ruolo nel processo decisionale
 - ii. Competenze
 - iii. Modalità di coinvolgimento (strumenti e fasi in cui vengono coinvolti)
- d. Ruolo dell'Università
 - i. Ruolo nel processo decisionale
 - ii. Competenze
 - iii. Modalità di coinvolgimento (strumenti e fasi in cui vengono coinvolti)
 - iv. Posizionamento

Gli obiettivi legati a questa dimensione hanno riguardato l'approfondimento di:

- 1) Quali sono i significati e le aspettative attribuite al concetto di partecipazione da parte dei principali attori:
 - a. La Regione che istruisce, progetta e definisce i contenuti dei programmi di accompagnamento e di trasformazione dei luoghi
 - b. Le Aler e i Comuni che progettano, definiscono e attuano i programmi locali di accompagnamento e di trasformazione dei luoghi ad una scala locale
 - c. Gli animatori dei laboratori, incaricati dalle istituzioni e che attuano i progetti, in una posizione a metà strada tra istituzioni e abitanti
 - d. L'università che promuove programmi di ricerca e di intervento a livello locale
- 2) Qual è la funzione attribuita alla partecipazione, per esempio se ad essa sono associati delle finalità:
 - a. pedagogiche legate per esempio alla responsabilizzazione, all'attivazione etc.
 - b. di conoscenza dei bisogni e dei problemi, per costruire risposte più efficaci
 - c. di riconoscimento di saperi locali per valorizzarli
 - d. di costruzione di processi di coesione sociale e risoluzione dei conflitti

2) Modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere

Essendo entrambi i modelli caratterizzati da una dimensione place-based, ovvero basati su interventi progettati e localizzati in un quartiere specifico, l'obiettivo di questa parte è stato capire se vi sono un'attenzione e un interesse non solo per gli interventi che vengono promossi in quell'ambito

territoriale in base alla lettura che viene data dall'amministrazione comunale ma se l'attenzione è posta anche su modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere.

Nello specifico si è cercato di indagare l'esistenza di strumenti ordinari e puntuali per:

- la produzione di conoscenze,
- la raccolta, la valorizzazione di saperi comuni e conoscenze locali
- la "traduzione" di saperi locali, in saperi utili per l'amministrazione e più in generale i policy maker favorendo lo *scaling up* delle politiche, trasmettendo e restituendo ai livelli più alti ciò che si è appreso a livello locale

3) Importanza attribuita alla presenza nel quartiere (*siting*): allo spazio fisico del laboratorio e/o all'abitare un territorio/costruire relazioni locali

Obiettivo di questa parte è stato comprendere i significati attribuiti al presidio fisico del laboratorio sociale. Nei bandi che hanno promosso i Laboratori sociali veniva richiesto di attivare un presidio fisico nel quartiere e nei Living Lab di Milano, Bruxelles e Parigi, sono state sperimentate diverse forme di "presenza" nel quartiere.

L'analisi di questa dimensione ha permesso di indagare:

- i significati attribuiti a progetti che si basano sulla presenza nel quartiere, su un lavoro sul campo
- i diversi modi con cui può prendere forma questa "presenza" nel quartiere

Nel caso di presidi che assumono la forma di uno spazio fisico, si è cercato di indagare quali possono essere le caratteristiche dello spazio che favoriscono alcune delle funzioni che si prefigge di assumere il progetto e quali modalità di gestione sono necessarie.

4) Integrazione tra politiche settoriali (sociali, educative, urbanistiche etc.)

I Laboratori sociali e i Living Lab nascono fin da subito con una forte tensione verso l'integrazione delle politiche. I Laboratori sociali sono un'eredità dei Contratti di quartiere che avevano messo in evidenza la necessità di un'integrazione tra interventi sullo spazio fisico e interventi sociali. Così il progetto SoHoLab parte dall'osservazione che i problemi sociali e spaziali interconnessi nei grandi insediamenti di social housing sono generalmente affrontati indipendentemente l'uno dall'altro. Obiettivo di questa parte è stato capire:

- come avviene l'integrazione, quali gli spazi o i livelli in cui si integrano le politiche,
- quali strumenti concreti esistono per l'integrazione
- se l'integrazione è stata utile e funzionale al raggiungimento degli obiettivi
- quali sono state le principali difficoltà e sfide dell'integrazione tra settori di policy differenti

5) Fattore tempo/Durata dell'intervento (importanza attribuita al fattore tempo, in parte legato a risorse)

Attraverso l'approfondimento di questa dimensione si è inteso comprendere se i Laboratori sociali e i Living Lab siano stati progettati come:

- interventi temporanei, perché si ritiene che la loro utilità sia limitata al raggiungimento di determinati obiettivi
- interventi che devono persistere nel tempo, indipendentemente dal raggiungimento degli obiettivi, perché concepiti per trasformarsi, dopo la fase sperimentale, come forma consolidata di gestione o di attività nel quartiere.

6) Integrazione tra diversi livelli di attori (Regione, Comune, Municipio, Aler, organizzazioni locali, cittadini, inquilini...)

L'indagine di questa dimensione ha avuto come obiettivo quello di interrogare il tema dell'integrazione con riferimento agli attori coinvolti a diverso titolo nella vita di un quartiere di edilizia residenziale pubblica, in particolare:

- tra livelli istituzionali diversi (Regione, Aler, Comune, municipi)
- tra istituzioni e realtà locali
- tra realtà locali
- tra istituzioni, cittadini e realtà locali.

Nello specifico si è cercato di comprendere:

- se sono stati istituiti specifici spazi e strumenti per favorire l'integrazione
- le principali criticità e sfide dell'integrazione

7) Cambiamenti e lasciti

Nei progetti dei Laboratori sociali e nel progetto SoHoLab il tema del cambiamento è stato centrale. Queste esperienze si sono sviluppate in contesti spesso descritti come immobili, inerti dove le politiche e i programmi passati non sembrano essere stati in grado di incidere e di produrre dei cambiamenti significativi. Eppure, fin nelle prime fasi di scrittura dei progetti l'aspettativa, il desiderio di riuscire a produrre dei cambiamenti significativi e visibili, di far in modo che il progetto abbia il più possibile un impatto positivo, sono spesso presenti. Attraverso l'indagine di questa dimensione ci si è posti l'obiettivo di comprendere quali sono le principali difficoltà e sfide che si pongono per il raggiungimento di un obiettivo alto di cambiamento.

8) Indicatori per definire gli ambiti di intervento

In particolare, con riguardo al progetto di SoHoLab, si è cercato di capire se è possibile definire degli indicatori finalizzati a identificare il contesto in cui è consigliabile l'utilizzo dell'approccio dei Living Lab che è stato messo a punto nel progetto SoHoLab con riferimento ai quartieri di edilizia residenziale

sociale. Ciò al fine di consentire alle istituzioni di selezionare quei territori dove può essere utile proporre programmi di rigenerazione basati sull'approccio dei Living Lab.

9) Standardization and modelling VS policies adapted to contexts

Sempre di più emerge come le istituzioni pubbliche (a livello regionale ma anche comunale) mirino alla standardizzazione e alla modellizzazione dei servizi che forniscono. Ciò al fine di controllare la spesa pubblica ma anche di garantire il più possibile un servizio omogeneo e uguale per tutti, senza differenziazioni di tipo territoriale. Una delle principali sfide dei Laboratori sociali ma soprattutto dei Living Lab è stata quella di comprendere come adattare i diversi programmi di finanziamento alle esigenze e alle caratteristiche dei contesti. Attraverso l'indagine di questa dimensione si è cercato di comprendere come è possibile combinare questa tensione verso processi di standardizzazione dei servizi e di definizione di modelli gestionali, e la necessità di disegnare progetti e programmi a misura di quartiere.

1.6 Programma di lavoro

Attività 1 – Analisi dei Laboratori sociali (circoscrivendo l'attenzione sulle dimensioni di analisi condivise)

- **Attività specifiche:**
 - Approfondimento di alcune dimensioni di analisi generali e specifiche
 - Analisi desk dei materiali prodotti da Regione Lombardia (normativa, delibere e materiali di rendicontazione), dai Laboratori sociali (progetti) e da PoliS-Lombardia
 - Intervista al responsabile regionale del Programma dei Laboratori sociali
 - Interviste ai policy maker, agli operatori e alle istituzioni attive nei Laboratori sociali (Comuni, Aler, enti pubblici e privati, associazioni, operatori/animatori dei Laboratori sociali)
- **Prodotti attesi:** Rapporto di ricerca
- **Destinatari:** Gruppo di lavoro SoHoLab, Regione Lombardia, Comuni, Organizzazioni del terzo settore coinvolte nei Laboratori sociali
- **Periodo:** Giugno-Ottobre 2020
- **Riferimento nel presente rapporto di ricerca:** CAPITOLO 2

Attività 2 – Analisi dell'esperienza dei Living Lab realizzata nel progetto SoHoLab

- **Attività specifiche:**
 - Approfondimento di alcune dimensioni di analisi generali e specifiche
 - Analisi desk dei materiali prodotti dal gruppo di lavoro
 - Interviste in remoto ai partner del progetto SoHoLab a San Siro (Politecnico, Regione, Aler, Temporiuso, Comune di Milano)
 - Interviste in remoto ai partner internazionali del progetto SoHoLab (ParisLab e Peterbos Park)
- **Prodotti attesi:** Rapporto di ricerca

- **Destinatari:** Regione Lombardia, Comuni, Organizzazioni del terzo settore coinvolte nei Laboratori sociali
- **Periodo:** Giugno-Ottobre 2020
- **Riferimento nel presente rapporto di ricerca:** CAPITOLO 3

Attività 3 – Comparazione tra i due modelli:

- **Attività specifiche:** Analisi dei materiali prodotti (attività 1 e 2) e confronto tra le dimensioni individuate
- **Prodotti attesi:** report di ricerca, policy brief/executive summary (italiano e inglese)
- **Destinatari:** Regione Lombardia, Comuni, Organizzazioni del terzo settore coinvolte nei Laboratori sociali, SoHoLab
- **Periodo:** Ottobre – Dicembre 2020
- **Riferimento nel presente rapporto di ricerca:** CAPITOLO 4

Capitolo 2. L'esperienza dei Laboratori sociali

2.1 Caratteristiche del modello: eredità, riferimenti e prospettive future

2.1.1 Cosa sono i Laboratori sociali

I Laboratori sociali sono esperienze sperimentali promosse da Regione Lombardia nel 2014 e nel 2017 con l'obiettivo di promuovere tra i soggetti proprietari e gestori (i Comuni e le Aler) una gestione sociale volta a rispondere ai bisogni di socialità degli inquilini intesi come singoli cittadini e come comunità di abitanti, in particolare nei contesti di edilizia residenziale pubblica contraddistinti da fenomeni di marginalità sociale e urbana.

All'interno della gestione sociale sono quindi previsti attività e servizi volti a sostenere una maggiore inclusione sociale dei nuclei famigliari in termini di supporto nella gestione di situazioni di fragilità economica e di morosità, nell'accesso ai servizi sociali e del territorio ma anche in termini di un maggiore coinvolgimento degli inquilini nella gestione degli spazi comuni, al fine di favorire sentimenti di cura e di appartenenza agli spazi abitativi e processi di coesione sociale.

Per questo fine la Regione ha sostenuto progetti realizzati dai Comuni e dalle Aler in partnership con le organizzazioni del territorio e le associazioni di inquilini operanti nel quartiere oggetto dell'intervento.

Le sperimentazioni dei Laboratori sociali (realizzate e in corso), in linea con gli indirizzi proposti nella recente disciplina regionale dei servizi abitativi (lr16/2016), dovrebbero contribuire a definire un modello di gestione sociale da introdurre come "obbligo di servizio" all'interno di tutti i contesti di edilizia residenziale pubblica; all'interno di un sistema gestionale che vede questo "nuovo" servizio fortemente integrato con il *property* e il *facility management*, già presenti nella gestione attuale degli alloggi sociali.

In totale sono stati sostenuti 48 progetti (16 nell'edizione del 2014-2016 e 33 nell'edizione 2017-2020) che hanno riguardato 35 Comuni.

2.1.2 I riferimenti dei Laboratori sociali

La necessità di introdurre un servizio di "gestione sociale" nei quartieri di edilizia residenziale pubblica era emersa dall'esperienza dei programmi dei Contratti di quartiere che per oltre un decennio avevano rappresentato il sistema maggiormente adottato per la rigenerazione urbana. Tali programmi avevano messo in luce come il ruolo del gestore del patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) non poteva prescindere dal porre un'attenzione specifica ai temi sociali e alle relazioni sia tra residenti, che tra gli inquilini e i gestori, in relazione alle condizioni di particolare fragilità della popolazione che abita questi contesti ma anche in relazione alla buona riuscita di un programma di riqualificazione spaziale.

Una serie di passaggi compiuti a livello regionale ha, in seguito, provato a raccogliere gli insegnamenti di quelle esperienze.

Un primo passaggio è rappresentato dall'approvazione del Patto per la casa siglato nel 2012 tra i principali stakeholder del territorio regionale, tra cui FEDERCASA in rappresentanza delle ALER Lombarde, dove per la prima volta si è introdotto il tema della "Gestione sociale" associata alle Aler.

"Il ruolo delle Aziende lombarde per l'edilizia residenziale verrà valorizzato, nella loro funzione centrale di attori delle politiche abitative pubbliche, in particolare in relazione alla loro responsabilità sociale, mediante azioni di qualificazione, risparmio ed efficienza gestionale, realizzativa, di presidio sociale, al fine di garantire economicità e qualità dei servizi all'utenza, nonché maggiore sicurezza, vivibilità e integrazione nei quartieri e per prevenire il degrado, anche grazie ad una maggiore tempestività di esecuzione delle manutenzioni, in particolar modo per le emergenze". (Patto per la casa, 2 febbraio 2012, pag. 6)

Un secondo passaggio è stato segnato dall'esperienza dal percorso biennale di formazione denominato "Laboratorio sociale", promosso dalla Regione nel 2012 e indirizzato alle ALER, all'interno del quale sono state presentate alcune buone prassi provenienti, soprattutto, dalle esperienze di gestione sociale promosse dalla Fondazione Housing sociale. Da questo percorso sono emersi alcuni elementi cardine tra cui *"La necessità di accostarsi al tema dell'abitare con un approccio multi-dimensionale (...) in grado di mettere a sistema le componenti immobiliari, gestionali e sociali (...)"* (Galeazzi, Valsesia, 2013; p.13) e la necessità di identificare una nuova figura per rispondere a questo bisogno quella *"del Gestore sociale (...): alla consueta attività di gestione del patrimonio in locazione, egli deve affiancare le relazioni tra le persone che vi abitano"* (ivi).

Al fine di segnare un ulteriore passo verso l'introduzione formale della gestione sociale dell'ERP, nel 2014, per la prima volta, nelle Direttive approvate dalla Regione e rivolte alle ALER, viene introdotta una sezione dedicata alle funzioni (anche) sociali, che l'Azienda deve svolgere:

"L'azione amministrativa e gestionale deve essere improntata alla cultura del servizio di qualità e tendere alla soddisfazione dei destinatari, [e deve] sviluppare contenuti gestionali innovativi e maggiormente coerenti con la loro funzione sociale" (Carta dei Servizi in Direttive ALER 2014, 24 gennaio 2014, pag. 9).

In seguito, prima nel 2014 attraverso risorse regionali e poi nel 2017 attraverso risorse provenienti dal POR-FSE 2014-2020, sono stati promossi due programmi finalizzati a promuovere sperimentalmente esperienze concrete di gestione sociale negli alloggi di edilizia residenziale pubblica sul territorio lombardo.

Un'ultima iniziativa in questa direzione, tutt'ora in corso, e per la quale non è possibile raccoglierne gli esiti è rappresentata dai "Programmi integrati e relativi progetti sperimentali di innovazione sociale e welfare locale" avviati nei quartieri di edilizia residenziale pubblica della città di Milano, all'interno di un Accordo di programma sottoscritto dal Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti e da Regione Lombardia nel 2019.

2.1.3 La prima edizione 2014-2016 | Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale

Il primo Bando “Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale”, in linea con l’orientamento adottato negli anni precedenti dalla Direzione Generale (DG) Casa, Housing sociale, EXPO 2015 e Internazionalizzazione delle imprese, si poneva come obiettivo quello di sollecitare una modifica del *modus operandi* dei gestori del patrimonio abitativo pubblico, delle ALER *in primis*, guidandoli verso una maggiore attenzione e responsabilità sociale nei confronti del proprio inquilinato.

Le funzioni gestionali ricoperte dai gestori e dagli amministratori degli alloggi in locazione (in housing sociale), tradizionalmente solo amministrative, sono state ridisegnate in chiave integrata, e alla gestione puramente amministrativa si è cercato di affiancare la gestione sociale.

Il primo bando rappresenta quindi l’ingresso in una nuova fase, quella attuativa: a partire dalle buone prassi sulla gestione sociale, raccolte nella fase formativa, è stato chiesto ai gestori di patrimonio Erp, ALER e Comuni, di provare a trasferirle all’interno dei propri tessuti abitativi pubblici. Le finalità di questo passaggio sono state, in primo luogo, quella di testare alcune proposte di gestione sociale che risultavano promettenti e virtuose rispetto, però, ad un tessuto abitativo meno complesso quale è quello dell’housing sociale, rispetto ai contesti di edilizia residenziale pubblica dove insistono maggiori problematiche dal punto di vista sociale e del patrimonio fisico. In secondo luogo, quella di giungere ad una prima proposta di modellizzazione di buone prassi per la gestione sociale riferite all’ERP, includendo un pacchetto di servizi e di modalità operative imprescindibili.

Gli esiti di questa prima sperimentazione hanno contribuito a definire alcuni parti della disciplina regionale dei servizi abitativi adottata dalla Regione nel 2016, con riferimento proprio al tema della gestione sociale.

2.1.4 La seconda edizione 2017-2020 | Progettare la gestione sociale dei quartieri ERP in Lombardia all’interno del nuovo contesto normativo

Nel 2017 viene approvato un secondo Bando per “il finanziamento di progetti per la gestione sociale dei quartieri di edilizia pubblica in Lombardia”. La misura, in linea con quanto disposto dalla legge 16/2016, prende forma all’interno della cornice regionale del POR FSE 2014-2020. Obiettivo generale della misura è l’attuazione di progetti volti alla diffusione di una cultura della gestione sociale degli alloggi di edilizia pubblica e per la sperimentazione di nuovi modelli di gestione sociale, come elemento comune che concorra al miglioramento dell’offerta dei servizi abitativi pubblici.

Il bando che nasce in continuità con le esperienze avviate negli ultimi anni, si pone in linea con la Legge regionale 8 luglio 2016, n. 16 “Disciplina regionale dei servizi abitativi”, che prevede espressamente la promozione e la realizzazione di un sistema regionale di accreditamento degli operatori finalizzato alla “gestione sociale”, con lo scopo di offrire servizi abitativi pubblici e sociali che rispondano a standard di qualità, efficienza e efficacia gestionale, nonché a criteri di sostenibilità finanziaria. Oltre a garantire l’amministrazione dei quartieri o dei singoli edifici, gli operatori accreditati, i Comuni e le Aler, sono quindi chiamati ad assicurare un monitoraggio sulla conduzione degli alloggi sociali, garantendo forme di partecipazione sociale, mediazione e prevenzione dei conflitti, valorizzando le relazioni tra i residenti e il coinvolgimento degli inquilini degli alloggi di edilizia pubblica nella gestione e cura degli alloggi e degli spazi comuni.

2.1.5 Programmi integrati e relativi progetti sperimentali di innovazione sociale e welfare locale nei quartieri di edilizia residenziale pubblica della città di Milano

Nell'ambito dell'Accordo di Programma del 20 maggio 2019 "Accordo di programma per la realizzazione di programmi innovativi di rigenerazione urbana, recupero e riqualificazione del patrimonio abitativo pubblico e sociale" e più specificamente dell'allegato 1 "Linee guida programma per il recupero e la rigenerazione integrata di quartieri di edilizia residenziale pubblica, ora servizi abitativi pubblici, localizzati in comuni classificati a fabbisogno abitativo acuto ai sensi della programmazione regionale" sono stati promossi dei "Programmi integrati e relativi progetti sperimentali di innovazione sociale e welfare locale nei quartieri di edilizia residenziale pubblica (Erp)" da realizzarsi nella città di Milano attraverso le risorse provenienti dall'Azione 9.4.2 dell'Asse II del POR FSE 2014-2020 "Inclusione sociale e lotta alla povertà".

I Programmi sono finalizzati allo sviluppo di progettualità in grado di coniugare la dimensione abitativa con la qualità sociale e dello spazio urbano attraverso l'integrazione e la valorizzazione di funzioni e servizi in ambito sociale, educativo, sociosanitario e culturale. Nello specifico, i programmi devono mirare al superamento delle situazioni di degrado e disagio sociale e della crescente tensione abitativa che aggrava non solo la questione sociale, ma anche, la condizione di insicurezza, di povertà ed incertezza dei quartieri di Erp di Milano. Il Programma integrato poteva essere presentato dalle Aler o dal Comune, in qualità proprietari degli alloggi, in partenariato con altri soggetti (Amministrazioni pubbliche, Imprese sociali, Enti accreditati in Regione Lombardia per i servizi al lavoro e alla formazione, Organizzazioni del Terzo Settore iscritti nei registri regionali o nazionali o ad analoghi elenchi regionali/nazionali, Enti riconosciuti dalle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese). I servizi proposti potevano riguardare a titolo esemplificativo:

- promozione di azioni sperimentali di innovazione sociale e di welfare locale e di prossimità, in grado di generare un impatto misurabile sulla dimensione sociale, anche a partire dalle esperienze già condotte e dalle criticità riscontrate (contratti e laboratori sociali di quartiere e laboratori sociali in corso di attuazione, etc.);
- azioni di co-progettazione e di coinvolgimento di diversi Soggetti responsabili delle azioni in campo sociale, educativo, sociosanitario, culturale, di formazione e istruzione al fine di integrare specifici servizi pubblici alle politiche abitative o di proporre nuove soluzioni rispetto a bisogni specifici;
- progettazione e attivazione di servizi complementari all'abitare e di gestione sociale (servizi sanitari e socioassistenziali, protezione dai rischi sociali, attivazione delle risorse sociali locali, attività a domicilio, sviluppo della collaborazione tra enti e istituzioni, formazione in tema di bilancio familiare, progetti di contrasto alla dispersione scolastica, etc.)
- messa in rete dei servizi già esistenti o sviluppo di nuovi servizi e nuove forme di relazione;
- servizi di accompagnamento sociale e di partecipazione attiva degli abitanti e della rete dei soggetti locali presenti sul territorio in grado di creare nuove relazioni e nuove collaborazioni (sottoscrizione di Patti di collaborazione per la rigenerazione e cura dei beni comuni, gestione degli spazi comuni, gestione del bilancio familiare, forme di partecipazione finalizzate allo sviluppo di comunità, senso di responsabilità individuale e di capitale sociale).

In seguito all'avviso per la raccolta di Manifestazioni di interesse sono state presentati in totale sei progetti: tre da parte di Aler che riguardano i quartieri di edilizia residenziale pubblica di Gratosoglio, Mazzini e Molise Calvairate e tre da parte del Comune di Milano che riguardano i complessi Erp presenti nei quartieri di Gorla-Precotto, Lorenteggio, e di via Appennini nel quartiere Gallaratese.

2.2 I laboratori sociali letti attraverso alcune dimensioni generali di analisi: una visione comparata tra le tre edizioni

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
Nome programma	Laboratori sociali di quartiere: nuovi spazi di attivazione sociale	Progetti per la gestione sociale dei quartieri di edilizia pubblica in Lombardia	Programmi integrati e relativi progetti sperimentali di innovazione sociale e welfare locale nei quartieri di edilizia residenziale pubblica (ERP) della città di Milano.
Riferimenti normativi	Dgr n. 10/1592 del 28 marzo 2014, Ddg n. 3454 del 23 aprile 2014, Dduo n. 9799 del 22 ottobre 2014	Dgr n.6912 del 24 luglio 2017 Ddg n.1207 del 15 dicembre 2017 Dgr. n.741 del 5 novembre 2018	D.g.p.r. 7 giugno 2019 n. 312 Accordo di programma tra Regione Lombardia e Ministero delle Infrastrutture per la realizzazione di programmi innovativi di rigenerazione urbana, recupero e riqualificazione del patrimonio abitativo pubblico e sociale, Allegato 1 “Linee guida programma per il recupero e la rigenerazione integrata di quartieri di edilizia residenziale pubblica, ora servizi abitativi pubblici, localizzati in comuni classificati a fabbisogno abitativo acuto ai sensi della programmazione regionale” Dgr n. 2717 del 23 dicembre 2019 “Criteri per la definizione di un avviso pubblico per l’attuazione di programmi integrati di innovazione sociale e welfare locale nei quartieri di edilizia residenziale pubblica (erp) localizzati nella città di Milano” (POR FSE 2014-2020, ASSE II, AZIONE 9.4.2)
Obiettivi generali	Sperimentare all’interno di contesti di Edilizia Residenziale Pubblica nuovi modelli di gestione residenziale in termini di costruzione di comunità responsabili, partecipative ed economicamente sostenibili.	Sostenere l’attuazione di progetti per la realizzazione di laboratori sociali, per la diffusione di una cultura della gestione sociale, per la sperimentazione di nuovi modelli di gestione sociale, come elemento comune che concorra al miglioramento dell’offerta dei servizi abitativi pubblici, a cui si devono accompagnare, in aggiunta, servizi formativi e servizi al lavoro per la prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà	Promuovere la sperimentazione di due Programmi integrati di intervento e l’attuazione dei relativi progetti in quartieri di edilizia residenziale pubblica della città di Milano. I Programmi sono finalizzati allo sviluppo di progettualità in grado di coniugare la dimensione abitativa con la qualità sociale e dello spazio urbano attraverso l’integrazione e la valorizzazione di funzioni e servizi in ambito sociale, educativo, sociosanitario e culturale.

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
		economica e vulnerabilità sociale degli abitanti dei quartieri interessati.	
Obiettivi specifici	<p>1) istituire presidi locali 2) migliorare la gestione integrata 3) orientare ai servizi di welfare del territorio 4) migliorare la gestione e la presa in carico da parte dei gestori</p>	<p>In coerenza con gli obiettivi specifici del POR FSE cui fanno riferimento le azioni 9.1.3 e 9.4.2 i progetti sono diretti a realizzare i seguenti obiettivi specifici:</p> <ul style="list-style-type: none"> • avviare Laboratori Sociali di Quartiere che abbiano lo scopo di coinvolgere gli abitanti in una logica di comunità; • avvicinare gli abitanti del quartiere alla gestione sociale e creare interesse sui laboratori sociali; • informare sul processo di gestione sociale in corso; • offrire servizi di promozione e accompagnamento all'abitare assistito; • sperimentare nuovi modelli sociali e abitativi finalizzati a soddisfare i bisogni dei nuclei più fragili; • offrire occasioni formative che aiutino a ripensare i consumi familiari; • favorire l'accesso ai servizi per il lavoro presenti sul territorio; • sperimentare forme di sostegno a percorsi formativi per riqualificare le competenze dei soggetti fragili; • creare e descrivere "modelli" di intervento replicabili in contesti analoghi e curarne la disseminazione in almeno un altro contesto, attraverso un'iniziativa pubblica. 	<p>Nello specifico, i programmi devono essere volti a superare le situazioni di degrado e disagio sociale e la crescente tensione abitativa che aggrava non solo la questione sociale, ma anche, la condizione di insicurezza, di povertà ed incertezza dei quartieri di edilizia residenziale pubblica di Milano.</p>
Quando (periodo di riferimento)	2014-2016	2018-2020	2020-2022
Dove (territori/comuni a cui era rivolto il programma)	<p>Comuni appartenenti alle prime tre classi di fabbisogno abitativo, come stabilito dal PRERP 2014-1016. Ciascuna ALER poteva, in partenariato con il Comune interessato, presentare un progetto da realizzarsi in insediamenti ERP non localizzati in uno dei Comuni sopra richiamati.</p>	<p>Comuni del territorio della Regione Lombardia. seguenti ambiti territoriali. In quanto già interessati da interventi analoghi a valere sul POR FSE 2014-2020, non possono essere oggetto di interventi nell'ambito del presente avviso: Quartiere Lorenteggio – Comune di Milano; Comune di Bollate.</p>	<p>Comuni classificati a fabbisogno abitativo acuto, pertanto, l'ambito territoriale di intervento per l'attuazione dei Programmi integrati coincide con la città di Milano.</p>

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
Dove (il riferimento al quartiere)	Quartieri di edilizia residenziale pubblica	<p>Ciascun partenariato deve identificare nella proposta progettuale il quartiere e di conseguenza l'area territoriale in cui si svolgeranno le attività e all'interno della quale devono essere residenti i destinatari degli interventi. Ai fini dell'identificazione del quartiere ciascun progetto dovrà:</p> <ul style="list-style-type: none"> • indicare un elenco delle vie e dei numeri civici per Comune; • identificare un comparto urbano per ciascun Comune; - ☐ individuare almeno cento alloggi di proprietà ALER e/o di proprietà comunale, o mista (occupati e/o non occupati). Gli alloggi devono essere prevalentemente assegnati come servizi abitativi pubblici (SAP) con una percentuale di almeno il 50% sul totale. Un progetto può essere realizzato nell'ambito di uno o più quartieri con le precedenti caratteristiche, che può altresì ricadere anche su Comuni diversi. 	<p>Le progettualità dei Programmi integrati dovranno ricadere in specifici quartieri SAP, individuati dai soggetti attuatori, in modo funzionale rispetto ai bisogni sociali. I quartieri sono identificati dai soggetti attuatori (Comune di Milano e Aler di Milano) sulla base di indicatori rappresentativi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - della popolazione degli assegnatari dei servizi abitativi pubblici, anche in termini di specifici target group con particolari fragilità sociali che necessitano azioni di inclusione (nuclei familiari vulnerabili in condizioni di specifico svantaggio o particolari gruppi di popolazione mirata); - dell'analisi dei bisogni sociali, in particolare sarà valutata la presenza di situazioni di particolare degrado sociale o l'opportunità di insediare specifici servizi; - della consistenza edilizia destinata ai servizi abitativi pubblici di rilievo e non frammentata, in modo da poter proporre progettualità complesse e multidisciplinari, finalizzate ad un intero tessuto urbano; - della massima concentrazione delle proprietà degli immobili in capo ad un unico soggetto (comune di Milano o Aler Milano); - della presenza di azioni/progetti di gestione sociale già attivati e dai cui esiti sono emerse criticità e/o buone pratiche dalle quali sviluppare ulteriori progetti di completamento e/o ampliamento;
Chi (soggetti beneficiari)	Comuni e Aler in partnership con: Enti Pubblici (ad es. ASL, AO, Tribunali, Prefetture, Forze dell'Ordine); Enti privati, purché giuridicamente riconosciuti (ad es. Cooperative, Organizzazioni di volontariato, O.N.L.U.S., Associazioni di promozione sociale, Fondazioni, Enti che operano in ambito sociale, Associazioni di categoria, Imprese Sociali).	<ul style="list-style-type: none"> · Comuni del territorio della Regione Lombardia; e Aziende Lombarde Edilizia Residenziale in partnership con almeno uno dei seguenti soggetti · Operatori accreditati a Regione Lombardia per i servizi al lavoro e alla formazione; · Organizzazioni del terzo settore iscritte nei registri regionali o nazionali o ad analoghi elenchi regionali/nazionali; 	Comune di Milano e Aler di Milano in partenariato con: <ul style="list-style-type: none"> - Amministrazioni pubbliche - Imprese sociali - Enti accreditati in Regione Lombardia per i servizi al lavoro e alla formazione, Organizzazioni - Organizzazioni del Terzo Settore iscritti nei registri regionali o nazionali o ad analoghi elenchi regionali/nazionali

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
		<p>· Enti riconosciuti dalle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese;</p> <p>· imprese sociali;</p> <p>Ogni partenariato dovrà inoltre obbligatoriamente prevedere la presenza di almeno un ente accreditato per i servizi alla formazione, al lavoro o ad entrambi, per lo svolgimento delle attività previste nell'ambito del sub-progetto "Inclusione attiva".</p>	<p>- Enti riconosciuti dalle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese.</p> <p>È considerato valore aggiunto la presenza di Reti formate da organizzazioni e associazioni locali, che operano già sul territorio, che pur non gestendo risorse afferenti all'avviso pubblico, possono garantire il raggiungimento degli obiettivi dei progetti con maggior efficacia. L'intento è la valorizzazione e il rafforzamento della presenza di soggetti (gruppi di abitanti, associazioni, istituti, cooperative sociali, etc.) che operano in forma singola e in rete sul territorio locale, al fine di aumentare l'impatto e l'efficacia di azioni e progettualità e moltiplicare le sinergie; realtà sociali che si sono impegnate nello sviluppo di azioni e progettualità a sostegno dei profili sociali più deboli, per promuovere una maggiore inclusione e coesione sociale.</p>
Soggetti destinatari	Inquilini di alloggi di Edilizia residenziale pubblica	<p>I soggetti destinatari degli interventi previsti a valere sull'azione 9.4.2. sono le persone svantaggiate unitamente ai loro nuclei familiari, residenti nel quartiere o nei quartieri oggetto dell'intervento finanziato. Per condizione di svantaggio si intende una situazione di fragilità socioeconomica (a titolo esemplificativo, residenzialità di persone con limitata autonomia, inclusione per immigrati, prima residenzialità per soggetti in uscita da servizi sociali). Tale condizione potrà essere migliorata attraverso progetti che supportino le persone fragili contribuendo a renderle in grado di fronteggiare la crisi economica in corso, in una logica di inclusione sociale e di welfare di comunità.</p> <p>I destinatari dei servizi al lavoro ed alla formazione del sub-progetto "Inclusione attiva" (azione 9.1.3) devono:</p>	<p>I soggetti destinatari sono le persone e i nuclei familiari, in condizioni di vulnerabilità</p> <p>E disagio sociale, assegnatari di alloggi destinati a servizio abitativo pubblico (SAP)</p> <p>Nei quartieri di edilizia residenziale pubblica di Milano, oggetto di intervento.</p>

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
		<p>- partecipare alle attività previste nell'ambito del sub-progetto "Laboratorio sociale" e trovarsi in condizione di temporanea difficoltà economica/disagio abitativo;</p> <p>- essere disoccupati e non percettori di strumenti di sostegno al reddito al momento della presentazione della domanda del Piano di Intervento Personalizzato – PIP (cfr. Manuale di Gestione).</p>	
Cosa (azioni e ambiti di intervento)	<p>1) Promozione della rappresentanza 2) Organizzazione dell'intermediazione 3) Promozione dell'autogestione 4) Contrasto alla morosità incolpevole 5) Contrasto al disagio sociale</p>	<p>Il sub-progetto "Laboratorio sociale" dovrà ricomprendere le seguenti aree di intervento (obbligatorie):</p> <p>1) contrasto alla morosità incolpevole 2) promozione e accompagnamento all'abitare assistito e contrasto al disagio sociale (Facoltativa) 3) promozione dell'autogestione</p> <p>Il sub-progetto "Inclusione attiva" dovrà prevedere la seguente area di intervento:</p> <p>- sostegno alle persone in condizione di temporanea difficoltà economica/disagio abitativo</p>	<p>A titolo esemplificativo e non esaustivo, di seguito alcune tipologie:</p> <p>- promozione di azioni sperimentali di innovazione sociale e di welfare locale e di prossimità, in grado di generare un impatto misurabile sulla dimensione sociale, anche a partire dalle esperienze già condotte e dalle criticità riscontrate (contratti e laboratori sociali di quartiere e laboratori sociali in corso di attuazione, etc.);</p> <p>- azioni di co-progettazione e di coinvolgimento di diversi Soggetti responsabili delle azioni in campo sociale, educativo, socio-sanitario, culturale, di formazione e istruzione al fine di integrare specifici servizi pubblici alle politiche abitative o di proporre nuove soluzioni rispetto a bisogni specifici;</p> <p>- progettazione e attivazione di servizi complementari all'abitare e di gestione sociale (servizi sanitari e socioassistenziali, protezione dai rischi sociali, attivazione delle risorse sociali locali, attività a domicilio, sviluppo della collaborazione tra enti e istituzioni, formazione in tema di bilancio familiare, progetti di contrasto alla dispersione scolastica, etc.)</p> <p>- messa in rete dei servizi già esistenti o sviluppo di nuovi servizi e nuove forme di relazione;</p> <p>- servizi di accompagnamento sociale e di partecipazione attiva degli abitanti e della rete dei soggetti locali presenti sul territorio in grado di creare nuove relazioni e nuove collaborazioni</p>

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
			(sottoscrizione di Patti di collaborazione per la rigenerazione e cura dei beni comuni, gestione degli spazi comuni, gestione del bilancio familiare, forme di partecipazione finalizzate allo sviluppo di comunità, senso di responsabilità individuale e di capitale sociale).
Come	Attivare “presidi locali” intesi come “luoghi fisici all’interno dei quali riattivare un processo di conoscenza, favorire il senso di appartenenza al quartiere, creare opportunità di aggregazione, rilevare bisogni e aspettative degli abitanti rispetto all’evolvere delle relazioni sociali e urbane nonché agli eventuali processi di trasformazione attivati”.	<p>L’Avviso finanzia progetti integrati per la gestione sociale dei quartieri di edilizia pubblica in Lombardia, ciascuno dei quali si compone obbligatoriamente di due sub-progetti finalizzati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • alla promozione di laboratori sociali (sub-progetto “Laboratorio sociale” a valere sull’azione 9.4.2) per la promozione di modelli innovativi sociali e abitativi; • all’inclusione lavorativa per il superamento della temporanea difficoltà economica di soggetti in condizione di vulnerabilità economica e sociale (sub-progetto “Inclusione attiva” a valere sull’azione 9.1.3). <p>I due sub-progetti, pur se autonomi con riferimento agli obiettivi e risultati attesi, si sviluppano in modo complementare al fine di rafforzare l’efficacia dei servizi di promozione e accompagnamento all’abitare assistito.</p> <p>Il laboratorio sociale è inteso come “servizio di prossimità e di presidio territoriale locale”, volto a promuovere azioni di inclusione sociale, a sostegno dei soggetti target, caratterizzati da fragilità sociale. Il laboratorio sociale è sede operativa della quale si sviluppano le varie fasi di intervento e si realizzazione in parte le attività. È infine un luogo di ascolto dei bisogni dei residenti del quartiere e di raccolta delle segnalazioni.</p>	Realizzare due programmi integrati di intervento in grado di coniugare la dimensione abitativa con la qualità sociale e dello spazio urbano attraverso l’integrazione e la valorizzazione di funzioni e servizi in ambito sociale, educativo, sociosanitario e culturale.
Risorse	733.322,26 €	€ 7.827.051,51	€ 6.000.000
Progetti finanziati (o da finanziare)	n. 15 progetti finanziati contributo medio per ciascun progetto pari a 48.888,15 €	N 33 progetti finanziati Contributo medio per ciascun progetto 237.183,38 €	n. 6 Contributo medio per ciascun progetto 1.000.000,00 €
Fonte delle risorse	Regione Lombardia	POR FSE 2014-2020 – ASSE II- AZIONE 9.1.3 E	POR FSE 2014-2020 – ASSE II- AZIONE 9.1.3 E

	Prima edizione 2014	Seconda edizione 2017	Terza edizione 2020
		9.4.2	9.4.2

2.3 Un approfondimento della seconda edizione dei Laboratori sociali attraverso le dimensioni generali di analisi

Di seguito si propone un approfondimento relativo alla seconda edizione dei Laboratori sociali che è stata scelta per il confronto con l'esperienza dei Living Lab sperimentati nel progetto SoHoLab e presentati nel capitolo successivo. La scelta è ricaduta su questa edizione per diverse ragioni:

- si è svolta contemporaneamente al progetto SoHoLab, tra il 2017 e il 2020³,
- ha visto il finanziamento di un significativo numero di progetti rispetto alla prima edizione e ai Programmi integrati in corso di avvio.
- si tratta di un'esperienza in pratica conclusa, rispetto al Programma promosso nel 2019 e che a tutti gli effetti non è stato ancora avviato.
- il materiale relativo a questa sperimentazione consentiva non solo di fare una valutazione desk sui testi dei progetti definiti ex ante ma anche di approfondire, direttamente con gli stakeholder coinvolti, criticità e sfide che si sono poste nell'esperienza concreta.

2.2.1 Il territorio di riferimento

Il programma ha visto coinvolti 46 quartieri di edilizia residenziale pubblica presenti in 32 comuni lombardi. Nove di questi sono comuni capoluogo di provincia, poco più di un terzo sono appartenenti alla prima cintura di Milano (12) e gli altri sono distribuiti nelle province di Monza e Brianza (3), Milano (2), Cremona (2), Varese (2), Bergamo (1) e Pavia (1). In generale la popolazione di questi Comuni varia da 7mila abitanti nel Comune di Verdellino a 1 milione e 400mila nel Comune di Milano.

I quartieri coinvolti hanno caratteristiche molto diversificate in termini dimensionali, gestionali, di epoca di costruzione, di posizionamento geografico rispetto alla città e di problematiche presenti. Si passa da Comuni di poco più di 10mila abitanti con quartieri che riguardano pochi condomini per un totale di 100 nuclei familiari, ai grandi quartieri di edilizia residenziale pubblica della città di Milano con più di 1000 abitanti.

In questi contesti gli alloggi possono essere gestiti da Aler o dai Comuni. Dal punto di vista delle problematiche che riguardano la popolazione si registrano molte situazioni di fragilità economica, sociale e sanitaria, con riguardo al patrimonio invece è presente, soprattutto nell'area metropolitana di Milano, un fenomeno diffuso legato alle occupazioni abusive, e in generale, problemi di manutenzione degli edifici e degli alloggi e la cura degli spazi comuni.

Per poco più della metà dei casi il Laboratorio sociale ha rappresentato il primo intervento di gestione sociale. Per 15 Comuni, tra i più popolosi che hanno partecipato al programma, con riferimento allo stesso quartiere, erano già stati attivati, invece, diversi programmi con caratteristiche simili: l'edizione precedente dei Laboratori sociali (2014) insieme a un Contratto di quartiere e/o altri programmi di coesione sociale e rigenerazione urbana⁴.

³ Alcune esperienze sono ancora in corso, per via della proroga concessa dalla Regione a causa dell'emergenza Covid che ha costretto a bloccare le attività sul campo, e si concluderanno nel giugno del 2021.

⁴ Tra questi sono stati presi in esame, in particolare, il "Bando periferie" promosso dal Ministero per i beni, le attività culturali e il turismo, il "Bando welfare in azione" promosso da Fondazione Cariplo, oltre ai progetti messi in campo in ambito sociale, educativo e urbanistico dai Comuni.

Nello specifico, 9 Comuni sono alla seconda edizione dei Laboratori sociali, tra questi: Milano, Brescia, Cinisello B., Cremona, Monza, Pavia, Rozzano, Sesto S.G., Sondrio.

Altrettanti 9 Comuni hanno sperimentato, nello stesso quartiere, sia un Contratto di quartiere che un progetto di Laboratorio sociale: Bergamo, Brescia, Cormano, Cremona, Mantova, Pavia, Rozzano, Sesto S.G., Vigevano.

I comuni che hanno sperimentato sullo stesso quartiere tutti i programmi presi in esame (contratti di quartiere, laboratori sociali di quartiere e progetti di gestione sociale) sono invece tre: Brescia (quartiere Tintoretto), Rozzano (quartiere Erp), Sesto San Giovanni (Via Edison).

Tabella 1 – Comuni per programmi di rigenerazione urbana, gestione e coesione sociale attivati nei quartieri di Edilizia residenziale pubblica in Lombardia

	Comune	Contratti di Quartiere⁵	Laboratori sociali di quartiere (2014)	Progetti di gestione sociale (2017)	Altri programmi di coesione sociale e rigenerazione urbana
1	Bergamo	Il reg. in corso – Grumello		Grumello al Piano	Bando periferie - Grumello (2016), Welfare in azione (2015)
2	Brescia	Il reg. in corso – Tintoretto	Tintoretto, San Polo	Tintoretto, San Polo	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2016)
3	Cinisello B.	I naz. e II naz. in corso Sant'Eusebio	Sant'Eusebio	Via Martiri Palestinesi e Via Brunelleschi	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2017)
4	Cormano	Il reg. – Fornasè		Fornasè	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2017)
5	Cremona	Il naz. – Borgo Loreto	Zaist	Zaist, Borgo Loreto	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2015)
6	Lissone	I reg. - via G. Di Vittorio e via Martiri della Libertà		Via Nenni 10, 12 e 16, Via Canova 41, Via Botticelli 16, 18, 20, 22 e 24, Via Murri 70, 72, 76 e 78	Welfare in azione (2015)
7	Mantova	Il naz. in corso – Lunetta		Lunetta	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2017, 2018)
8	Milano	Il naz. in corso - Gratosoglio, Ponte Lambro	Gratosoglio Ponte Lambro	Salomone, Gola, Giuffrè-Villani	Bando periferie (2016 – Adriano), Welfare in azione (2015, 2016, 2018)
9	Monza	Il reg. in corso – Cantalupo	Sant'Anastasia	Sant'Anastasia	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2017)
10	Pavia	Il naz. q.re Crosione, Scala, Pelizza	Centro storico e q.re Scala	Q.re Crosione	Bando periferie (2016), Welfare in azione (2018)

⁵ Il riferimento è ai diversi programmi dei Contratti di quartiere che sono stati promossi a livello nazionale, nel 1998 (I naz.) e nel 2002 (II naz.), e a livello regionale, nel 2003 (I reg.) e nel 2007 (II reg.) .

11	Rho	Il naz. in corso - Lucernate		Corso Europa, Via Parri e Via Einaudi	Welfare in azione (2015)
12	Rozzano	Il naz. in corso - Q.re Erp	Q.re Erp	Q.re Erp	Welfare in azione (2017)
13	Sesto San Giovanni	Il naz. in corso - Via Edison	Via Edison	Via Edison	Bando periferie (2016),
14	Sondrio		La Piastra	La Piastra	Bando periferie (2016 - La Piastra), Welfare in azione (2015)
15	Vigevano	I naz. - Pietrasana		Pietrasana	

Fonte: elaborazioni di PoliS-Lombardia

2.2.2 Gli attori coinvolti

I progetti integrati dovevano essere presentati da un partenariato composto da almeno tre soggetti appartenenti alle seguenti categorie:

- Comuni del territorio della Regione Lombardia;
- Aziende Lombarde Edilizia Residenziale;
- Operatori accreditati in Regione Lombardia per i servizi al lavoro e alla formazione;
- Organizzazioni del terzo settore iscritte nei registri regionali o nazionali o ad analoghi elenchi regionali/nazionali;
- Imprese sociali;
- Enti riconosciuti dalle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese.

In totale sono stati coinvolti 135 soggetti, con partenariati costituiti da una media di quasi 7 partner per progetto (inclusi le Aler e i Comuni).

I progetti attivati hanno riguardato 33 Comuni lombardi e tutti gli ambiti delle 5 Aler.

Oltre ai Comuni e alle Aler, tra i soggetti partner hanno partecipato 97 soggetti tra cooperative, associazioni, enti accreditati, fondazioni e parrocchie e nello specifico:

- 41 Cooperative e imprese sociali impegnate nel settore dei servizi sociali e abitativi
- 21 Associazioni
- 8 Fondazioni
- 6 Parrocchie
- 1 Spa (MM)
- 1 Agenzia per la casa (ADA)

Il ruolo di capofila del partenariato poteva essere assunto unicamente dai Comuni o dalle Aler. Era possibile presentare un solo progetto in qualità di capofila, ad eccezione del Comune di Milano e di Aler Milano, che, in ragione della densità demografica e del patrimonio abitativo, potevano eventualmente partecipare in qualità di capofila fino ad un massimo di due progetti.

Il ruolo di capofila è stato ricoperto da 28 comuni e da 4 Aler.

Nel comune di Milano sono stati attivati 3 progetti (2 presentati da Aler Milano e 1 dal Comune di Milano), in tutti gli altri 31 Comuni ne è stato attivato uno.

Con riferimento alle Aler, le 4 Aziende che hanno svolto il ruolo di capofila sono state: Aler Milano con due progetti, Bergamo-Lecco e Sondrio, Brescia-Cremona-Mantova e Pavia-Lodi, con rispettivamente 1 progetto.

In relazione alla densità dei territori delle aziende, Aler Milano ha visto nel proprio ambito un numero di progetti maggiore (16), seguono Varese-Como-Monza e Brianza-Busto Arsizio con 7 progetti, Brescia-Cremona-Mantova e Bergamo-Lecco e Sondrio con rispettivamente 4 progetti e, infine, Pavia-Lodi con 2.

Tabella 2 – Aler per numero di progetti di Gestione sociale come capofila e totali

Aler	N. progetti come capofila	N. progetti
MI	2	16
VA-CO-MB-BA	0	7
BS-CR-MA	1	4
BG-LC-SO	1	4
PV-LO	1	2

Fonte: elaborazioni di PoliS-Lombardia su dati di Regione Lombardia

Ogni partenariato doveva inoltre prevedere obbligatoriamente la presenza di almeno un ente accreditato per i servizi alla formazione, al lavoro o ad entrambi, per lo svolgimento delle attività previste nell'ambito del sub-progetto "Inclusione attiva".

In totale sono stati coinvolti nei partenariati 19 enti accreditati, tra questi si segnalano: Afol, Consorzio Mestieri, Cooperativa il Solco, Consorzio SIS e il Centro di Formazione Professionale.

Tabella 3 – Enti accreditati per servizi alla formazione e/o al lavoro per numero di progetti di inclusione attiva

Enti accreditati	N. progetti di inclusione attiva
AFOL	16
Consorzio mestieri	7
Solco Coop.	3
Consorzio SIS	3
CFP (centro di formazione professionale)	3

Fonte: elaborazioni di PoliS-Lombardia su dati di Regione Lombardia

Degli enti accreditati, alcuni erano stati partecipi anche dei progetti dei Laboratori sociali di quartiere (2014), tra questi: Afol, Consorzio mestieri, A&I, CFP.

Una quota consistente del partenariato è costituita inoltre dalle Cooperative e imprese sociali impegnate nel settore dei servizi sociali e abitativi. Tra queste se ne segnalano alcune che contano un numero maggiore di progetti (più di 3): Coop. Lotta Contro l'Emarginazione, La Cordata, Spazio Aperto Servizi, Spazio Giovani, Amapola e A77.

Tabella 4 – Cooperative e imprese sociali per numero di progetti di gestione sociale

Cooperative / Imprese sociali	N. progetti di gestione sociale
Lotta Contro l'Emarginazione	7
La Cordata	6
Spazio Aperto Servizi	5
Spazio Giovani	4
Amapola	4
A 77	3

Fonte: elaborazioni di PoliS-Lombardia su dati di Regione Lombardia

Infine, anche per quanto riguarda le Cooperative, alcune realtà erano state protagoniste del Bando Laboratori sociali di quartiere (2014): A77, Lotta Contro l'Emarginazione, Spazio Aperto Servizi e Spazio Giovani.

2.2.3 Problemi affrontati e obiettivi

La seconda edizione del Programma regionale nasce con l'obiettivo generale di sostenere l'attuazione di progetti per la realizzazione di laboratori sociali, per la diffusione di una cultura della gestione sociale, per la sperimentazione di nuovi modelli di gestione sociale, come elemento comune che concorra al miglioramento dell'offerta dei servizi abitativi pubblici, a cui si devono accompagnare, in aggiunta, servizi formativi e servizi al lavoro per la prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale degli abitanti dei quartieri interessati.

In coerenza con gli obiettivi specifici del POR FSE cui fanno riferimento le azioni 9.1.3 e 9.4.2 ed entro cui si colloca il presente programma, i progetti devono essere finalizzati a:

- avviare Laboratori Sociali di Quartiere che abbiano lo scopo di coinvolgere gli abitanti in una logica di comunità;
- avvicinare gli abitanti del quartiere alla gestione sociale e creare interesse sui laboratori sociali;
- informare sul processo di gestione sociale in corso;
- offrire servizi di promozione e accompagnamento all'abitare assistito;
- sperimentare nuovi modelli sociali e abitativi finalizzati a soddisfare i bisogni dei nuclei più fragili;
- offrire occasioni formative che aiutino a ripensare i consumi familiari;
- favorire l'accesso ai servizi per il lavoro presenti sul territorio;
- sperimentare forme di sostegno a percorsi formativi per riqualificare le competenze dei soggetti fragili;
- creare e descrivere "modelli" di intervento replicabili in contesti analoghi e curarne la disseminazione in almeno un altro contesto, attraverso un'iniziativa pubblica.

2.2.4 Attività proposte

La misura oggetto dell'Avviso pubblico, che rientra tra quelle di welfare abitativo, si sviluppa all'interno della cornice del POR FSE 2014-2020 Asse II Inclusione sociale, da cui provengono le risorse che hanno sostenuto i progetti. In particolare, le Azioni del POR coinvolte sono:

- L'azione 9.4.2 che prevede la realizzazione di "Servizi di promozione e accompagnamento all'abitare assistito nell'ambito della sperimentazione di modelli innovativi sociali e abitativi finalizzati a soddisfare i bisogni di specifici soggetti-target caratterizzati da specifica fragilità socio-economica (ad esempio residenzialità delle persone anziane con limitazioni dell'autonomia, l'inclusione per gli immigrati, la prima residenzialità di soggetti in uscita dai servizi sociali, donne vittime di violenza)";
- E l'Azione 9.1.3 che prevede il "Sostegno a persone in condizione di temporanea difficoltà economica anche attraverso il ricorso a strumenti di ingegneria finanziaria, tra i quali il micro-credito e strumenti rimborsabili eventualmente anche attraverso ore di lavoro da dedicare alla collettività".

Ai Comuni e alle Aler proprietari del patrimonio di Edilizia residenziale pubblica, è stato quindi chiesto di presentare progetti integrati composti da due sub-progetti:

- Il sub-progetto "Laboratorio sociale", per la promozione di modelli innovativi sociali e abitativi;
- Il sub-progetto "Inclusione attiva" per la promozione di servizi formativi e servizi al lavoro volti alla prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale degli abitanti dei quartieri interessati.

Il tutto in una logica di rafforzamento reciproco tra gli obiettivi dei sub-progetti mirata anche a potenziare le misure di prevenzione e di riduzione delle situazioni di morosità incolpevole.

Le aree di intervento identificate sono in totale 4:

- contrasto alla morosità incolpevole
- promozione e accompagnamento all'abitare assistito e contrasto al disagio sociale
- promozione dell'autogestione
- sostegno alle persone in condizione di temporanea difficoltà economica/disagio abitativo

Le prime tre aree incardinate nel sub-progetto "Laboratorio sociale" hanno previsto:

- "contrasto alla morosità incolpevole" (obbligatoria): sostegno a misure in grado di contrastare il fenomeno della morosità incolpevole, nello spirito di quanto richiamato nella L.R. 16/2016 all'articolo 4, c.5;
- "promozione e accompagnamento all'abitare assistito e contrasto al disagio sociale" (obbligatoria): sostegno ad attività in grado di promuovere un'azione conoscitiva dell'inquilinato, attuando percorsi utili a prevenire processi disgregativi e di disagio sociale, attraverso il coordinamento e la valorizzazione di tutte le possibili politiche pubbliche e il rafforzamento della presenza nei quartieri dei "Laboratori sociali" come punti di "presa in carico" personalizzata di situazioni di fragilità.

- “promozione dell'autogestione” (facoltativa): sostegno ad iniziative volte ad incentivare e ampliare, in coerenza con quanto richiamato nella L.R. 16/2016 all'articolo 27, i processi attivati e attivabili riferiti all'autorganizzazione dei cittadini utenti, intendendo questa come un'opportunità per gli abitanti di migliorare la propria condizione di inquilini e trasformarli da soggetti passivi fruitori di un servizio ad attori consapevoli e responsabili della qualità del proprio abitare.

L'ultima area di intervento relativa al “sostegno alle persone in condizione di temporanea difficoltà economica/disagio abitativo” e incardinata nel sub-progetto “Inclusione attiva”, ha previsto lo sviluppo di azioni di accompagnamento e di orientamento per l'accesso alle diverse misure di politiche attive del lavoro attraverso la costruzione di percorsi di *empowerment* in favore di soggetti esclusi dal mercato del lavoro e in condizione di fragilità economica e sociale nell'ambito del quartiere oggetto dell'intervento.

Se le prime tre misure e l'ultima erano obbligatorie, la misura facoltativa, relativa alla promozione di forme di autogestione, è stata adottata da 26 laboratori su 33.

Nel concreto sono state promosse diverse attività, in alcuni casi trasversali alle diverse aree di intervento, in altri, specifiche e di cui di seguito se ne propone una prima classificazione.

La principale attività, presente in tutti i laboratori, ha riguardato l'ascolto attivo degli abitanti finalizzato a conoscere i loro bisogni e le risorse sociali di cui sono portatori e a coinvolgerli nelle attività dei laboratori. Per realizzarla sono stati utilizzati diversi strumenti: la ricerca azione, l'etnografia, la conduzione di interviste, la somministrazione di questionari.

Con la finalità di favorire l'incontro, lo sviluppo di processi di coesione sociale e di promuovere un'immagine più autentica dei contesti Erp, spesso connotati da processi stigmatizzanti che riguardano tanto i luoghi quanto le persone che vi abitano, sono state promosse attività culturali e ludiche rivolte principalmente agli inquilini Erp ma accessibili anche da parte della cittadinanza nel suo complesso, quali ad esempio:

- Cinema / Cineforum
- Laboratori di circo, teatro, sperimentali e creativi, artistici, di scacchi
- Letture nei cortili, gruppi di lettura, laboratori narrativi e di storytelling
- Progettazione di giochi per adulti e bambini

Con le stesse finalità, in tutti i progetti di gestione sociale, sono stati inoltre previsti iniziative di convivialità quali: cene, iniziative di animazione e feste di quartiere, pause merenda o caffè, camminate e salotti di quartiere, eventi in occasione delle festività, pic-nic e mostre.

Con la finalità di promuovere stili di vita più sostenibili e di creare microeconomie a supporto degli inquilini, sono stati promossi progetti come:

- La coltivazione di orti urbani e di aiuole e alcune progettualità legate all'agricoltura urbana
- I gruppi di mutuo aiuto

- Il baratto, i mercatini dell'usato, le banche del tempo, i Gruppi di acquisto solidale o autogestiti, i social market, le scambioeteche, gli empori di comunità, i prestiti condivisi, le banche degli attrezzi e di piccoli elettrodomestici, di vestiti e beni per la prima infanzia, lo scambio di competenze per piccoli lavori di manutenzione, il booksharing, le lavatrici in comune, il car pooling.

Accanto a queste attività sono stati previsti corsi di sensibilizzazione su tematiche sociali, ambientali e finanziarie:

- Corsi di cittadinanza attiva, sicurezza del quartiere, legalità
- Corsi di educazione ambientale, energetica e cultura del riciclo
- Corsi di educazione finanziaria e Incontri sul tema del bilancio Familiare
- Incontri sul tema della ludopatia

e servizi di mediazione:

- I comitati di accoglienza per i neo-inquilini
- Mediazione culturale, di comunità, intermediazione abitativa e di gestione dei conflitti
- Orientamento ai servizi e alle opportunità offerte dal territorio

Sono state attivate, come previsto dal bando, attività specifiche legate ai servizi di formazione e lavoro:

- Servizi al lavoro e/o offerta Formativa
- Tirocini formativi

Con riferimento specifico al tema del rafforzamento delle competenze, sono stati attivati corsi di cucito per riparazioni e cucito/riciclo creativo

- informatica
- italiano
- per "addette alle cure domiciliari"
- cucina
- falegnameria
- sartoria

Sempre con riferimento a questo ambito, in alcuni quartieri, sono stati promossi:

- specifici percorsi di integrazione per le donne straniere e di empowerment femminile volti anche alla nascita di gruppi di autoproduzione,
- percorsi per la costituzione di piccole imprese /cooperative di abitanti per lavori di manutenzione o agricoli.

Tra le attività legate alla responsabilizzazione e attivazione degli abitanti volte anche a promuovere forme di autorganizzazione, si segnalano i progetti di:

- Gestione, cura e manutenzione condivisa degli spazi comuni (pulizia delle scale, cura del verde condominiale),
- Auto recupero di spazi pubblici inutilizzati,
- La nascita di ciclofficine.

In questo contesto, in linea con quanto stabilito dall'Avviso pubblico, il laboratorio, inteso come spazio fisico, si è configurato sempre di più come:

- luogo di attivazione, aggregazione e promozione della partecipazione e del senso di appartenenza alla comunità
- luogo di accoglienza, spazio di orientamento, informazione, ascolto, ponte tra l'inquilino e Aler, tra inquilino e Servizi Sociali, presidio di prossimità e di presa in carico
- spazio dove si svolgono le attività

2.2.5 Periodo di riferimento

2017-2020

I progetti finanziati e avviati sono ora in fase di conclusione dopo l'ultima proroga di 180 giorni concessa in seguito alla sospensione delle attività per l'emergenza Covid-19.

2.2.6 Risorse

Il progetto dei Laboratori sociali promosso da Regione Lombardia è stato finanziato attraverso 7,8 milioni di euro provenienti dal POR FSE 2014-2020 asse II Inclusione sociale.

2.4 I laboratori sociali di quartieri letti attraverso alcune dimensioni specifiche di analisi

2.4.1 Partecipazione e ruolo degli attori

Abitanti

Gli attori (Aler, Comuni, organizzazioni del terzo settore) che hanno contribuito a scrivere i progetti dei Laboratori sociali hanno attribuito al concetto di partecipazione degli abitanti significati e pratiche diverse. Il programma regionale non dava in questo senso indicazioni specifiche ma faceva riferimento in modo generico alla necessità di garantire "forme di partecipazione sociale" e il "coinvolgimento degli inquilini degli alloggi di edilizia pubblica nella gestione e cura degli alloggi e degli spazi comuni".

Ogni Laboratorio sociale ha quindi definito un proprio "modello" di partecipazione che è stato il risultato tra i desideri espressi nel progetto e ciò che è stato possibile realizzare in pratica. Nei diversi progetti sono stati espressi gli obiettivi della partecipazione, in modo esplicito e a volte implicito. Di seguito se ne propone una raccolta.

Un primo obiettivo è stato di tipo conoscitivo: coinvolgere per conoscere i bisogni e i problemi per co-costruire le risposte o per identificare dei programmi di intervento sul patrimonio basati su delle priorità definite.

«Questo tema è sempre stato visto come un'occasione di ascolto, fidelizzazione e costruzione di un terreno fertile entro cui individuare piste di lavoro, priorità di intervento e ingaggiarsi direttamente nell'azione di risoluzione dei problemi» (Cooperativa sociale^c)

«Come operatori del terzo settore e dell'ente pubblico, si è sentita la necessità di essere non solo presenti per ascoltare i bisogni e cercare di intervenire dove ci fosse necessità ma anche di far sì che gli stessi inquilini diventassero attori e portatori di risorse. (...) Attraverso questo progetto si è lavorato molto per andare dentro i contesti a rileggere i bisogni insieme a coloro che li abitano (istituzioni, organizzazioni ma anche singoli cittadini più attivi) e per creare insieme azioni per rispondervi. I laboratori sociali sono un'evoluzione di questa azione, con particolare attenzione agli spazi. Si inserisce nel filone delle attività del programma della co-progettazione sul lavoro di comunità» (Associazione^d)

Un secondo obiettivo è legato alla definizione di un diverso rapporto tra abitanti e istituzioni per:

- responsabilizzare gli abitanti rispetto alla risoluzione di alcuni problemi, favorendo sentimenti di cura e di appartenenza all'ambiente di vita, alla comunità che lo abita,
- provare a ricostruire un rapporto di fiducia.

È necessario per creare una cultura dell'abitare che consenta di valorizzare le risorse pubbliche, creando la consapevolezza che senza una adeguata cura dei beni le spese di manutenzione potrebbero non essere garantite con livelli adeguati, le Aziende finanziano la manutenzione con i proventi delle locazioni sociali (Aler^b)

Un terzo obiettivo legato al coinvolgimento e all'attivazione degli inquilini riguarda la risoluzione di problemi di convivenza legati alla multietnicità della popolazione e alla stratificazione di età diverse.

Un quarto obiettivo è legato all'informazione della popolazione, e all'accompagnamento delle persone, che hanno determinate problematiche, per l'accesso a determinati servizi del territorio.

Si tratta di finalità che possono coesistere all'interno di uno stesso progetto oppure possono essere presenti in misura diversa.

Per il raggiungimento di questi obiettivi sono stati identificati specifici strumenti finalizzati all'ascolto degli abitanti e alla raccolta di bisogni e risorse:

- interviste
- somministrazione di questionari
- ricerche etnografiche
- incentivi economici
- spazi di co-progettazione e attivazione

«Un cambio di approccio non risolve completamente i problemi ma può cambiare la relazione con gli inquilini a cui, in questo caso, è stato proposto di farsi carico di alcune attività che rispondevano a loro richieste, valorizzando al contempo la loro disponibilità e i loro interessi. Per arrivare a questa forma di attivazione, di empowerment, è stata promossa un'azione di ascolto locale (...) all'avvio del progetto» (Comune^a)

Il “modello” di partecipazione che è stato possibile praticare è dipeso fortemente, in realtà, dalle condizioni di contesto. Non sempre è stato possibile tradurre in pratica quanto è stato scritto nel progetto. Si tratta di un tema complesso. Di seguito si presentano alcuni dei principali fattori che hanno condizionato la possibilità di mettere in pratica una specifica visione della partecipazione.

Un primo fattore è legato alla disponibilità degli abitanti che dipende per esempio dai temi sui quali gli viene chiesto di partecipare, se sono tra quelli che loro considerano prioritari (per esempio la manutenzione degli alloggi o degli spazi comuni), oppure dalla qualità pregressa delle relazioni con le istituzioni e abitanti che in questi contesti è spesso compromesso.

«Il tema dell'empowerment, su tutte le esperienze (5 su 6), è stato molto forte nella fase di scrittura del progetto ed emerge in tutte le azioni. In realtà nell'esperienza concreta, nei due anni di progetto, c'è stato tutto un lavoro propedeutico per arrivare a quel risultato. Nel senso che molto spesso si tratta di contesti dove le istituzioni ma anche le associazioni non hanno messo piede da tantissimi anni e quindi gli abitanti hanno bisogno di tempo per capire come mai da un momento all'altro arrivano una serie di operatori che ti chiedono delle cose. Il primo passo infatti è sempre quello di conoscere il contesto. Il secondo è quello di provare ad acquisire un po' di fiducia facendo pulizia su un passato bellissimo “40 anni fa le cose andavano meglio”. Solo dopo è possibile parlare di empowerment e fare esperienze di attivazione molto belle» (Cooperativa sociale^b)

«La difficoltà che avevamo all'inizio di contattare gli abitanti (porte chiuse in faccia, minacce) perché venivamo vissuti come quelli mandati dal Comune per “controllare” lo stato di legalità che effettivamente era un po' al limite» (Cooperativa sociale^b)

«Hanno accettato di partecipare alle iniziative dei laboratori sociali con l'obiettivo di partecipare poi ai laboratori con Afol che riconoscevano un bonus, un compenso per la partecipazione. Sono poche le persone che hanno partecipato ai laboratori sociali per interesse per gli argomenti e senza fini secondi. Si tratta di pensionati, una fascia di popolazione che non era proprio tra i nostri target» (Cooperativa sociale^b)

La disponibilità a partecipare può riguardare anche problemi legati alla conflittualità presente tra gli abitanti:

«Uno dei temi più faticosi è legato al coinvolgimento degli abitanti e all'emersione delle loro competenze, provando a lavorare non più su un piano di assistenza ma di coinvolgimento e di partecipazione. È più faticoso perché c'è un livello di conflittualità tra le vecchie famiglie e le nuove famiglie» (Cooperativa sociale^b)

In molti casi, quindi, se la partecipazione non è strettamente associata a un miglioramento della qualità abitativa rischia di non trovare dalla parte degli abitanti un interlocutore disponibile.

«Il problema con gli abitanti è che loro ti parlano prima dell'allagamento e poi di tutto il resto. Perché prima ci sono le priorità “Dopo che abbiamo il tetto asciutto possiamo parlare del resto”» (Cooperativa sociale^b)

In questi casi la partecipazione ha tanto più successo quanto più è in grado di produrre un coinvolgimento attivo e concreto non solo da parte degli abitanti ma anche delle istituzioni.

«In un progetto (nda) abbiamo individuato il tema delle manutenzioni e dei grossi interventi come elemento critico e abbiamo proposto alla Azienda di fare un percorso con gli abitanti per diffondere la cultura del “non tutto subito” accompagnandoli nel lavoro di organizzazione dei problemi in ordine di priorità, valutando insieme alla proprietà cosa fosse fattibile e cosa no, stando dentro un alveo di possibilità all'interno del quale lavorare insieme. Quindi non solo segnalazioni di problemi ma anche soluzioni. Nel corso dei due anni abbiamo fatto dossier, incontri con gli abitanti, ricognizioni di quartiere, ma l'impressione è che siano rimasti del tutto inascoltati, per problemi della società che deve fare gli interventi, per i numerosi problemi interni» (Cooperativa sociale^c)

Un secondo fattore riguarda la necessità, in alcuni contesti complessi e costituiti da una molteplicità di attori, di mediare tra diverse visioni della partecipazione.

La messa in pratica di questo modello è stata spesso affidata e delegata ai coordinatori dei Laboratori sociali, alle équipes attivate per la realizzazione del progetto, composte soprattutto da educatori, assistenti sociali, psicologi di comunità appartenenti a organizzazioni del terzo settore. Il loro ruolo, come si vedrà, è in questo senso strategico a condizione che tutta la rete di attori coinvolti li sostenga.

Punti di attenzione

- 1) Al tema del coinvolgimento degli abitanti possono essere attribuiti diversi significati durante il progetto dai diversi attori e, soprattutto, ciò che avviene nel corso del progetto può essere imprevedibile e non controllabile a priori. Si ritiene utile in sede di scrittura dei Bandi e dei programmi, esplicitare i fini della cosiddetta partecipazione degli abitanti.
- 2) La partecipazione degli abitanti rappresenta uno degli indicatori di risultato dei progetti con i quali si misura l'efficacia delle azioni messe in atto. Il rischio è che si individuino dei meccanismi che hanno come fine ultimo quello di conteggiare la presenza e non di trarre dai processi partecipativi il reale potenziale.
- 3) Se alla richiesta di un maggiore coinvolgimento da parte degli abitanti, non è associato un altrettanto sforzo da parte delle istituzioni, l'obiettivo di una maggiore partecipazione rischia di svanire.
- 4) Alcune esperienze mostrano come non sia sufficiente aprire uno sportello in loco per ottenere dei risultati perché, soprattutto in certi contesti, le persone non si attivano se non sono coinvolte e stimolate.
- 5) L'avvio di processi partecipativi in un contesto grande e in uno piccolo fa la differenza.

Istituzioni

Nella ricerca è stata dedicata particolare attenzione al coinvolgimento, alla partecipazione delle istituzioni all'interno del progetto, in particolare dei Comuni e delle ALER, gli unici soggetti che secondo le indicazioni del programma regionale, potevano ricoprire il ruolo di capofila del progetto ed essere quindi i destinatari delle risorse.

In generale, è emerso un forte investimento da parte dei Comuni, delle amministrazioni comunali, dalla fase di progettazione a quella di gestione.

Le ragioni possono essere ricondotte a fattori diversi. Sono i diretti interlocutori degli abitanti e sono quindi più motivati a raccogliere risorse da investire in luoghi particolarmente problematici e fragili. Sono interessati a raccogliere risorse per dare continuità ai progetti in corso o ad attivarne di nuovi dove riconoscono che c'è un bisogno. In questo senso alcuni Comuni, nella figura di alcuni funzionari, hanno acquisito particolari competenze:

- nell'individuare fonti di finanziamento e programmi diversi
- nel costruire una programmazione di lungo periodo, coerente con il format dei singoli programmi e allo stesso tempo appropriata alle esigenze del contesto.

«Il progetto nasce da un impegno e un'attività del Comune che è partito nel 2014 quando l'amministrazione comunale aveva voluto sperimentare una maggiore prossimità, un maggiore ascolto degli abitanti e un'azione di mediazione, in particolare, in un caseggiato dove c'erano diverse criticità. Nel corso degli anni questo tipo di azione è stata proposta in altri contesti. Il Bando dei Laboratori sociali è stata un'occasione per fare un salto di qualità» (Comune^a)

Più debole, invece, è apparso il ruolo svolto da alcune ALER. Solo in alcuni casi è emerso un forte protagonismo da parte di questi enti, dalla fase di progettazione fino alla conclusione del progetto. Spesso sono emerse difficoltà legate alla presenza e all'efficacia dell'azione di questo ente soprattutto nei contesti più popolosi e caratterizzati da problematiche complesse. Le ragioni possono essere ricondotte a diversi fattori.

Un primo fattore può essere legato alla gestione di alcuni servizi di natura sociale che risultano in parte nuovi per l'azienda che fino a poco tempo si occupava solo di *facility e property management*.

Un secondo fattore può essere legato alla complessità dell'azienda stessa.

Un terzo fattore può essere invece legato alla complessità del contesto sociale nel quale operano.

Le situazioni nelle quali si è apprezzato un maggiore e più positivo coinvolgimento delle aziende sono state:

- realtà piccole che hanno una storia positiva di relazione tra gli abitanti e l'azienda e che sono sempre stati attenti al rapporto con gli abitanti;
- forte investimento da parte di alcune persone che credono fortemente nella gestione sociale e che sono supportate dalla direzione generale e dalla presidenza. Ciò consente loro di agire e muovere alcuni settori dell'azienda nella risoluzione dei problemi. Laddove questo investimento viene a mancare, il loro ruolo risulta debole e inefficace.

«Io sono rimasta impressionata il primo anno di lavoro dalla reattività di Aler nel segnare le cose, nel rispondere al telefono, nell'arrivare il giorno dopo la chiamata. Il territorio è piccolo e conta anche il fatto che l'Azienda conosce quasi a uno a uno gli abitanti de La piastra. Barbara in particolare è un po' un'istituzione nel territorio, conosce tutti, conosce le diverse situazioni. C'è un'attenzione particolare sulle situazioni. Gli abitanti del territorio essendo sempre abituati a questa presenza così costante e vicina, negli ultimi anni ha risentito del cambio di risorse umane, lo capiscono subito e dicono che non c'è attenzione» (Cooperativa sociale^d)

Punti di attenzione

In generale si ritiene che la presenza, il protagonismo delle istituzioni in termini di investimento e cura di questi processi sia fondamentale per la riuscita del progetto.

Ciò dipende da alcuni fattori:

- la sensibilità degli amministratori
- la sensibilità dei funzionari
- la possibilità di usufruire di risorse strutturali e non intermittenti, che consentano di impostare una programmazione di lungo periodo

Con riferimento specifico alle ALER, se l'obiettivo è accompagnare queste aziende verso un cambio di paradigma gestionale che implica l'introduzione di un nuovo settore di intervento oltre a quello del *property e facility management*, sembra necessaria l'attivazione di un processo che consenta di uscire da una situazione di impasse, provando a sciogliere alcuni nodi che riguardano:

- chi deve occuparsi di gestione sociale all'interno e/o all'esterno dell'Azienda per esempio attivando, in quest'ultimo caso, una figura di gestore sociale non incardinata nell'organigramma aziendale ma dipendente dall'Azienda, valutando pro e contro di questa scelta;
- chi deve finanziare la gestione sociale. Le risorse messe a disposizione in questi anni a livello europeo e regionale sono state fondamentali per far partire e per consolidare alcune esperienze, e ciò fa pensare che per poter dare continuità a queste esperienze sia necessario trovare dei canali di finanziamento strutturali.

A ciò si dovrebbe aggiungere un percorso di ricerca e riflessione sulle condizioni che consentono a una azienda con queste molteplici mission di operare in modo efficace nei contesti, da quelli meno complessi a quelli più complessi. Alcuni ambiti di approfondimento possono riguardare:

- l'organizzazione interna dell'ente al fine di comprendere come è possibile integrare le tre mission e rispondere efficacemente alle esigenze degli inquilini,
- l'organizzazione dell'ente sul territorio in relazione alla complessità dello stesso, ripensando per esempio alla sua articolazione territoriale al fine di consentire una maggiore presenza nei contesti e una maggiore conoscenza degli stessi
- un bilancio delle competenze per affrontare le problematiche complesse che riguardano i quartieri.

Rispetto al ruolo che sono chiamate a svolgere all'interno del processo sono richieste alcune competenze specifiche, tra queste sono state segnalate:

- capacità di lavorare in rete
- capacità di attivare i vari settori di policy coinvolti
- capacità di essere prossimi e presenti nel quartiere
- capacità di visione nuova e ripensata sulle modalità di gestione di certi servizi
- capacità di ascolto dei bisogni intercettati che significa anche disponibilità a investire risorse, a mettere a disposizione i propri spazi e a facilitare i processi burocratici per alcune richieste

Organizzazioni del terzo settore

Le organizzazioni del terzo settore hanno spesso ricoperto un ruolo strategico, rappresentando il vero cuore, motore del progetto. Si tratta di organizzazioni a cui, in molti casi, è stato affidato il compito di scrivere, di coordinare e di mettere in pratica il progetto. Diversamente dagli abitanti e dalle istituzioni, la loro presenza è quasi sempre strettamente legata alla durata del progetto.

Nei contesti nei quali la relazione con le istituzioni Capofila è stata particolarmente positiva, essi sono stati a tutti gli effetti il braccio operativo dell'amministrazione o delle ALER:

«La cooperativa da diversi anni è un po' il braccio destro della gestione sociale di Aler, nel rapporto con gli abitanti e nelle iniziative di quartiere. In questo progetto abbiamo un ruolo di coordinamento, di gestione della rete e di supporto ad Aler per la parte rendicontativa. Siamo coordinatori e un po' i facilitatori di tutte le azioni con le realtà del partenariato con i quali abbiamo un rapporto consolidato» (Cooperativa sociale^d)

Ricoprendo un importante ruolo di coordinamento di tutti gli enti coinvolti e di cura della rete degli attori locali:

«In tutti i progetti in cui siamo presenti abbiamo un ruolo di coordinamento progettuale e operativo. Abbiamo una funzione di raccordo con i capofila, mettiamo insieme le competenze di tutti gli enti presenti nel partenariato (affiancamento sociale, processi partecipati, educazione finanziaria)» (Cooperativa sociale^c)

«Abbiamo un ruolo di operatori di mediazione, nello specifico gestiamo l'apertura dello sportello e una serie di attività che riguardano il presidio degli spazi. Le attività messe in campo, le azioni, il livello di condivisione è sempre a livello di rete. In prima istanza con le équipes di zona e poi con i tavoli di quartiere che coinvolgono le parrocchie e le associazioni di volontariato» (Associazione^a)

I modi con cui si è declinata la loro partecipazione al progetto sono stati diversi. In alcuni contesti hanno operato in stretta collaborazione con le istituzioni:

«In alcune progettualità abbiamo un'anima animativa ma il nostro modello è focalizzato molto sulla mediazione dei conflitti tra abitanti, tra abitanti e vari enti (per esempio se mi piove in casa io non chiamo più direttamente ALER ma chiamo gli operatori del laboratorio che si mettono in contatto con ALER, facendo un po' da figura ponte)» (Cooperativa sociale^a)

«La nostra presenza come operatori di prossimità funziona anche come ruolo di facilitatori nella relazione tra l'abitante e l'amministrazione comunale e l'Aler, favorendo però sempre la responsabilizzazione dell'abitante e la sua attivazione diretta. La prossimità deve portare anche un vantaggio per l'ente. Da un certo punto di vista ci si avvicina e da un altro si responsabilizza l'inquilino che a quel punto non può dire "non ero nella possibilità di poter svolgere un certo tipo di impegno", perché comunque un luogo fisico di riferimento che ti può aiutare a svolgere i tuoi doveri oltre che i tuoi diritti c'è» (Associazione^a)

La loro presenza appare strategica per le Istituzioni nel momento in cui sono supportati dalle stesse. Quando si verifica questa condizione, queste organizzazioni possono svolgere un ruolo strategico perché, se in grado di parlare il linguaggio istituzionale e quello degli abitanti, possono aiutare i due soggetti (istituzioni e abitanti) a comunicare tra loro:

«L'operatore del servizio sociale del comune piccolo ha in genere una conoscenza delle famiglie in carico. Tuttavia, ha un tipo di conoscenza diversa dalla nostra che andiamo in casa delle persone e viviamo i quartieri. La loro è una conoscenza molto più istituzionale. Un amministratore ci ha detto "voi siete preziosi perché siete gli occhi, le mani e le orecchie dell'amministrazione, perché siete in grado di raccogliere i vissuti e i problemi di abitanti che sanno che rappresentano il Comune ma avendo un ruolo diverso". (...) Lo sguardo delle istituzioni è più esterno rispetto al nostro ma è prezioso e l'ideale sarebbe riuscire, come in una sorta di puzzle, a integrare tutte queste conoscenze per fare una fotografia reale. Per usare una metafora, quelle prodotte dagli operatori sono conoscenze più calde e più da dentro e quelle delle istituzioni più distanti e più fredde. Il passaggio di temperatura lo fanno gli operatori e si trasferisce un caldo già incasellato in una soluzione. Noi non possiamo portare solo problemi perché se non c'è un'alleanza noi veniamo vissuti come quelli che portano i problemi. Sono anche problemi che non arriverebbero all'amministrazione. Quando studi la psicologia di comunità la prima cosa che ti dicono è che il lavoro di sviluppo di comunità riguarda anche le istituzioni. Quando l'istituzione mette naso, bocca e orecchie in posti caldi non può non aspettarsi che questa cosa non torni. Una soluzione concertata e risolta con gli abitanti produce buone prassi e qualora porto un problema che non può essere superato con gli abitanti, questo è accolto più favorevolmente e in modo più sereno» (Cooperativa sociale^a)

In altri contesti è stato loro delegato il compito di attuare i progetti senza un adeguato supporto. In questi casi il loro ruolo si indebolisce, perde di autorevolezza e di credibilità nei confronti degli abitanti, rischiando di diventare il parafulmine dei problemi delle istituzioni senza tuttavia poter agire perché le cose possano cambiare o per rispondere a questioni specifiche.

«Il presidio sociale e di prossimità per ascolto e proposta è fondamentale ma anche questo funziona, in vista del modello, se c'è un'azione concreta della proprietà di pianificazione e progettazione su quei caseggiati. Se manca questo, il presidio sociale rischia di essere solo il parafulmine delle cose che l'amministrazione non fa, in una situazione di conflittualità che non può che salire. Il modello del laboratorio sociale funziona se viene quindi confermato anche il tema della prossimità delle istituzioni, con un presidio dei tecnici di Aler pronti alla risposta ma ancora prima con una pianificazione complessiva sugli stabili» (Cooperativa sociale^c)

«Io mi sono accorta della differenza: dove l'istituzione (Aler o Comune) è più presente è più facile entrare e lavorare come operatori sociali. Una delle difficoltà che incontriamo come operatori è proprio legata alla nostra collocazione. Quando all'inizio del progetto ci presentiamo agli abitanti come partner di un progetto con Comune e Aler, spesso, questa collocazione rappresenta un'arma a doppio taglio» (Cooperativa sociale^b)

In molti contesti il loro ruolo di intermediario tra istituzioni e abitanti è destinato ad esaurirsi, in quanto una delle loro principali funzioni è quella di attivare gruppi di abitanti che saranno in grado di interfacciarsi direttamente con le istituzioni.

«La nostra attenzione è quindi rivolta alla creazione di un'alleanza con gli abitanti per metterli nelle condizioni, nel momento in cui verranno meno i facilitatori/animatori, di prendere in carico di alcune attività legate ai laboratori» (Cooperativa sociale^d)

Punti di attenzione

Ogni progetto ha identificato delle organizzazioni a cui affidare la realizzazione del progetto del Laboratorio sociale.

L'efficacia dell'azione di queste organizzazioni dipende tanto dalle competenze che sono in grado di introdurre tanto dal ruolo e dell'autorevolezza che gli vengono attribuiti dai diversi attori istituzionali. La loro possibilità di incidere nei contesti è spesso direttamente proporzionale all'attenzione, alla cura, all'investimento che le istituzioni mettono nel processo. Se la relazione tra istituzioni e animatori della rete si traduce in una delega, il loro ruolo perde di importanza e di efficacia.

2.4.2 Modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere

La trattazione di questa parte è stata fatta considerando il punto di vista delle istituzioni e delle organizzazioni del terzo settore che avevano il ruolo di coordinare il progetto dei Laboratori sociali. Sono stati considerati due aspetti:

- Il primo che concerne le conoscenze utili per il raggiungimento dell'obiettivo ultimo del Laboratorio sociale che è quello della definizione di un modello di gestione sociale trasferibile in altri contesti e riproducibile nel tempo.
- Il secondo che concerne le conoscenze utili che tali processi possono contribuire a produrre e a raccogliere e che possono essere utili ai soggetti istituzionali e agli operatori sociali per modificare, adattare, correggere il proprio *modus operandi*.

Dal punto di vista delle istituzioni. Con riferimento al primo aspetto, all'interno del programma che ha promosso i Laboratori veniva richiesta l'attivazione di un sistema di monitoraggio e valutazione del progetto finalizzata a verificare l'effettivo raggiungimento dei risultati. I diversi protocolli e le metodologie messi in atto per rispondere a questa richiesta della Regione in qualche modo hanno contribuito a produrre formalmente delle conoscenze utili per l'azione amministrativa seppure in nessun caso si possa parlare, in termini di risultati, di definizione di un modello di gestione sociale.

«I Laboratori sociali (nda) hanno aumentato la percezione del cambiamento dell'Azienda da costruttore edile a gestore di servizio di welfare abitativo» (Aler^b)

Rispetto al secondo aspetto, le testimonianze raccolte hanno messo in evidenza come l'utilizzo effettivo delle conoscenze prodotte dai monitoraggi periodici abbia riguardato in modo diverse le diverse organizzazioni coinvolte.

Alcune, le più virtuose, le hanno utilizzate per correggere e adattare la propria azione nel corso dello svolgimento del progetto e per definire, effettivamente, dei modelli di azione da riprodurre nel tempo, per esempio modificando i protocolli che disciplinavano la relazione tra gli enti (ad esempio tra Aler e Comune nella gestione degli alloggi sociali).

«A un livello più alto, il Piano di Zona recepisce in uno degli obiettivi il tema dei servizi abitativi avvalendosi degli strumenti della co-progettazione del Comune per andare a rispondere ad alcuni adempimenti che Regione chiede agli ambiti. La sperimentazione del Laboratorio sociale è significativa in questo senso. L'approccio del Laboratorio può essere anche un tema che il Piano di Zona può recepire per portarlo a un livello di ambito» (Comune^a)

Altre, hanno ottemperato ad un obbligo previsto nel programma ma non hanno utilizzato le conoscenze e gli insegnamenti che da essi si potevano trarre.

Con riferimento alle organizzazioni del terzo settore impegnate nel coordinamento e nella realizzazione del progetto, i saperi prodotti e raccolti sono stati utili, in buona parte dei casi, per ridefinire nel corso dell'azione gli interventi nei quali erano direttamente coinvolti e per proporre alle istituzioni delle modificazioni o delle proposte al progetto.

«Abbiamo modificato nel corso degli anni il nostro intervento, dal portierato sociale come sportello a spazi del fare in cui si trovano risposte ma con altre funzioni. È un processo lungo e abbiamo coscienza che dobbiamo ricalibrarci, la riprogettazione ci aiuta a ripensare e riaggiornare il progetto, e lo facciamo con Aler» (Cooperativa sociale^d)

In questo senso, per riprendere quanto esposto nel paragrafo precedente, tali organizzazioni hanno svolto un ruolo strategico nel contribuire a sintetizzare, interpretare, raccogliere queste conoscenze e questi saperi caldi sapendoli in alcuni casi tradurre in proposte, in progetti da realizzare insieme agli abitanti e alle istituzioni in un processo di co-produzione e insieme di co-apprendimento.

Si tratta di attori del processo che sono in grado di raccogliere saperi e conoscenze attraverso l'utilizzo di canali formali e informali e di contribuire, se ascoltati, a rendere più appropriati gli interventi alle esigenze del territorio.

Punti di attenzione

Dalle testimonianze raccolte emerge come non sempre sia possibile capitalizzare e valorizzare l'importante bagaglio di conoscenze e saperi che si raccolgono e producono durante queste sperimentazioni.

La difficoltà non risiede tanto nel sapere tradurre e restituire i risultati, ma può risiedere:

- nella mancanza di tempo e di risorse per poter dar seguito agli insegnamenti appresi. Seguire prassi e procedure consolidate, richiede nel breve periodo, un dispendio di risorse ed energie decisamente inferiore;
- nella difficoltà di coinvolgere e sensibilizzare gli organi decisionali che rimangono comunque distanti dai processi che avvengono sul territorio.

Il rischio che questo ricco bagaglio di conoscenze rimanga inutilizzato da parte delle istituzioni è molto alto.

2.4.3 Importanza attribuita alla presenza nel quartiere (*siting*): allo spazio fisico del laboratorio e/o all'abitare un territorio/costruire relazioni locali

L'attivazione di un Laboratorio sociale inteso come spazio fisico è centrale all'interno del programma regionale. I significati e le pratiche associati a questo luogo sono molteplici.

L'attivazione di uno spazio fisico, la sua riqualificazione è vista come opportunità per ridare vita a un luogo, a uno spazio, spesso abbandonato e simbolicamente rappresenta la riattivazione di un interesse da parte delle istituzioni per le condizioni di vita all'interno del quartiere e per riavvicinare le istituzioni agli abitanti.

«L'attivazione di presidi fisici diventa anche l'occasione per la riqualificazione di spazi altrimenti abbandonati e degradati e per riattivare l'attenzione e l'interesse degli abitanti su di loro. Interesse che si può manifestare: recuperando la memoria legata all'uso che ne veniva fatto in passato (da quando siamo lì noi a presidiare, le signore hanno ripreso ad utilizzare i loggiati, a ritrovarsi a chiacchierare come facevano una volta); oppure, come per l'orto urbano, realizzato su un terreno di proprietà comunale che versava in condizioni di degrado e vicino a una palazzina un po' difficile, mostrando agli abitanti che se ci metti mano tu ci possono mettere mano anche loro (gli abitanti quando hanno visto che si stavano facendo lavori su quell'area, hanno infatti mostrato entusiasmo chiedendo di prendere un altro pezzo di terreno)» (Cooperativa sociale^d)

«In ogni contesto si è cercato valorizzare e recuperare degli spazi inutilizzati che sono diventati luoghi di sportello e di attività per favorire la partecipazione in primis degli abitanti e insieme delle reti del quartiere» (Comune^a)

Lo spazio fisico del laboratorio è spesso pensato come punto di ascolto accessibile a tutti i cittadini, dagli inquilini degli alloggi sociali agli abitanti della città, è visto come punto di raccolta dei problemi, luogo di orientamento ai servizi del territorio ma anche luogo di attivazione delle persone e della relazione tra gli abitanti:

«Lo spazio in questo progetto non solo è un luogo fisico che ha favorito l'avvicinamento tra istituzioni e cittadini ma è diventato quel luogo ibrido dove il bisogno e lo stimolo non veniva portato direttamente in Comune ma veniva espresso in questo "non luogo", nel senso positivo del termine, uno spazio che può diventare più cose. Infatti, questi sono spesso spazi polifunzionali che passano da essere sportelli che si occupano di pratiche più burocratiche a spazi compiti piuttosto che, prima del Covid, una merenda, un gioco in scatola, una pesca. Avvicina le istituzioni pur facendole riconoscere nel loro ruolo» (Comune^a)

Lo spazio del laboratorio è il luogo dove spesso si svolgono tutte le azioni previste nel progetto, è cantiere, laboratorio artigianale, mercatino, luogo di scambio e di incontro.

Può essere utilizzato anche come strumento per l'attrazione di altri abitanti che non vivono il quartiere e per decostruire l'identità del ghetto:

«Queste esperienze basate sulla prossimità e sull'apertura di spazi, hanno consentito a caseggiati che non hanno le dimensioni dei quartieri popolari di Milano ma che comunque vengono vissuti dalla popolazione come parti scollegate dal resto del quartiere e al di fuori della città, di connettersi maggiormente al tessuto urbano favorendo lo scambio tra il dentro e il fuori» (Comune^a)

Le caratteristiche fisiche e le modalità di gestione del laboratorio lo rendono più o meno accessibile e aperto agli abitanti.

Dal punto di vista fisico, alcuni aspetti sono considerati strategici.

Il primo riguarda la visibilità rispetto al quartiere:

«Nel quartiere di Santa Maria a Crema lo spazio è all'interno del caseggiato e diventa luogo di incontro e di relazioni. Nel quartiere di Ombriano e Sabbioni i caseggiati sono più sparsi, lo spazio è al centro tra questi caseggiati e ha un ruolo di collettore e meno di spazio comune degli abitanti» (Comune^a)

Il secondo riguarda la terzietà rispetto alle istituzioni:

«siamo sempre stati visti come emanazione del Comune per via del fatto che lo spazio che avrebbe dovuto accogliere il progetto e che è di proprietà di Aler non è mai stato pronto e quindi ci è stata concessa una sede nel Comune. Ciò ha comportato un appiattimento degli operatori con il Comune (...) il luogo, quindi, era connotato come spazio istituzionale e del Comune. La gente, quindi, non veniva per scambiare quattro chiacchiere ma è così che poi si intessono le relazioni, coinvolgi gli abitanti, capisci quali sono i loro bisogni e inizi a costruire delle relazioni. Lo spazio che doveva essere al centro del quartiere e che sarebbe stato ideale non era ancora pronto. Il Covid poi ha reso le relazioni ancora più difficili, con le mascherine e il distanziamento. Lo spazio, quindi, deve essere nel quartiere e poi ci devi essere con una certa continuità» (Cooperativa sociale^b)

Il terzo riguarda la qualità degli spazi, in quanto la cura dello spazio riflette il livello di investimento da parte delle istituzioni:

«In tutti i progetti doveva essere individuato lo spazio del laboratorio ma in molti casi questo spazio non era possibile utilizzarlo per tanti motivi. Avere uno spazio che sia un riferimento per il quartiere è fondamentale. Deve essere in quartiere e deve essere comodo. Noi abbiamo usato spesso le salette comuni dei palazzi che sono poco curate e quindi non tanto accoglienti. La presenza in quartiere è importante. La nostra presenza nel quartiere è di 1 o 2 volte a settimana» (Cooperativa sociale^b)

Dal punto di vista organizzativo e gestionale i fattori considerati strategici sono in primo luogo dalla presenza fisica costante di figure di riferimento:

«Se hai uno spazio dove puoi fare delle attività strutturate fai meno fatica a intercettare le persone» (Cooperativa sociale^b)

«Guardando anche alla mediazione abitativa avviata prima del progetto, si è visto come la strutturazione di momenti fissi di sportelli di ascolto e incontro, sia riuscita a migliorare l'efficacia della nostra azione. Quando è iniziata la mediazione la risposta degli abitanti è stata positiva "finalmente c'è qualcuno che ci ascolta". Il passaggio con un presidio fisico e fisso nel tempo è "c'è qualcuno che ci ascolta" ma c'è anche la possibilità di stringere delle relazioni che ci portano a creare qualcosa di più. Non solo un ascolto passivo ma anche un coinvolgimento diretto degli abitanti per fare qualcosa insieme» (Associazione^a)

La presenza nel quartiere, il lavoro sul campo, non si è tradotto solamente nell'apertura di uno spazio. Molti laboratori hanno scelto di prevedere delle figure itineranti che operano negli spazi pubblici dove le persone si incontrano e in quelli privati, andando a cercare le persone casa per casa o operando addirittura nelle case delle persone:

«È importante avere uno spazio neutro fuori ma l'operatore deve essere anche capace di stare nelle case. La capacità di stare sia dentro che fuori è fondamentale. Un grosso sguardo è stato quindi posato anche sull'abitato, che significa pensare alle famiglie che vivono il loro contesto di

vita ma anche pensare al contesto di vita stesso, e qui si collega il tema delle istituzioni»
(Cooperativa sociale^a)

Punti di attenzione

La riattivazione di un luogo, seppur vista con sospetto in una fase iniziale, rappresenta spesso un faro che illumina uno spazio buio e abbandonato, simbolo di una fase di abbandono e di disinteresse da parte delle istituzioni. La cura dello spazio, l'investimento di risorse per riqualificarlo, anche grazie all'opera degli abitanti, è un primo segno della volontà di cambiamento da parte delle istituzioni. Allo stesso tempo la chiusura dello spazio alla fine del progetto, dal punto di vista simbolico, può rompere improvvisamente un faticoso processo di costruzione di una relazione di fiducia con gli abitanti e può essere un ulteriore motivo di allontanamento degli stessi dalle istituzioni, rendendo più difficile l'attivazione con un secondo progetto.

2.4.4 Integrazione tra politiche settoriali (sociali, educative, urbanistiche etc.)

Il laboratorio sociale è stato concepito all'interno di programmi di rigenerazione urbana dove l'integrazione tra politiche settoriali e, in particolare, tra la dimensione sociale e quella spaziale, era considerata particolarmente strategica per la riuscita del programma. Dall'esperienza dei Contratti di quartiere era emerso come non potesse esserci una rigenerazione fisica senza una rigenerazione che fosse anche sociale e viceversa. In questi anni si è percepito, tuttavia, all'interno dei programmi regionali, uno spostamento di attenzione dalla dimensione fisica alla dimensione sociale, che si è concretizzato anche in un maggiore investimento di risorse in questo secondo ambito rispetto al primo. Progressivamente, con i programmi regionali che hanno promosso i Laboratori sociali, la componente fisica è venuta meno o ha assunto un carattere residuale, e si è spostata l'attenzione dalla centralità di un intervento integrato, alla centralità di uno intervento sociale. Un maggiore investimento sul piano sociale è comprensibile e giustificabile, utile per controbilanciare la carenza in questo settore dal punto di vista degli enti gestori. La sfida, tuttavia, sembra rimanere quella di un intervento integrato, dal punto di vista dei processi di rigenerazione dei quartieri di edilizia residenziale pubblica e dal punto di vista della loro gestione.

Affinché questa integrazione avvenga è però necessario che anche gli attori che sono coinvolti nei vari settori collaborino efficacemente tra loro.

L'esperienza dei Laboratori sociali mostra come se viene a mancare un intervento anche sullo spazio fisico, soprattutto in quartieri che sono più degradati dal punto di vista spaziale e manutentivo e che spesso sono più complessi dal punto di vista delle problematiche sociali, l'intervento rischia di essere più faticoso o di essere inefficace rispetto al raggiungimento di alcuni obiettivi come: la costruzione di un legame di fiducia tra istituzioni e abitanti, l'attivazione di processi di coesione sociale e l'uscita da condizioni di marginalità spaziale e sociale.

«Avere un'alleanza forte e trasversale non solo con i servizi sociali ma anche con altri enti e assessorati è fondamentale per la riuscita dei progetti. Se sto bene e sono in un contesto pulito, accettabile allora possiamo iniziare ad interrogarci su cosa io posso fare sulla base di quello che sono, sulle mie competenze e sul lavoro di gruppo di comunità. I nostri interventi tengono sempre conto di questo doppio registro, individuale e di comunità» (Cooperativa sociale^a)

«Se mi piove in casa e non pago (noi ci siamo occupati di sgomberi, occupazioni, morosità) e nessuno mi ripara il tetto, il pezzo del lavoro sociale è evidente che è un po' zoppo. Io posso parlare con la famiglia perché il figlio è in dispersione scolastica e ci sono problemi, ma dove c'è un grosso problema strutturale il lavoro sociale necessita prioritizzazioni: su cosa intervengo prima? Quindi è fondamentale che ci sia un'alleanza tra i vari settori. Poi ci sono progetti che hanno scelto di non andare a lavorare sulla parte strutturale» (Cooperativa sociale^c)

In quei contesti in cui è stato possibile, grazie alla volontà di alcune amministrazioni comunali e ALER, associare all'intervento sociale anche quello fisico, è stato possibile creare sinergie virtuose.

L'integrazione tra politiche ovviamente non si esaurisce solo nell'integrazione tra interventi sullo spazio e interventi sociali.

L'integrazione è vista ad ampio raggio e in questo senso i laboratori sociali sono stati dei cantieri di sperimentazione dell'integrazione tra un intervento sociale e le politiche attive del lavoro attraverso i laboratori di inclusione attiva. In alcuni casi sono state registrate delle sinergie importanti tra l'attività del Laboratorio sociale di ingaggio degli abitanti e di identificazione delle risorse e delle potenzialità e di bisogni formativi finalizzati a supportarli nel potenziamento delle loro competenze e nella ricerca del lavoro. In altri casi l'integrazione non ha funzionato e non è stato possibile sfruttare appieno la possibilità di creare sinergie a causa della rigidità del dispositivo dotale.

«La correlazione del laboratorio sociale con il laboratorio di inclusione, l'incrocio tra le due misure l'avevamo vista come un'opportunità grandissima per i territori. L'aver ingessato quella misura che è stata difficilissima da gestire per via delle regole burocratiche e delle rigidità amministrative, non ha consentito di utilizzarla per il bisogno degli abitanti, di modularla per le necessità che venivano espresse. Sarebbe bastata la duttilità delle classiche doti invece è ancora più rigida» (Cooperativa sociale^c)

In altri casi l'integrazione tra politiche è stata un obiettivo delle Amministrazioni comunali che hanno visto il Laboratorio sociale come ulteriore opportunità nella direzione della implementazione di un programma di welfare locale volto a creare degli sportelli decentrati sul territorio per raccogliere i bisogni e costruire delle risposte integrate. In questi contesti la costruzione di risposte integrate è a carico dei servizi comunali e degli operatori sociali non del singolo cittadino.

Nei casi più virtuosi è quindi l'amministrazione comunale che ha l'autorevolezza insieme al supporto degli operatori sociali per svolgere quel ruolo di cerniera tra i diversi settori e di regia tra i diversi attori al fine di promuovere delle risposte integrate a bisogni complessi.

«(...) quando entri in una casa e "scopri il vaso di pandora" e ti confronti con situazioni multiproblematiche, multidimensionali e cerchi di affrontarle insieme alle famiglie, i problemi si distribuiscono equamente su tutti gli assessorati» (Cooperativa sociale^a)

«Il progetto del Laboratorio sociale è stato inserito all'interno di un percorso di riorganizzazione dei servizi sociali che è iniziato nel 2014/2015 con la suddivisione della città in zone sociali e la costituzione di équipes divise per zone sociali. Il passaggio è stato quindi da un modello di organizzazione dei servizi per tematiche, alla presenza in ogni zona di due assistenti sociali e di un educatore professionale che affrontano tutte le tematiche e i bisogni del quartiere lavorando maggiormente in rete con il contesto. (...) L'integrazione tra le diverse aree della pubblica amministrazione sul tema dell'abitare è la vera sfida, la tensione corale a rispondere ai problemi di una comunità è l'idea programmatica più di valore. È un percorso lungo, richiede anche di condividere linguaggi comuni, sociale/finanziario/tecnico. (...) L'integrazione ha aumentato le possibilità d'azione: ad esempio la presenza di politiche del lavoro ha permesso un abbassamento della morosità, ha promosso la partecipazione a un'attività migliorando la predisposizione a svolgere compiti negli spazi comuni. Ha quindi avuto valore anche in un'ottica di sostenibilità del progetto» (Comune^a)

Punti di attenzione

In particolare, nei contesti di edilizia residenziale pubblica particolarmente compromessi dal punto di vista fisico e spaziale, sembra auspicabile che l'intervento sociale volto all'attivazione e a un maggiore coinvolgimento degli abitanti, sia associato a interventi di rigenerazione fisica del quartiere, dagli spazi comuni a quelli privati. Perché l'integrazione avvenga positivamente sembrano necessarie alcune condizioni. La prima è una disponibilità ad integrarsi da parte dei diversi settori coinvolti, i quali possono appartenere a uno stesso ente o a enti diversi. Ciò che risulta importante è che vi sia un preciso mandato e un sostegno anche dai vertici delle organizzazioni. Non può cioè essere delegata a singoli operatori o figure di riferimento dell'ente che non hanno la possibilità di muovere le leve della propria istituzione per, per esempio, risolvere delle problematiche o affrontare eventi imprevisti. È anche importante uno snellimento delle procedure amministrative, affinché le decisioni prese dall'interazione tra i vari attori siano attuabili ed efficaci.

La seconda è che vi sia una figura autorevole incaricata di favorire l'integrazione tra i diversi settori e i diversi enti.

La terza, che appare ovvia, è che per i settori coinvolti vi sia una disponibilità di risorse da investire nel progetto.

2.4.5 Fattore tempo/Durata dell'intervento

Il tempo connesso alla durata dell'intervento appare un tema cruciale che può essere letto mettendo in evidenza diversi aspetti.

Il primo è legato all'obiettivo ultimo del programma del Laboratorio: la definizione di un modello di gestione sociale come «obbligo di servizio». Si tratta di una indicazione che viene fornita dalla disciplina regionale dei servizi abitativi (lr 16/2016) e che ambisce a fare diventare la gestione sociale un servizio permanente che i soggetti gestori devono essere in grado di garantire agli inquilini. Come è stato messo in evidenza in alcuni dei precedenti paragrafi, non è ancora chiaro chi debba farsi carico di sostenere economicamente questo servizio, se il soggetto gestore attraverso i proventi (modesti) dei canoni sociali oppure se attraverso delle risorse stanziare ad hoc, come sta avvenendo per questa fase sperimentale. Alcuni laboratori hanno cercato di individuare la sostenibilità e riproducibilità nel tempo

delle attività dei laboratori, investendo sulla formazione di gruppi di abitanti che in futuro si potranno autogestire senza bisogno del supporto di educatori e operatori sociali.

Si tratta comunque di processi lunghi che necessitano, secondo le testimonianze degli operatori, di una iniezione costante di risorse nel breve-medio periodo.

«Il tempo è una discriminante fondamentale. Tempo per le istituzioni, per le famiglie, per gli operatori, dei progetti. Progetti di questo tipo non possono avere un respiro di uno o due anni, magari anche con in mezzo una terra di nessuno, uno spazio e un tempo dove non ci sia nessuno, perché si basano sulla relazione, sulla fiducia. Si pensa che due anni siano sufficienti. In un quartiere grosso in otto mesi ho giusto il tempo per conoscere le famiglie» (Cooperativa sociale^a)

Un secondo elemento è legato proprio al carattere sperimentale e quindi di breve durata dei progetti, attraverso i quali vengono mobilitate risorse e aspettative degli abitanti, investimenti in termini organizzativi da parte di alcuni enti e istituzioni. In questo caso, il carattere temporaneo di questo tipo di sperimentazione rischia di produrre gli effetti contrari a quelli attesi, vanificando gli sforzi fatti in particolare per quanto riguarda il coinvolgimento degli abitanti e la costruzione di una relazione di fiducia tra loro e le istituzioni.

«Si tratta di processi lenti che impiegano tempo e il tempo del progetto è troppo breve se consideriamo anche l'impatto che ha avuto l'emergenza Covid. Alcuni programmi necessitano di risorse strutturali. (...) Le risorse messe in campo per il Laboratorio sociale sono servite come start-up e alcune attività possono andare con le loro gambe, ma non per tutte è così. Ad esempio, l'apertura dello sportello come presidio e della Officina delle idee si dovrà capire se chiuderla dal primo gennaio oppure se tenerla aperta. Ci sono 3/4 azioni che sarebbero da mantenere ma il Comune da solo non è certo che lo possa fare. (...) È necessario un investimento nella direzione della gestione sociale che potrà portare nel lungo periodo a un risparmio da parte del Comune in tanti termini. Per esempio, le azioni di accoglienza dei nuovi abitanti attraverso cui si avvia un legame che si può mantenere nel tempo, consente di prevenire la crescita di situazioni di morosità perché quel nucleo sa a chi può rivolgersi in caso di difficoltà» (Comune^b)

«Due anni passano molto in fretta. Forse ci sarebbe bisogno di molto più tempo e di molta più presenza anche se il risultato non lo puoi dare comunque per scontato» (Cooperativa sociale^b)

«Se l'ente pubblico fa proprio questo tema permette di non fare un tentativo di risposta estemporaneo che se si può concludere da un momento all'altro incontrando una serie di rischi: vanificare le aspettative degli abitanti e produrre un effetto boomerang che allontana invece di avvicinare gli abitanti alle istituzioni. Per farlo ovviamente vi è da considerare la sostenibilità economica per gli interventi degli operatori e lo sviluppo degli spazi e di conseguenza la necessità di ricercare fondi. La sostenibilità del progetto passa da un sempre maggiore coinvolgimento e corresponsabilizzazione degli abitanti. Non possiamo presagire quando un presidio del genere, anche con modalità e tempi diversi, potrà continuare grazie alla presa in carico gli abitanti. Quando parliamo di abitanti ci riferiamo agli inquilini dei caseggiati all'interno però della rete territoriale di associazioni e parrocchie» (Associazione^a)

Un terzo aspetto è legato più in generale al servizio offerto e alla sua capacità di modificarsi nel corso del tempo a seconda di come si evolvono i bisogni degli abitanti. Ciò riguarda in parte anche il tema della modellizzazione e della standardizzazione di alcune azioni. In questo paragrafo l'attenzione è posta in particolare al rischio che l'attivazione di un servizio produca nel tempo dei meccanismi di alimentazione del dispositivo stesso, indipendentemente dalle ragioni per le quali era stato originato.

Lo stesso meccanismo di riproduzione è messo in atto dagli attori che lo gestiscono. Il fine non diventa più rispondere ad un bisogno ma garantire la riproducibilità e la continuità nel tempo del dispositivo che si è creato.

«L'obiettivo non lo raggiungi mai. L'obiettivo si modifica perché i bisogni cambiano» (Cooperativa sociale^b)

Punti di attenzione

L'esperienza dei Laboratori sociali ha messo in evidenza l'importanza di dare continuità agli interventi, superando il carattere sperimentale degli stessi. La fine del progetto costituisce un elemento di preoccupazione rispetto alle energie e alle risorse mobilitate e la paura maggiore è quella legata al rischio di vanificare gli sforzi fatti. Gli obiettivi posti dai Laboratori sociali come l'attivazione di processi di empowerment degli abitanti, la costruzione di un rapporto di fiducia con le istituzioni, la revisione dei modelli organizzativi degli enti, richiedono molto tempo per essere realizzati e sicuramente la durata temporale di due/tre anni non è sufficiente per portare a regime questa esperienza. È necessaria una strategia di programmazione di lungo periodo, fondata sulla esistenza di risorse certe e continue. Tuttavia, dialogare con il fattore tempo, ponendosi degli obiettivi di breve, medio e lungo periodo, risulta strategico e utile ad evitare di alimentare dei processi gestionali che non guardano più alla risoluzione di problemi ma alla sopravvivenza dei dispositivi stessi.

2.4.6 Integrazione tra diversi livelli di attori

Il programma regionale dei Laboratori sociali rappresenta un'importante occasione di integrazione, a livello locale, di diversi attori istituzionali (in particolare le ALER e i Comuni), e attori non istituzionali (associazioni, parrocchie, gruppi di abitanti) che operano a diverso titolo all'interno di un quartiere di edilizia residenziale pubblica. L'integrazione tra questi attori è uno dei risultati attesi di questo programma.

L'esperienza dei Laboratori sociali ha messo in evidenza come l'implementazione di questo processo di integrazione tra attori diversi, che è considerato da tutti gli stakeholder intervistati un fattore imprescindibile per la riuscita del progetto, dipenda fortemente dalla presenza attiva di tutti gli attori, in particolare, di quelli istituzionali e dalla possibilità di alimentare nel tempo la rete che è stata creata.

«Nei Comuni più piccoli abbiamo visto che il laboratorio sociale ha più possibilità di creare sinergie tra le diverse amministrazioni. Si tratta di realtà che stanno raggiungendo picchi di sinergia, ascolto e accompagnamento degli abitanti molto interessanti» (Cooperativa sociale^a)

«L'approccio intersettoriale e integrato avviato con il terzo settore nei contesti abitativi, ha portato l'amministrazione stessa a fare un lavoro intersettoriale al suo interno sui temi dell'abitare (ufficio servizi sociali, ente patrimonio, ufficio ragioneria) che è sfociato in un protocollo interno che va a normare e regolare chi fa cosa e in che modalità. Allo stesso modo con l'Aler, l'amministrazione ha voluto rivedere la convenzione in scadenza, inserendo la mediazione abitativa e la relazione con gli operatori» (Comune^a)

«Il comune già dal 2016 aveva avviato un processo di co-progettazione nella gestione dei servizi sociali mostrando la disponibilità verso un approccio basato su un lavoro integrato tra ente pubblico ed enti terzo settore, non più basato sulla dinamica dell'appalto ma nella modalità della co-progettazione, andando insieme a progettare, negli specifici contesti di vita delle persone, delle risposte e dei servizi a favore dei cittadini. Lavoro integrato che mette insieme non solo enti diversi ma anche diverse professionalità e competenze (equipe integrate multiprofessionali)» (Comune^a)

Punti di attenzione

Come hanno messo in evidenza alcuni degli stakeholder intervistati, la partecipazione attiva di tutti gli attori coinvolti a diverso titolo all'interno della vita di un contesto di edilizia residenziale pubblica è importante per la riuscita del progetto tanto quanto lo è un'azione integrata e condivisa tra i diversi attori. L'unità di intenti, la condivisione di obiettivi, la collaborazione per il loro raggiungimento sembra fondamentale e il venire meno dell'impegno di alcuni attori istituzionali rischia di indebolire o rendere debole e inefficace il progetto.

2.4.7 Cambiamenti e lasciti

L'uscita da condizioni di marginalità sociale e urbana dei quartieri di edilizia residenziale pubblica e delle persone che li abitano è uno degli obiettivi più alti che si pongono alcuni amministratori nei progetti dei Laboratori sociali. Tale obiettivo non è realisticamente raggiungibile da un progetto della durata di pochi anni e che dispone di risorse limitate. Si tratta di un obiettivo che rimane un miraggio e che tuttavia stimola alcune riflessioni rispetto all'efficacia di alcuni programmi che si sono stratificati nel tempo sugli stessi quartieri di edilizia residenziale pubblica (dai Contratti di quartiere, ai Laboratori sociali, al Bando periferie).

L'esperienza dei Laboratori sociali, secondo gli stakeholder intervistati, è in grado di produrre dei cambiamenti apprezzabili alla scala micro, che possono riguardare la vita di alcuni abitanti più che l'insieme della popolazione che vive il quartiere:

«L'osmosi, il mettere insieme, il fatto che questi quartieri diventino sempre più belli per micro-cambiamenti, che tutte queste famiglie si possano emancipare... per alcune può essere così, per altre no. Ci sono alcune famiglie talmente compromesse che puoi lavorare sulla "riduzione del danno". Con alcune famiglie si lavora sapendo che i cambiamenti saranno molto micro o non ci saranno. Quello che stiamo vivendo in questo momento particolare, è che l'unica strada percorribile è quella di lavorare sui ragazzi e sul fatto che abbiamo delle opportunità scolastiche serie e che vivano una esperienza che gli consenta di costruirsi un bagaglio di esperienze e di strumenti che gli consenta di emanciparsi» (Cooperativa sociale^a)

«L'approccio, che ha bisogno di tempo e può incontrare degli ostacoli o subire dei fallimenti durante il percorso, è quello di favorire il protagonismo attivo degli abitanti. Quindi l'obiettivo non è quello di proporre un cambiamento dall'alto da un'amministrazione più o meno illuminata ma di proporlo attraverso un'azione di prossimità, innescando insieme a chi abita un contesto abitativo dei processi di cambiamento» (Associazione^b)

«Il riferimento è all'esperienza fatta con alcuni abitanti con lo spazio compiti, agli adolescenti e alle donne straniere che sono state coinvolte nei corsi di italiano, per le quali il cambiamento sarà

apprezzabile alla fine del progetto grazie alle competenze linguistiche che avranno acquisito e che potranno essere spese in contesti diversi» (Associazione^a)

Ancora più difficile sembra raggiungere cambiamenti apprezzabili a livello di immagine del quartiere a meno che il progetto non sia l'ultimo di una lunga storia:

«Non ci si aspetta di risolvere tutti i problemi da un giorno all'altro ma alcuni piccoli segnali di cambiamento di approccio e di visione dall'esterno rispetto ai caseggiati popolari si sono già avuti ed è un segnale che bisogna andare avanti. (...) Sul tema dell'immobilismo si è cercato di puntare su target che potrebbero rappresentare una risorsa sul lungo termine e che rispetto ad altri soggetti che si protraggono nel tempo in condizioni stagnanti, potrebbero essere da volano o da modifica di alcuni equilibri» (Comune^a)

«Io vedo questo progetto come un tassello ulteriore nel mosaico di progetti che cercano di migliorare la vita di questo quartiere che è enorme rispetto agli altri Comuni, non ho l'impressione che sia il progetto della svolta e in generale è così in tutti i Comuni» (Cooperativa sociale^b)

Analogamente a quanto può accadere alla scala del quartiere, la produzione di cambiamenti a livello istituzionale è apprezzabile se il progetto del Laboratorio sociale si inserisce all'interno di un programma di trasformazione delle prassi amministrative già in atto.

È emerso quindi come la possibilità di percepire dei cambiamenti a un livello più generale dipenda fortemente dal tempo. Molto spesso la breve durata del progetto non consente:

- né di produrre dei cambiamenti visibili
- né di valutare dei cambiamenti che possono essere invece apprezzabili solo in un periodo successivo. Il riferimento è in questo caso sia agli obiettivi prevedibili, sia a quelli imprevisi.

«Si è modificata la percezione dell'auto marginalità, dell'auto stigmatizzazione che a volte si ha in quartieri con una connotazione stereotipata di un certo tipo. (...) Se qualche anno fa veniva considerato il Bronx in questi anni ha una attrattività che esce da questa etichetta» (Comune^b)

Alcune testimonianze hanno messo in evidenza come la possibilità di produrre dei cambiamenti dipenda fortemente dalla possibilità che essi vengano condivisi dalle istituzioni e dagli abitanti, e che soprattutto, ci siano le risorse e la volontà per perseguirli:

«Se parliamo di cambiamento ci riferiamo prima di tutto alla cultura del cambiamento e alla condivisione dello stesso. Questa proposta la si può fare nel momento in cui si può anche agire un cambiamento. In caseggiati dove sono previsti interventi, la condivisione di una prospettiva di cambiamento con gli abitanti va accompagnata per saper cogliere e gestire le criticità legate al disorientamento che il cambiamento comporta e che modifica i punti fermi della propria vita, e coglierne le opportunità. Questo lo si può fare se la proprietà, Aler e Regione, sono molto complici di questo cambiamento, con una progettualità e una programmazione delle informazioni che sia condivisa con gli abitanti nel momento in cui si crea quel canale di fiducia» (Cooperativa sociale^c)

«La resistenza al cambiamento è un tema culturale che riguarda gli abitanti che vivono in una situazione di forte degrado e che non vogliono cambiare nulla perché temono il peggio ma con alleati istituzionali fortemente ingaggiati questa cultura si può scardinare» (Cooperativa sociale^c)

Punti di attenzione

Porsi degli obiettivi di cambiamento commisurati alle risorse e al tempo che si ha a disposizione rappresenta sicuramente un importante stimolo per i policy maker e per i protagonisti del progetto. Tuttavia, sembra utile una riflessione intorno a degli obiettivi di cambiamento più alti che aiutino a riflettere sull'efficacia dei programmi già realizzati, a impostare dei programmi di lungo periodo e a riflettere sulle condizioni di sistema (istituzionali, economiche, politiche e sociali) che contribuiscono ad alimentare la condizione di marginalità sociale e urbana che caratterizzano da molti anni i contesti di edilizia residenziale pubblica.

2.4.8 Interventi standardizzati, interventi “appropriati” al contesto

I Laboratori sociali, come è stato messo in evidenza nei paragrafi precedenti, nascono con l'obiettivo di definire un modello di gestione sociale. Tale obiettivo rientra in una cornice istituzionale che ambisce fortemente alla standardizzazione dei servizi che è connessa a diverse esigenze delle istituzioni pubbliche, tra queste:

- il controllo della spesa pubblica
- la fornitura di un servizio uguale per tutti al fine di evitare la nascita di disuguaglianze di trattamento a livello territoriale

Esperienze come quelle dei Laboratori sociali insegnano come la sfida sia tuttavia quella di provare a coniugare la necessità di definire un modello di gestione riproducibile e trasferibile in altri contesti con quella di rendere «appropriati» e adatti gli interventi su territori che hanno caratteristiche diverse ma, soprattutto, che sono in continua trasformazione.

«C'è la costante di uno spazio che diventa un riferimento e luogo di espressione degli abitanti ma quello che avviene al suo interno non è predefinito. Questo è l'aspetto positivo. Un cambiamento non è immaginabile, è auspicabile ma non si sa che tipo di cambiamento avviene, lo definisce l'attore stesso che lo compie. E la riproducibilità dipende un po' da questo. In termini di mediazione abitativa, più nello specifico, il fatto di essere riusciti ad aprire uno sportello in centro, è un indice che alcuni aspetti sono assolutamente replicabili. I bisogni colti e le risorse che si vanno ad intercettare variano a seconda dello sportello e delle attività. Ad esempio, gli spazi compiti si sviluppano in diversi quartieri, il tipo di abitante e l'attività collaterale, varia di quartiere in quartiere. Più che un modello c'è un'idea di sviluppo che viene declinata in base ai partecipanti. E in questo senso è strategico il coinvolgimento degli abitanti» (Associazione^a)

Punti di attenzione

Se da una parte sembra ragionevole, sia dal punto di vista delle istituzioni sia da quello dei cittadini l'obiettivo di definire un modello gestionale standardizzato, dall'altra l'esperienza insegna come sia necessaria anche una certa dose di flessibilità, di apertura e di capacità di ascolto da parte delle istituzioni che promuovono questi servizi. I rischi connessi alla standardizzazione dei servizi riguardano la difficoltà di saper adattare gli stessi ai bisogni degli abitanti, costringendo talvolta gli abitanti a adattarsi ai servizi. Il coinvolgimento degli abitanti e di diversi attori istituzionali e non dovrebbe essere

in grado di definire e ridefinire a livello locale le pratiche legate al modello gestionale, in un processo di dialogo e di ascolto continuo dove l'obiettivo ultimo non è tanto la definizione o l'applicazione di un modello, ma la risposta ad alcuni bisogni condivisi.

Capitolo 3. Le esperienze di Urban Living Lab realizzate attraverso il progetto SoHoLab

3.1 Dai Living Lab all'approccio Urban Living Lab messo a punto nei contesti di edilizia residenziale pubblica con il progetto SoHoLab

3.1.1 Cosa sono i Living Lab (LL)

Secondo la definizione sviluppata dalla rete europea dei Living Lab (ENoLL - *European Network of Living Labs*), il termine 'Living Lab' (LL) si riferisce a ecosistemi di innovazione aperti, centrati sull'utente e basati su un approccio sistematico di co-design che integra processi di ricerca e innovazione favorendone l'attuazione in comunità e contesti di vita reale.

I Living Lab si pongono l'obiettivo di mettere gli utenti al centro dei processi di innovazione al fine di modellare le opportunità offerte da nuovi concetti e soluzioni legate all'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e comunicazione (ICT - *Information and Communication Technologies*) sulla base delle specifiche esigenze e aspirazioni di contesti locali, culture e potenzialità creative.

Proveniente dagli Stati Uniti, ed originariamente sviluppato negli anni '90 al MediaLab del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT), Boston, dal professor William Mitchell, il concetto di LL apparve in Europa una decina di anni dopo, ossia negli anni 2000, quando diverse città furono coinvolte nel progetto "Intelligent Cities - Intelcities" (2002-2005). Il modello Living Lab è poi diventato popolare in Europa grazie alla sua caratteristica fondamentale: la partecipazione attiva e multistakeholder. Questo tipo di partecipazione è stata infatti considerata estremamente rilevante negli ultimi anni per sviluppare l'innovazione sociale e affrontare le sfide contemporanee dei contesti urbani.

Basandosi sul principio di partecipazione attiva, i Living Lab, infatti, coinvolgono una pluralità di attori provenienti dai diversi settori (istituzionale, sociale, etc.), migliorando così il livello di collaborazione tra le parti. Tra gli attori 'tipicamente' coinvolti in un Living Lab, si possono ritrovare funzionari del governo locale (Comune, Regione, etc.), esperti di pianificazione, investitori, imprenditori, organizzazioni non governative, associazioni del terzo settore, cittadini e altri attori non istituzionali attivi nel contesto locale.

Secondo l'ENoLL, oltre all'attività multi-stakeholder, gli aspetti fondamentali di un approccio Living Lab possono essere così riassunti: 1) il coinvolgimento e la responsabilizzazione degli utenti; 2) l'applicazione in contesti di vita reale; 3) l'adozione di un approccio multi-metodo; e 4) la co-creazione. Come si può notare, si tratta di caratteristiche molto generali, che possono includere una grande varietà di pratiche, contesti e attori.

3.1.2 Il modello Urban Living Lab (ULL) in contesti marginali

Nonostante i Living Lab siano considerati strumenti preziosi per lo sviluppo di strategie intelligenti e innovative nel contesto urbano, ad oggi, poche ricerche sono state dedicate alla loro implementazione nello specifico ambito degli studi urbani (Hakkarainen & Hyysalo, 2013; Concilio & De Bonis, 2012; Franz, 2015). Inoltre, un orientamento dei LL focalizzato sul sociale è ancora poco documentato, mentre è invece privilegiato un approccio tecnologico, ossia guidato dalle tecnologie digitali. Infine, pochi sono gli esempi di adozione di LL, almeno per quanto riguarda le questioni urbane, in contesti svantaggiati ed emarginati caratterizzati da comunità eterogenee in gravi condizioni di esclusione sociale, culturale ed economica (Vertovec, 2014).

Considerato questo quadro generale, si rende necessario introdurre un approfondimento specifico sull'implementazione dei LL in ambiti urbani, i cosiddetti Urban Living Lab (ULL), e caratterizzati da un approccio socialmente orientato, focalizzandosi, in particolare, sulla loro applicazione in contesti marginali ed emarginati. È necessario che pianificatori e policy-maker si interrogino sulle modalità attraverso cui comunità particolarmente fragili possano attivare e valorizzare processi di sviluppo locale. Si tratta di evitare una concorrenza estrema che esponga i territori e comunità più fragili all'esclusione da progetti e politiche di rigenerazione. Attualmente, infatti, si osserva frequentemente come contesti marginali soffrano di una mancanza di possibilità di rigenerazione dal basso verso l'alto (bottom-up), a causa delle difficoltà di accesso a determinati linguaggi, strumenti e risorse.

In termini di definizione, un Urban Living Lab è da considerarsi come un 'luogo' in cui sperimentare nuove e condivise forme di governance e soluzioni co-progettate ai problemi locali, adottando modalità di co-produzione della conoscenza e forme di collaborazione efficaci. A differenza dei LL con approccio tecnologico e solitamente orientati all'innovazione del prodotto, i ULL socialmente orientati ed applicati in contesti marginali hanno il potenziale per produrre risultati significativi in termini di innovazione di processo, quali ad esempio, la co-creazione e il miglioramento di spazi abitativi di edilizia residenziale pubblica (Franz, 2015). In molti contesti marginali ed emarginati, le istituzioni sono spesso percepite, a livello locale, come lontane e incapaci di produrre cambiamenti significativi. In questo senso, un ULL è da concepirsi quale uno strumento in grado di coinvolgere nuovamente le istituzioni a livello locale, configurandosi come un contesto di apprendimento, progettazione e produzione interistituzionale e interterritoriale.

Date queste premesse, l'applicazione di ULL in contesti marginali nasce con l'obiettivo, e l'esigenza, di analizzare come le tematiche della co-produzione di conoscenza e co-creazione di processi, che implicano nuovi modelli di governance e che sono già definite all'interno della metodologia LL, possano aiutare ad impostare un approccio più efficace alla rigenerazione urbana nelle aree marginali delle città contemporanee.

L'adozione di un approccio ULL nell'ambito della rigenerazione territoriale, infatti, è considerata promettente al fine di affrontare in modo più efficace il tema dell'empowerment di contesti e comunità locali. Come sottolinea Concilio (2016), l'applicazione del modello Living Lab alla questione urbana può contribuire: (1) ad aumentare il protagonismo degli attori locali attraverso la co-

produzione di conoscenza e, al tempo stesso, la creazione di un contesto creativo della conoscenza; (2) a mettere in contatto stakeholder e attori a diversi livelli, in quanto i ULL possono agire quali arene in grado di superare i tradizionali 'confini' tra discipline e ambiti di intervento, coinvolgendo nella rigenerazione urbana istituzioni, associazioni, attori locali e cosiddetti "utenti" (cittadini, abitanti, comunità).

Lo sviluppo e la diffusione di Urban Living Lab in contesti marginali si inserisce in una serie di programmi e azioni sviluppatasi nell'ultimo decennio nel contesto italiano che ha visto il campo della rigenerazione urbana delle aree marginali e periferiche ampliare i propri confini e significati, includendo progressivamente nuovi attori e approcci differenziati. Una crescente importanza è stata acquisita soprattutto dalle organizzazioni e dai cittadini locali, ritenuti in grado di far emergere risorse e competenze locali: un aspetto considerato essenziale per sviluppare interventi di successo in un'epoca caratterizzata dalla scarsa disponibilità di fondi pubblici. Questa tendenza può essere collegata alla trasformazione del tradizionale concetto di partecipazione, applicato negli anni Novanta alla pianificazione e alla rigenerazione urbana in Italia (soprattutto, ad esempio, nell'ambito dei Contratti di Quartiere).

Nell'implementare un ULL in contesti marginali, il coinvolgimento a lungo termine di tutte le parti interessate a diversi livelli (istituzioni, associazioni, attori locali, abitanti, etc.) è inevitabile e fondamentale. Da un lato, gli stakeholder locali, ad esempio le associazioni del terzo settore, sono necessari come istituzione traduttrice, quali anello di connessione con le istituzioni e come attori di valore sul campo. Dall'altro lato, il coinvolgimento delle voci e dei temi sottorappresentati è allo stesso modo cruciale: lungi dal definire una soluzione che ne garantisca l'inclusione, l'approccio ULL in contesti marginali intende suggerire una costante attenzione e tensione al fine di perseguire continuamente un processo più aperto e inclusivo, imparando dall'attività sul campo.

Ad oggi, infatti, le politiche di rigenerazione urbana non sono più prodotte da programmi straordinari: le condizioni finanziarie e politiche sono cambiate drasticamente negli ultimi due decenni e l'era dei programmi strutturali è finita. La rigenerazione urbana nasce ora dal riconoscimento e dalla combinazione di pratiche sociali esistenti, attori, opportunità e risorse disponibili nel contesto locale. A tal fine, Franz (2015) propone di procedere in tre fasi nell'implementare un ULL in contesti marginali: (1) tradurre la terminologia esistente nel "campo tecnico" dei LL. Per esempio, invece di riferirsi ad un 'ambiente di vita reale', suggerisce di utilizzare l'espressione 'spazi di incontro' al fine di descrivere un ambiente sperimentale che non sia costruito artificialmente con un approccio dall'alto verso il basso (anche se partecipativo), ma che emerga dall'incontro di ricercatori e utenti e dove l'esito complessivo non sia predefinito; (2) contestualizzare l'approccio rispetto allo spazio, ai metodi e agli esiti attesi; (3) definire le fasi di interazione. Franz (2015) individua inoltre quattro fasi di implementazione: conoscere, coinvolgere, attivare e co-creare. Inoltre, è bene sottolineare che, per sviluppare un ULL in un contesto marginale, è necessario avere la disponibilità di uno spazio fisico: 'essere locale' aiuta infatti a costruire relazioni significative, fiducia e affidabilità - sia verso il livello istituzionale che verso il livello locale - aprendo l'accesso a diverse forme di conoscenza (locale, istituzionale, scientifica, ecc.).

3.1.3 Il modello Urban Living Lab in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab

Il progetto SoHoLab, finanziato nell'ambito del programma di ricerca e innovazione "Horizon 2020" dell'Unione Europea, sviluppa e valuta approcci Living Lab in contesti urbani marginali al fine di comprendere come residenti svantaggiati, associazioni per l'edilizia residenziale e altri intermediari possano essere efficacemente coinvolti nella rigenerazione di grandi complessi residenziali pubblici. A tal fine è stata istituita una partnership internazionale e interdisciplinare tra ricercatori, organizzazioni no profit, architetti, professionisti dell'edilizia abitativa e partner delle tre città coinvolte (Milano, Parigi, Bruxelles). Nello specifico, questi approcci LL sono stati sviluppati, testati e perfezionati attraverso una valutazione di progetti esistenti a Parigi, di un'esperienza LL in corso a Milano e di nuovi progetti Living Lab a Bruxelles e Parigi.

A premessa di questo progetto di ricerca, vi è la constatazione che i problemi sociali e spaziali che spesso caratterizzano i grandi complessi di edilizia residenziale pubblica, sono generalmente affrontati in modo indipendente gli uni dagli altri, nonostante la loro forte natura interconnessa. L'obiettivo generale di questo progetto è dunque quello di sviluppare approcci e pratiche integrate Urban Living Lab (ULL) nel contesto della rigenerazione di grandi patrimoni di edilizia residenziale pubblica e di contesti svantaggiati in generale per il rinnovamento degli spazi pubblici e collettivi di tali complessi e per affrontare l'esclusione sociale e spaziale dei residenti. In particolare, gli obiettivi specifici del progetto si possono riassumere come segue: (1) coinvolgere attivamente i residenti di grandi complessi di edilizia pubblica nell'ideazione e realizzazione di progetti di rigenerazione dei loro spazi abitativi, (2) costruire un'immagine rinnovata di quartieri stigmatizzati e (3) unire gli sforzi per allineare i diversi attori e livelli di governance su interessi condivisi. Come tale, il progetto mira a mobilitare il potenziale socialmente innovativo di approcci co-produttivi e co-progettuali per la rigenerazione urbana di quartieri degradati, concentrandosi sui temi prioritari della "segregazione sociale e spaziale" e dell'"innovazione sociale" individuati dall'Agenda Urbana dell'UE (UE, 2014-2020).

Come sottolineato precedentemente, il progetto SoHoLab coinvolge tre città europee: Milano, Parigi e Bruxelles. L'esperienza di Milano vede al centro delle proprie attività di studio, ricerca e azione un osservatorio locale istituito dal Politecnico di Milano nel 2013 all'interno di un complesso di edilizia residenziale pubblica caratterizzato da 6000 unità abitative nel quartiere San Siro. In questo contesto, il Politecnico di Milano ha condotto un progetto di ricerca-azione focalizzato sulla costruzione di scenari alternativi a condizioni abitative e di vita disagiate. Focalizzandosi invece sul caso parigino, è utile sottolineare come la rigenerazione di grandi complessi residenziali pubblici sia stato un importante argomento politico in una lunga storia di problemi di vivibilità di tali complessi. In tal senso, i tre casi selezionati (Saint Martin a Longjumeau, La Fosse a Fresnes e Jean Bouin a Taverny) consentono un'analisi retrospettiva ed hanno un'elevata rilevanza politica in quanto si tratta di esempi passati di collaborazione concentratisi sulla riprogettazione sostenibile degli spazi collettivi di complessi di edilizia residenziale pubblica. Il caso di Bruxelles si concentra invece sul più grande complesso di edilizia residenziale pubblica alla periferia della città: Peterbos ad Anderlecht, 1500 abitazioni, e un fenomeno significativo di esclusione sociale. La diversità dei casi analizzati si traduce in un approccio comparativo e reciprocamente vantaggioso: l'analisi retrospettiva dei casi di Parigi

offre un input importante per guidare il percorso di consolidamento dell'esperienza italiana ed entrambi i precedenti casi, Parigi e Milano, offrono indicazioni strategiche ed elementi di interesse per sviluppare e valorizzare tali pratiche nell'arena di Bruxelles.

Il partenariato internazionale e interdisciplinare messo a punto per questo progetto include un pool di attori differenti quali poli universitari, partner istituzionali delle tre città coinvolte, associazioni del terzo settore, architetti, professionisti ed enti gestori dell'edilizia abitativa, etc. Di seguito l'elenco degli attori coinvolti ripartiti sui tre casi:

- Milano: Dipartimento di Architettura e Studi Urbani (DASU) del Politecnico di Milano, Osservatorio Regionale sulla Condizione Abitativa di Regione Lombardia, Azienda Lombardia per l'Edilizia Residenziale (Aler) di Milano, Polis Lombardia - Istituto regionale per il supporto alle politiche della Lombardia, Associazione Temporioso.
- Parigi: Architecture Urbanisme Société: Savoirs Enseignement Recherche (AUSser), École Nationale Supérieure d'Architecture Paris La Villette (ENSAPLV), AAFeraru, Immobilière 3F.
- Bruxelles: Vrije Universiteit Brussel, Samenlevingsopbouw Brussel, Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij/Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale, Comensia, Foyer Anderlecht.

Il progetto SoHoLab esplora nuove combinazioni di approcci e metodi per la produzione di conoscenza nel contesto socio-spaziale dell'edilizia residenziale pubblica attraverso osservazioni etnografiche sul campo, interviste con attori chiave, mappatura e narrazioni collettive, e workshop con residenti e stakeholder vari. La cosiddetta ricerca-azione (*action-research*) è la principale metodologia adottata nel progetto SoHoLab. Questa prevede infatti di lavorare in stretta collaborazione per raccogliere dati, definire un'agenda di ricerca e sviluppare progettualità pilota che promuovano il cambiamento (Breitbart, 2003). In tal senso, l'approccio multi-metodologico adottato intende sia fornire accesso sia produrre conoscenza direttamente utilizzabile dai soggetti coinvolti. Nello specifico, ciò si declina nella produzione di due tipi di conoscenza: una conoscenza, situata e scientifica, per comprendere la marginalità e l'esclusione che caratterizza i complessi di edilizia residenziale pubblica presi in esame e una conoscenza per attivarne la trasformazione. In tal senso, il progetto non si limita a collegare gruppi di interesse simili, ma fornisce anche una 'piattaforma' per collaborare con altri attori attraverso una pianificazione co-produttiva e con l'obiettivo comune della rigenerazione urbana.

Da un lato, un approccio bottom-up, ossia attivato da attori e strumenti locali, ha assicurato la produzione di una conoscenza per comprendere il contesto, dall'altro, un impegno top-down che ha coinvolto risorse sovralocali, quali strumenti di pianificazione e attori di sviluppo dell'edilizia pubblica, è stato attuato per avere un impatto sui piani ufficiali, sulle visioni politiche e sulle procedure per l'edilizia sociale, ossia per la produzione di una conoscenza in grado di attivare il cambiamento. Inoltre, al fine di modellare la ricerca-azione sulla base della specificità dei diversi contesti urbani, il progetto SoHoLab ha istituito, ove possibile, un centro di ricerca e progettazione collaborativa all'interno dei complessi di edilizia residenziale pubblica coinvolti. Questo è stato possibile, ad esempio, nel caso di Milano dove tale centro ha consentito e garantito una permanenza a lungo termine dei ricercatori sul posto e dunque la produzione di una conoscenza per comprendere il contesto.

Per riassumere, si propone di seguito un breve elenco delle principali attività declinate nel progetto SoHoLab:

- Azione sul posto e ricerca collaborativa nei complessi di edilizia residenziale pubblica presi in esame;
- Organizzazione di workshop di co-progettazione e sviluppo di progettualità pilota con residenti, ricercatori e attori locali al fine di attivare processi di rigenerazione degli spazi pubblici di tali complessi;
- Ricerca comparativa sulle politiche e sui progetti di rigenerazione collaborativa del passato.

Nei paragrafi successivi, si propone inoltre una breve descrizione di ciascuno dei tre casi del progetto SoHoLab.

Caso studio di Milano: l'esperienza di Mapping San Siro

Il progetto SoHoLab a Milano si pone l'obiettivo di favorire e migliorare l'esperienza esistente di Mapping San Siro (MSS), un laboratorio universitario all'interno del quartiere San Siro⁶, uno dei più grandi e problematici quartieri di edilizia residenziale pubblica di Milano, caratterizzato da forti disuguaglianze e conflitti socio-spaziali e da una progressiva mancanza di manutenzione degli edifici. Al fine di migliorare le condizioni di vita degli abitanti del quartiere, da diversi anni, una forte rete di attori locali, organizzazioni non governative e istituzioni promuove l'inclusione e la coesione sociale attraverso una serie di progetti e attività.

Tra queste, Mapping San Siro, nato nel 2013 come laboratorio incentrato sulle politiche abitative, sulle condizioni di vita e sulla responsabilizzazione dei residenti/attori locali del quartiere, ha avuto fin dall'inizio l'obiettivo di realizzare un "progetto di ricerca e di insegnamento dal vivo" basato sulla condivisione delle conoscenze tra il mondo accademico e il quartiere, integrando l'attività di ricerca con l'impegno civico. MSS si è poi sviluppato negli anni come laboratorio stabile di ricerca-azione nel quartiere di San Siro con l'obiettivo di lavorare all'interno e insieme alla comunità per produrre un'esperienza in grado di favorire l'emergere delle articolate rappresentanze che caratterizzano il contesto locale. Da maggio 2014, il gruppo di lavoro di MSS ha inoltre ottenuto da Aler, ente proprietario e gestore del quartiere, uno spazio per sviluppare le proprie attività. Da allora, lo spazio, affacciato su una delle strade del quartiere e chiamato Trentametriquadri, è diventato un luogo per valorizzare i processi di co-ricerca sul campo, progettazione partecipata e networking tra i diversi attori locali.

Nonostante l'esperienza di Mapping San Siro non sia stata intenzionalmente avviata come ULL, nel 2017, con l'inizio del progetto SoHoLab, il gruppo di lavoro ha iniziato ad interrogarsi in modo più strutturato sugli strumenti, i metodi e gli approcci sviluppati negli anni passati sul campo, cercando

⁶ Costruito tra gli anni Trenta e Quaranta, il quartiere è composto da circa 6000 abitazioni, in cui vivono circa 10.000 persone, di cui il 40% sono immigrati (dato raddoppiato rispetto alla media della città) e una percentuale costante sono anziani (che vivono per lo più da soli) e persone con disabilità psicologiche.

soprattutto di produrre delle possibili linee guida per orientare i futuri ULL che si occuperanno di rigenerazione urbana in contesti marginali.

Caso studio di Parigi: Saint Martin, La Fosse e Jean Bouin

La ricerca svolta dall'unità di Parigi offre una retrospettiva sull'approccio adottato nel progetto SoHoLab e si interroga sul se e come la partecipazione degli abitanti conduca ad una maggiore sostenibilità sociale. Concretamente, il gruppo di lavoro ha studiato e valutato a posteriori l'approccio partecipativo implementato per la riabilitazione di tre complessi di edilizia residenziale pubblica della Grande Regione di Parigi⁷. L'obiettivo è stato quello di comprendere meglio gli effetti della partecipazione a lungo termine, misurando l'estensione e le forme di coinvolgimento degli abitanti dopo la fase di progettazione e realizzazione. Più specificamente, ci si è chiesto se questa implicazione sostenibile abbia cambiato la percezione degli abitanti del loro ambiente e la loro motivazione verso una gestione sostenibile.

Uno dei principali attori coinvolti in questo studio è *Immobilier 3F*, il più grande ente proprietario di edilizia residenziale pubblica francese, che gestisce 245000 unità abitative in tutta la Francia. La strategia di questo ente, attuata attraverso il programma di riabilitazione "Surroundings and Living Environment" (SLE, 2005-2010), trapassa i precedenti programmi de la *Agency Nationale pour la Rénovation Urbaines*, spesso criticati per aver incluso solo momenti di consultazione con gli abitanti. Il programma SLE, al contrario, intendeva riabilitare venticinque complessi di edilizia popolare (sia alloggi che spazi esterni) attraverso un articolato ed innovativo processo di partecipazione degli abitanti. Per la rigenerazione di questi complessi, raggruppati in cinque siti, è stato lanciato un concorso al fine di selezionare gruppi di lavoro multidisciplinari composti da architetti, urbanisti, paesaggisti, sociologi e tecnici stradali. In tre di questi siti è stato realizzato il risanamento vero e proprio (Saint Martin a Longjumeau; Jean Bouin a Taverny; La Fosse aux Loups a Fresnes), mentre in altri due (Port Royal a Montreuil e Grigny) il piano di risanamento non è stato realizzato. L'analisi retrospettiva ha riguardato i progetti di riabilitazione implementati a Saint Martin, La Fosse aux Loups e Jean Bouin.

Caso studio di Bruxelles: il quartiere di edilizia residenziale pubblica Peterbos

L'esperimento Living Lab nella regione di Bruxelles consiste in un impegno di ricerca a lungo termine nel più grande complesso di edilizia residenziale pubblica alla periferia della città: il quartiere Peterbos. L'obiettivo è quello di colmare il divario tra i processi di pianificazione sovralocale e le dinamiche locali del quartiere al fine di avviare un cambiamento che conduca all'implementazione di un approccio integrato per la rigenerazione socio-spaziale del complesso.

⁷ La ristrutturazione dell'edilizia popolare in Francia avviene nell'ambito del programma "Politique de la Ville", istituzionalizzato nel 2003 come *Programme Nationale de Renovation Urbaine* (PNRU) e condotto da *Agency Nationale pour la Rénovation Urbaines* (ANRU). Questo programma ha seguito una strategia di riabilitazione "pesante" con demolizioni e ricostruzioni in 490 quartieri, le cosiddette *Zone Urbaines Sensibles* (ZUS), con 4 milioni di abitanti interessati. Il PNRU adotta attualmente un approccio integrato allo sviluppo urbano, che include spazi abitativi e pubblici, ma solo di recente sono state inserite modalità per obbligare il responsabile delle operazioni ad organizzare processi partecipativi.

All'interno di Peterbos, attualmente gestito da due diverse società di edilizia popolare, trovano spazio 1400 appartamenti. Costruito nel 1967, attualmente il complesso soffre di una condizione di spazi pubblici mal definiti e che giacciono in uno stato di forte degrado; situazione a cui si aggiunge un patrimonio edilizio che necessiterebbe di significativi interventi di ristrutturazione e circondato da infrastrutture non finite e servizi locali scarsi. I residenti, inoltre, occupano una posizione socioeconomica molto debole e il quartiere porta con sé uno stigma di deprivazione, scarsa sicurezza e illegalità.

Per ovviare a questa condizione, le due società che gestiscono Peterbos hanno sviluppato un "piano d'intenzione" per avviare una riqualificazione sostenibile del quartiere, ma questo non è ancora stato realizzato. Infine, nel quartiere è in corso un progetto di coesione sociale. In generale, nel tempo sono state sviluppate diverse azioni di riqualificazione, ma spesso in modo indipendente le une dalle altre.

Considerate queste premesse, il progetto ha inteso raccogliere conoscenze approfondite sulla vita quotidiana del quartiere, sulla sua gestione e sulle proiezioni di politiche e misure sovralocali per capire se e come questi aspetti possano essere meglio allineati. Questi livelli "nascosti" di informazioni socio-spaziali, urbane e istituzionali del quartiere, e sulle dinamiche che impattano su di esso, sono raccolti attraverso una ricerca etnografica in situ. Questa è la base di un'azione di ricerca volta a coinvolgere diversi stakeholder, in particolare gli abitanti, in un processo di rigenerazione sostenibile del quartiere.

3.2 Il modello Urban Living Lab in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab letto attraverso alcune dimensioni generali di analisi

3.2.1 Territorio di riferimento

Nell'esperienza del progetto SoHoLab sono stati individuati i grandi complessi di edilizia residenziale pubblica contraddistinti da fenomeni di marginalità urbana e sociale di tre città europee: Milano, Parigi e Bruxelles. Tutti i quartieri coinvolti nel progetto sono stati oggetto di diversi programmi di rigenerazione urbana e sociale che hanno investito l'intero complesso o solo porzioni di esso. Alcuni di questi si sono conclusi e altri risultano ancora in corso.

Nello specifico, l'esperienza di Milano si è svolta all'interno del quartiere San Siro, un complesso di edilizia residenziale pubblica di 6000 unità abitative realizzato tra gli anni '30 e '40 del XX secolo e caratterizzato dalla concentrazione di diverse fragilità sociali, economiche, culturali e da problemi di gestione degli alloggi sia dal punto di vista sociale che amministrativo e manutentivo.

L'unità di ricerca di Parigi ha individuato i quartieri di Saint Martin in Longjumeau, La Fosse a Fresnes e Jean Bouin in Taverny sui quali in passato si erano svolti importanti progetti di collaborazione volti alla riprogettazione sostenibile degli spazi collettivi. Le aree francesi studiate sono un tipico esempio di *Grands Ensembles*, una cintura di complessi residenziali sociali su larga scala realizzati nel dopoguerra e divisi su tutto il territorio.

L'esperienza di Bruxelles si è svolta invece a Peterbos Park ad Anderlecht, il più grande complesso di edilizia residenziale pubblica alla periferia della città, costruito tra il 1968 e il 1981. Il quartiere, che conta circa 1400 abitazioni organizzate in 18 grattacieli e torri, è caratterizzato da un fenomeno significativo di esclusione sociale e da problemi di gestione e manutenzione degli spazi pubblici e del patrimonio abitativo.

3.2.2 Attori

Gli attori coinvolti a diverso titolo all'interno del quartiere sono stati, oltre all'Università:

- Enti proprietari e gestori dell'edilizia residenziale pubblica
- Istituzioni locali e sovralocali (Regione, Comune, Municipi, ordini professionali)
- Piccoli gruppi di abitanti intesi come inquilini
- Alcuni lavoratori/operatori sociali con uffici o attività presenti nel quartiere
- Le Associazioni locali
- enti di ricerca

3.2.3 Problemi affrontati e obiettivi

Il progetto di ricerca parte dall'osservazione che i problemi sociali e spaziali interconnessi nei contesti di edilizia residenziale pubblica e sociale sono generalmente affrontati indipendentemente l'uno dall'altro. Altre problematiche affrontate dal progetto hanno riguardato:

- La deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica di tali complessi.
- Il degrado e la scarsa qualità dei relativi spazi abitativi, pubblici e collettivi.

Obiettivi generali del progetto sono stati:

- Sviluppare e valutare approcci Living Lab per comprendere come abitanti, associazioni per l'edilizia abitativa e altri attori locali e sovralocali possano essere efficacemente coinvolti nella nell'ideazione e realizzazione di progetti per la rigenerazione di grandi complessi svantaggiati di edilizia residenziale pubblica.
- Definire approcci e processi integrati di rigenerazione urbana (ULL) per affrontare la deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica che caratterizza grandi complessi residenziali pubblici svantaggiati in Europa.

Obiettivi specifici sono stati invece:

- Coinvolgere attivamente abitanti, realtà locali, istituzioni attraverso processi di empowerment nell'ideazione e realizzazione di progetti e interventi di trasformazione per la rigenerazione sociale/fisica di complessi di edilizia popolare.
- Definire una nuova immagine di tali quartieri stigmatizzati.
- Creare legami e unire gli sforzi per allineare i diversi attori e i diversi livelli di governance intorno all'interesse comune.
- Ricostruire legami di fiducia tra territorio e istituzioni creando arene trasversali in cui i diversi attori coinvolti possano lavorare insieme.

3.2.4 Attività proposte

Tra le attività proposte nel progetto si evidenziano:

- Un lavoro di approfondimento teorico sul contesto locale relativamente agli strumenti di rigenerazione urbana e all'approccio dei Urban Living Lab, applicato in contesti marginali e marginalizzati.
- La progettazione e implementazione di progetti pilota e di attività di ricerca azione, quali, per il caso di Milano: GreenLivingLab, Ghepensimi, Nuove Luci a San Siro, Caffè San Siro 2.0 e Sansheroes.
- L'elaborazione di una serie di indicazioni relative alle caratteristiche che un Urban Living Lab dovrebbe assumere nell'approcciarsi a un contesto di forte marginalizzazione e in un'ottica di rigenerazione partecipata.

Nello specifico, nella prima fase è stata prevista la realizzazione di un'attività di studio sull'approccio integrato per la rigenerazione del quartiere attraverso una rassegna della letteratura sugli approcci della ricerca azione, della co-produzione e *dell'empowerment planning*.

Inoltre, ogni gruppo di ricerca aveva il compito di produrre una ricerca sul proprio ambito di intervento attraverso una rassegna della letteratura sugli alloggi nazionali, regionali e locali e sulle politiche di rigenerazione urbana di ciascun paese, al fine produrre un approfondimento sui diversi problemi che coinvolgono ogni contesto specifico. Questa attività preliminare aveva l'obiettivo di definire un quadro metodologico per la parte di ricerca azione.

Nelle fasi successive sono state previste un'attività di analisi retrospettiva dei precedenti progetti di rigenerazione collaborativa sviluppati in Francia al fine di fornire approfondimenti sulle principali sfide, opportunità e insidie di tali approcci. Analisi condotta con metodi di ricerca etnografica e sociologica volta anche a proporre momenti di confronto e di scambio tra le esperienze francesi e quella di Milano e di Bruxelles. Un'attività di raccolta dati su Milano e Bruxelles.

Una fase centrale è stata poi dedicata alla ricerca azione che ha visto, nel caso di Bruxelles, la realizzazione di un esperimento di Living Lab che si è tradotto in una attività di affiancamento delle istituzioni presenti sul territorio, attraverso la produzione di analisi e studi sul quartiere, la partecipazione ad incontri e la creazione di momenti di confronto. Nel caso di Milano, invece, sono stati realizzati workshop e tre progetti pilota nell'ambito del community empowerment e dell'economia circolare sociale realizzati in collaborazione con i partner locali al fine di sperimentare sul campo possibili strategie di rigenerazione e innescare, nel breve periodo, piccoli segnali di cambiamento nella direzione di trasformazioni urbane maggiormente inclusive ed eque. Si tratta nello specifico di: GreenLivingLab, Ghepensimi, Nuove Luci a San Siro, Caffè San Siro 2.0 e Sansheroes. A Parigi, sempre in collaborazione con i partner locali, è stato realizzato uno studio di progettazione sulla riqualificazione di un edificio coinvolto in uno degli ambiti di studio, coinvolgendo gli studenti di architettura e urbanistica delle università partecipanti.

Un ultimo gruppo di attività è volta a garantire la diffusione e il consolidamento dell'approccio SoHoLab, tra queste: workshop e incontri regolari con i partner locali e le parti interessate (comunali e regionali) per diffondere il progetto a un pubblico più ampio, la realizzazione di una piattaforma web, l'organizzazione di un seminario internazionale per comunicare i risultati di SoHoLab e per confrontarli

con ricerche ed esperienze di rigenerazione di quartieri di edilizia residenziale pubblica; la produzione di linee guida per le istituzioni pubbliche, gli operatori del spaziale, gli istituti di ricerca e le organizzazioni educative e sociali per includere le pratiche SoHoLab nei programmi locali e europei di rigenerazione urbana europea e infine attività di produzione scientifica per posizionare l'approccio SoHoLab in relazione alle teorie esistenti sulla pianificazione partecipativa.

3.2.5 Periodo di riferimento

Giugno 2017 - dicembre 2020

3.2.6 Risorse

Il progetto ha ricevuto un finanziamento, pari a 1.067.030 di euro, dal programma di ricerca e innovazione "Horizon 2020" dell'Unione Europea. In termini di flussi, non si può dunque parlare di strutturalità delle risorse, quanto piuttosto di una condizione di occasionalità.

Analisi multidimensionale del modello 'Urban Living Lab' in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab con riferimento alle dimensioni 'descrittive'

	Generale	Milano	Parigi	Bruxelles
Territorio di riferimento	Grandi complessi svantaggiati di edilizia residenziale pubblica in Europa.	Quartiere di edilizia residenziale pubblica 'San Siro'.	Tre quartieri di edilizia residenziale pubblica: 'Saint Martin' a Longjumeau, 'La Fosse aux Loup's a Fesnes, e 'Jean Bouin' in Taverny.	Quartiere di edilizia residenziale pubblica 'Peterbos'.
Problemi affrontati	<ul style="list-style-type: none"> - Deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica di tali complessi. - Degrado e scarsa qualità dei relativi spazi abitativi, pubblici e collettivi. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forti disuguaglianze e conflitti socio-spaziali. - Progressiva mancanza di manutenzione degli edifici. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sostenibilità - Degrado e scarsa qualità degli spazi abitativi, pubblici e collettivi dei tre complessi analizzati. 	<ul style="list-style-type: none"> - Spazi pubblici del quartiere mal definiti e in stato di forte degrado. - Patrimonio edilizio necessitante di forti interventi di ristrutturazione. - Azioni e piani di rigenerazione indipendenti gli uni dagli altri.
Obiettivi generali	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppare e valutare approcci Living Lab per comprendere come abitanti, associazioni per l'edilizia abitativa e altri attori locali e sovralocali possano essere efficacemente coinvolti nella nell'ideazione e realizzazione di progetti per la rigenerazione di grandi complessi svantaggiati di edilizia residenziale pubblica. ▪ Definire approcci e processi integrati di rigenerazione urbana (ULL) per affrontare la deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica che caratterizza grandi complessi residenziali pubblici svantaggiati in Europa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contrastare fenomeni di marginalizzazione e deprivazione del quartiere San Siro attraverso processi di rigenerazione urbana (ULL). ▪ Migliorare la qualità dell'abitare degli spazi abitativi e pubblici del quartiere. ▪ Sfidare le rappresentazioni stigmatizzanti del quartiere. ▪ 'Immaginare' nuove forme di rigenerazione urbana che rispondano in modo più efficace alle esigenze e alle aspirazioni locali. ▪ Riattivare il quartiere sostenendo le competenze locali e fornendo accesso alle informazioni. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Offrire una retrospettiva sull'approccio SoHoLab al fine di comprendere se e come la partecipazione conduca ad una maggiore sostenibilità sociale. ▪ Comprendere meglio gli effetti della partecipazione a lungo termine, misurando l'estensione e le forme di coinvolgimento dei residenti dopo la fase di progettazione e realizzazione e riflettendo sul se e come la partecipazione (che collega un grandissimo spettro di attori) porti ad una maggiore sostenibilità sociale nel lungo periodo. ▪ Valutare se questa implicazione sostenibile modifichi la percezione degli abitanti del loro ambiente e la loro motivazione verso una gestione sostenibile. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Raccogliere conoscenze attraverso una ricerca etnografica sulla vita quotidiana del quartiere, sulla sua gestione e sulle proiezioni delle politiche e delle misure extra-locali per capire se e come questi aspetti possano essere meglio allineati. ▪ Affrontare il rapporto tra l'ambiente costruito e fenomeni sociali come la convivenza, la criminalità e la stigmatizzazione. ▪ Colmare il divario tra i processi di pianificazione extra-locale e le dinamiche locali del sito al fine di andare verso un approccio integrato di rigenerazione del quartiere.
Obiettivi specifici	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coinvolgere attivamente abitanti, realtà locali, istituzioni attraverso processi di empowerment nell'ideazione e realizzazione di progetti e interventi di 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sperimentare nuovi modi di produzione della conoscenza rendendola più accessibile e utilizzabile per i soggetti sottorappresentati del quartiere. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Studiare e valutare a posteriori l'approccio partecipativo nei tre siti scelti come casi di studio. ▪ Monitorare e indagare i centri SoHoLab di Milano e Bruxelles. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sviluppare buone pratiche per intrecciare le politiche socio-spaziali degli enti regionali e locali proprietari e gestori dei complessi di edilizia popolare belgi al fine di

	<p>trasformazione per la rigenerazione sociale/fisica di complessi di edilizia popolare.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definire una nuova immagine di tali quartieri stigmatizzati. ▪ Creare legami e unire gli sforzi per allineare i diversi attori e i diversi livelli di governance intorno all'interesse comune. ▪ Ricostruire legami di fiducia tra territorio e istituzioni creando arene trasversali in cui i diversi attori coinvolti possano lavorare insieme. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Accrescere la consapevolezza degli attori sociali e delle istituzioni pubbliche sull'ambiente sociale, culturale e urbano di contesti marginali e marginalizzati come San Siro e migliorare di conseguenza l'efficacia di interventi e politiche. ▪ Responsabilizzare attori e comunità locali ad impegnarsi attivamente nella trasformazione dei loro spazi abitativi e pubblici. ▪ Espandere la responsabilità sociale e l'impegno pubblico dell'Università affrontando le complesse questioni del cambiamento urbano creando un circolo virtuoso tra ricerca, politiche e pratiche. 		<p>adottare un approccio integrato di riabilitazione del quartiere Peterbos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Testare questo approccio sviluppando un centro SoHoLab Bruxelles in un quartiere di edilizia popolare in collaborazione con il progetto di coesione sociale del partner <i>Samenlevingsopbouw</i>. ▪ Diffondere i risultati di SoHoLab ad altri attori e in diversi contesti territoriali all'interno di Bruxelles.
<p>Attività proposte (interventi e strumenti proposti per il raggiungimento degli obiettivi)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Approfondimento teorico sul contesto locale relativamente agli strumenti di rigenerazione urbana e all'approccio dei Urban Living Lab, applicato in contesti marginali e marginalizzati. - Progettazione e implementazione di tre progetti pilota (<i>GreenLivingLab</i>, <i>Ghepensimi</i> e <i>Nuove Luci a San Siro</i>) e di attività di ricerca-azione all'interno dello spazio '30METRIQUADRI' prima e 'Off Campus' poi (<i>Caffè San Siro 2.0</i> e rete locale <i>Sansheroes</i>). - Elaborazione di una serie di indicazioni relative alle caratteristiche che un Urban Living Lab dovrebbe assumere nell'approcciarsi a un contesto di forte marginalizzazione e in un'ottica di rigenerazione partecipata. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ricerca sulle condizioni di vita e le dinamiche socio-spaziali del quartiere (in collaborazione con Polis-Lombardia, Osservatorio regionale lombardo sull'edilizia abitativa e Aler Milano). - Implementazione di un processo di progettazione partecipata per la definizione di azioni di rigenerazione innovativa guidate dalla comunità. - Prototipazione di progetti di riutilizzo e gestione collettiva degli spazi sottoutilizzati (in collaborazione con Temporiuso e ALER) potenziando gli attori locali in un ruolo di agenti di trasformazione; - Sviluppo di attività di formazione sia con reti locali e regionali che con istituzioni al fine di dimostrare l'importanza di un approccio situato per la rigenerazione dei complessi svantaggiati di edilizia residenziale pubblica. 	<ul style="list-style-type: none"> - Preparazione e distribuzione di un'indagine etnografica dei tre siti che coinvolga residenti, stakeholder istituzionali e privati, architetti-progettisti, stakeholder sociali, educatori e studenti al fine di valutare l'effetto della partecipazione sull'appropriazione o sul senso di proprietà in diverse fasi. - Calibrazione, attraverso l'analisi dei dati raccolti dalla precedente indagine etnografica, delle sperimentazioni condotte dai centri SoHoLab di Milano e Bruxelles e dallo studio di progettazione SoHoLab di Parigi. - Sensibilizzazione dei futuri operatori del territorio sul miglioramento delle condizioni socio-spaziali dei grandi patrimoni immobiliari di edilizia residenziale pubblica e sul tema della partecipazione. 	<ul style="list-style-type: none"> - Raccolta di conoscenze approfondite sulle condizioni abitative attraverso una ricerca collaborativa. - Organizzazione di workshop e attività di co-design per rivisitare e adattare le intenzioni del progetto. - Sviluppo di progetti pilota di natura temporanee per testare e valorizzare parti specifiche del piano nel breve termine. - Condivisione dei risultati del Living Lab attraverso un'attività regolare di feedback alla società per l'edilizia sociale locale e regionale, inquadrando gli interventi nel loro specifico contesto istituzionale, sociale e spaziale - Comparazione con altri contesti di edilizia popolare a Bruxelles e all'estero, in particolare con quelli indagati dai partner italiani e francesi di questo progetto.

Soggetti coinvolti	<ul style="list-style-type: none"> • Abitanti • Associazioni locali • Università ed enti di ricerca • Enti proprietari e gestori dell'edilizia residenziale pubblica • Istituzioni locali e sovralocali 	<ul style="list-style-type: none"> • Dipartimento di Architettura e Studi Urbani (DASTU) - Politecnico di Milano. • Polis Lombardia- Istituto regionale per il supporto alle politiche della Lombardia. • Osservatorio regionale sulla condizione abitativa. • Azienda Lombarda Edilizia Residenziale (ALER). • Associazione Temporiuso. • Abitanti 	<ul style="list-style-type: none"> • Architecture Urbanisme Société: Savoirs Enseignement Recherche (AUSser). • École Nationale Supérieure d'Architecture Paris La Villette (ENSAPLV). • AAFeraru - Studio di architettura e urbanistica. • Immobilière 3F – Ente gestore e proprietario di edilizia residenziale pubblica francese. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vrije Universiteit Brussel. • Samenlevingsopbouw Brussel (società di edilizia sociale senza scopo di lucro) • Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij/Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale. • Comensia (cooperativa di inquilini/ società di edilizia residenziale pubblica) • Foyer Anderlechtois (società di alloggi sociali)
Periodo di riferimento	<p>Giugno 2017 - dicembre 2020</p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i> È necessario, tuttavia, specificare che il caso di Milano prende avvio dall'esperienza 'Mapping San Siro' in corso dal 2013 ad oggi nel quartiere.</p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>
Risorse (+ fonte risorse)	<p>Il progetto ha ricevuto un finanziamento, pari a 1.067.030 di euro, dal programma di ricerca e innovazione "Horizon 2020" dell'Unione Europea.</p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>
Risultati	<ul style="list-style-type: none"> • Raccolta e diffusione di dati relativi ai contesti analizzati. • Organizzazione di workshop di co-design e progetti pilota con abitanti e attori locali per la trasformazione e rigenerazione del quartiere, promuovendo l'auto-organizzazione e l'imprenditoria sociale. • Rafforzamento dell'empowerment personale e comunitario, inteso sia come rafforzamento dei legami tra attori locali, sia come capacità di progettare collettivamente una visione del cambiamento che come competenza nell'appropriarsi degli strumenti di ricerca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sviluppo di un osservatorio sull'edilizia abitativa e l'ambiente abitativo per la co-produzione di conoscenze utilizzabili del e dal quartiere, prendendo San Siro come caso studio per riflettere sulle tendenze generali delle periferie degradate. • Creazione di scenari per la rigenerazione del quartiere e progetti pilota in spazi vuoti. • Formulazione di indicazioni strategiche destinate a decisori politici di livello locale e sovralocale che consentano loro di scalare l'esperienza di SoHoLab Milano in altri contesti attraverso 	<ul style="list-style-type: none"> • Produzione di informazioni approfondite sugli effetti a lungo termine della partecipazione dei residenti alla riabilitazione dei 'beni comuni' in termini di un più forte senso di appartenenza e di appropriazione. • Comprensione di quali metodi, strumenti e procedure collaborativi possano essere più efficaci di altri. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definizione di un piano d'intenzione per riabilitare lo spazio pubblico di Peterbos a breve e lungo termine. - Sviluppo di un processo di apprendimento che consenta ai residenti (in particolare a coloro che sono solitamente esclusi dal campo della politica e della conoscenza scientifica) di approfondire i metodi partecipativi, la natura di esclusione socio-spaziale nei complessi di edilizia residenziale pubblica di Bruxelles e le strategie situate di rigenerazione urbana per superare tale esclusione. - Avvio di modesti ma tangibili cambiamenti dello spazio pubblico

	<ul style="list-style-type: none"> • Introduzione e diffusione tra le istituzioni locali e sovralocali di casi-studio ed esempi applicati di approcci innovativi integrati per la rigenerazione urbana. • Formulazione di raccomandazioni politiche (<i>policy advice</i>) per valorizzare i risultati a livello locale e sovralocale. 	<p>l'implementazione d strumenti e approcci sperimentati in questo progetto.</p>		<p>del quartiere al fine di annunciare e avviare efficacemente il processo di rigenerazione su vasta scala.</p>
<p>Criticità riscontrate</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grande disponibilità di tempo e di capacità/competenze specifiche al fine di stabilire un rapporto profondo con il contesto attraverso un processo di radicamento (<i>situating</i>) e di engagement con gli attori locali. • Radicamento ed impegno locale possono far sì che si resti "intrappolati" su scala locale e in problemi molto piccoli (problema di scalabilità). • Difficoltà nel creare un cambiamento duraturo e significativo a causa, ad esempio, di flussi di risorse occasionali e non strutturali. • Difficoltà nel raggiungere e dunque coinvolgere determinati gruppi e segmenti di popolazione locale (ad esempio, la comunità rom e gli adulti maschi lavoratori). 	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p> <p>Difficoltà di coinvolgimento di alcune istituzioni</p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>	<p><i>Si veda colonna 'Generale'.</i></p>

3.3 Il modello Urban Living Lab in contesti marginali messo a punto nel progetto SoHoLab letto attraverso alcune dimensioni specifiche di analisi

3.3.1 Partecipazione e ruolo degli attori

All'interno del progetto SoHoLab il tema della partecipazione è stato fortemente problematizzato, in particolare con riferimento agli approcci istituzionali volti al coinvolgimento degli abitanti. Lo sguardo dei ricercatori è stato in questo senso interessato ad indagare le ragioni alla base dell'insuccesso delle pratiche partecipative promosse a livello istituzionale:

«Sul fronte Mapping San Siro, noi siamo stati fin da subito un po' critici rispetto a questo tema, nel senso che ci sembrava di arrivare da una fase in cui le politiche urbane che avevano promosso, anche con entusiasmo, la partecipazione degli abitanti in realtà spesso avevano anche provocato una grande frustrazione (differenza tra consultazione e partecipazione). Soprattutto perché i risultati dei processi partecipativi con gli abitanti in molti casi non incidevano sugli esiti delle politiche, magari perché questi erano chiamati a partecipare in una fase in cui il più era già definito. Per questi motivi, abbiamo sempre fatto molta fatica ad utilizzare questo termine». (Unità di ricerca di Milano^a)

«Les politiques de régénération urbaine sont peu collaboratives en France, elles sont monopolisées par les élus et les techniciens. La participation est souvent formelle et passe sous silence les demandes des habitants. (Unità di ricerca di Parigi)

«However, we saw in Brussels there are still some difficulties, for instance, when participatory trajectories are developed with inhabitants of neighbourhoods. But in the end, it seems that some concerns are not taken into account. (Unità di ricerca di Bruxelles)

In particolare, il gruppo di Parigi si è concentrato su una lettura più ravvicinata della letteratura dedicata a questo argomento. Questo approfondimento ha permesso di giungere a una visione critica dei testi ufficiali sulla partecipazione dei cittadini e di fare una panoramica delle principali analisi e argomentazioni che evidenziano i fallimenti ma anche i successi di alcune esperienze, soprattutto nel contesto francese.

Parallelamente gli altri due gruppi di lavoro si sono orientati verso un approccio più pratico e sperimentale proponendo progetti di partecipazione (dei veri e propri cantieri di sperimentazione e innovazione) come i progetti pilota proposti a Milano, oppure inserendosi in processi partecipativi in corso (come nel caso di Bruxelles). Entrambe queste pratiche hanno consentito di comprendere le modalità di gestione, le difficoltà di attuazione considerando il punto di vista di tutti gli attori coinvolti e, coerentemente con un approccio di ricerca-azione che ha contraddistinto i gruppi di lavoro, di provare ad apportare dei miglioramenti ai processi. In questo senso è stato importante ampliare il concetto di partecipazione includendo non solo gli abitanti, ma anche la partecipazione delle istituzioni e della rete di attori locali:

«Da un fuoco sulla partecipazione degli abitanti, intesa soprattutto come emersione delle loro prospettive, si è passati ad uno ampliato su tre livelli: partecipazione delle istituzioni, delle reti locali, degli abitanti (...) Mi sembra importante infine sottolineare il tema della partecipazione delle istituzioni (Aler, Regione Lombardia e Comune di Milano ad esempio) che a volte rischiamo di perderci quando facciamo riferimento a questo concetto. Il loro coinvolgimento è invece estremamente rilevante per noi in ottica partecipativa e abilitante, ovvero cercando di attivare un supporto sia nel ripristinare una relazione con il territorio sia di rispetto ad una maggiore consapevolezza relativamente ai propri campi di azione specifici per i contesti locali». (Unità di ricerca di Milano^a)

« (...) in our project the inhabitants became one actor like many others. So, we didn't focus on that. In some activities and some experiences, we really tried to develop the project for its inhabitants, but not in all of the project activities. Even if from the beginning the idea was to try to involve inhabitants, when we entered the neighbourhood, we realized that, first of all, there were some associations that were already working with inhabitants. So, we didn't really want to duplicate or do something similar to what someone was already doing. So, we wanted to be part of the network that already existed, but we didn't want to invent something that already existed there. (...) And so, our set up, in the end, became essentially "how to assist local community workers" that became the people that were a bit more involved in the SoHoLab research. (Unità di ricerca di Bruxelles)

Abitanti

Se all'inizio del progetto l'intenzione era quella di promuovere esperienza di partecipazione rivolte agli abitanti in senso generico, progressivamente l'attenzione si è spostata su specifici segmenti della popolazione. Solo dopo un lavoro attento di ascolto e di osservazione delle condizioni abitative nel quartiere, è emerso sempre più chiaramente come fosse complesso e difficile raggiungere un numero considerevole di abitanti in contesti di edilizia residenziale pubblica densamente popolati e raggiungere alcune categorie sociali.

«con il tempo abbiamo declinato in maniera un po' più specifica anche questa categoria, comprendendo meglio quali fossero i segmenti di popolazione con cui era possibile entrare in contatto con le risorse che avevamo a disposizione e grazie a una prossimità relazionale (ad esempio le donne di origine straniera grazie ai legami con la scuola) o geografica (ad esempio le persone che abitavano in via Abbiati data la vicinanza allo spazio della nostra prima sede, Trentametriquadri)». (Unità di ricerca di Milano^a)

«Initially, maybe, the perception of a participation of inhabitants was about a more direct participation, trying to involve them in the research of SoHoLab with regular exchanges. Then, quite soon, it became clear that we were speaking of a very big neighbourhood, and so it's not easy to say "involve inhabitants" because generally in such action research you often work with a quite small group and then the question is "who should be involved and how should they be involved?" » (Unità di ricerca di Bruxelles)

La difficoltà a raggiungere gli abitanti è punto di attenzione anche per le istituzioni e gli operatori sociali che sono stati coinvolti nei progetti pilota:

«Questa difficoltà di coinvolgimento delle persone più adulte è stata riscontrata anche in altri programmi, come quelli che coinvolgono anche l'utilizzo delle tecnologie digitali. Si è inoltre osservato che spesso sono le persone con istruzione più alta a partecipare maggiormente. Non vi è solo la componente di fiducia (mancata) nell'amministrazione comunale, ma vi è anche una forte

componente pratica, quale, ad esempio, la mancanza di tempo materiale da parte di alcuni soggetti per dedicarsi a queste attività (fenomeno osservato anche nel progetto Mapping San Siro)». (Amministratore comunale^a)

«In contesti come quello di San Siro, si sviluppano dei vissuti di inadeguatezza enormi e questi sono la prima cosa che possono fermare una persona dall'agire. Costruirti una motivazione in un mondo del lavoro in cui, in primo luogo, devi essere auto-affermativo, è schiacciante, se hai dentro di te un sentimento di inadeguatezza. Ci sono poi altri ostacoli primari, ossia la conoscenza dell'italiano e dell'informatica di base (mandare un'e-mail, etc.). Le istituzioni dovrebbero in primo luogo fortificare queste due capacità» (Operatrice sociale)

Dal punto di vista delle istituzioni coinvolte nei progetti pilota promossi a Milano la partecipazione degli abitanti rimane comunque un obiettivo fondamentale, una pratica da promuovere soprattutto in contesti di edilizia residenziale pubblica. I significati associati a questo concetto sono diversi. C'è chi la intende come processo volto a cedere potere decisionale alla popolazione:

«Senza la partecipazione non si può intervenire nelle periferie (uso il termine periferia consapevole che si tratta di un termine improprio e limitativo). Per contrastare sentimenti di frustrazione, presenti in questi contesti, è necessario un ribilanciamento dei poteri nel rispetto dei ruoli. Se non si ottiene questo livello di partecipazione, si mantiene la comunità in un atteggiamento antagonista. Questo è l'unico rimedio per le derive sovraniste» (Funzionario comunale)

E chi associa a questa pratica la possibilità di costruire coesione intorno ad alcune decisioni pubbliche e di prevenire l'insorgere di conflitti:

«La partecipazione è stata fondamentale perché progettualità come queste devono essere spiegate. Se non sono spiegate, se sono calate dall'alto, possono diventare delle bombe ad orologeria. L'informazione è dunque fondamentale, ma, in questo caso, si è andato oltre la sola informazione perché c'è stata partecipazione nella realizzazione (realizzazione partecipata). In questo modo, ci si sente parte integrante di quello che è stato realizzato, sviluppando così anche una coscienza differente per il futuro, in termini di cura del bene, per esempio» (Amministratore comunale^b)

Punti di attenzione

Il progetto SoHoLab con riferimento al tema della partecipazione degli abitanti fornisce alcuni importanti spunti di riflessione rispetto a programmi che ambiscono a coinvolgere gli abitanti:

- Viene sottolineata l'importanza di un'attività preliminare volta all'ascolto e alla conoscenza dei bisogni della popolazione, abitativi, sociali e di vita.
- Suggestisce di non dare per scontata la partecipazione degli abitanti, di provare a focalizzare l'attenzione su alcuni gruppi di popolazione e, soprattutto, di ancorare il loro coinvolgimento alla gestione di problemi ritenuti prioritari dagli abitanti stessi.
- Suggestisce l'importanza di concepire i processi partecipativi come esperienze all'interno delle quali gli abitanti possano contribuire a produrre un reale cambiamento e per questo è importante che le loro istanze non rimangano disattese.

Istituzioni

Grazie al lavoro svolto dai ricercatori a stretto contatto con alcune Istituzioni, nell'ambito del progetto SoHoLab, è stato possibile comprendere i meccanismi di funzionamento delle stesse, le problematiche connesse alla loro partecipazione nei processi di rigenerazione e di indentificare alcuni spunti di riflessione per un più efficace coinvolgimento di questi attori.

Una prima criticità è legata alla qualità della comunicazione con gli abitanti (coerente, trasparente e coordinata) ma anche con i lavoratori che operano nel quartiere

«We quickly realized that a big, big piece of the neighbourhood was involved in various projects and was under the spotlight of the social housing company and municipality, etc. but the inhabitants didn't even know about it (...) We also highlighted the fact that it's not only a question of communication with the inhabitants, but also simply trying a little bit more to reach the people that work in the neighbourhood and the people that own an office there» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Una seconda criticità è legata alle strutture organizzative delle istituzioni, spesso rigide, complesse dal punto di vista dei processi decisionali, e organizzate in settore separati e non comunicanti tra loro.

«Often these organizational structures of housing companies or regional companies are quite rigid, they are rather heavy structures because there are so many personnel who are specialized in their own domain. So, there's very little communication within the domains» (Unità di ricerca di Bruxelles)

In questi contesti è stato fondamentale incontrare persone aperte, empatiche e disponibili a mettere in discussione alcune prassi di lavoro:

«But in doing this project, we also discovered that if people or the administration are slightly open towards changes, if they're a bit empathic, then it's also possible to change certain behaviour. We felt that everyone was quite co-operative, with the research and with the idea of having more exchange. So, we saw that there's also a way to deal with a quite rigid structure, to be flexible and to intervene. That's also important» (Unità di ricerca di Bruxelles)

«Fin da subito è stato chiaro che il patto non sarebbe stato monodirezionale, ma tutta una serie di pratiche molto onerose (il permesso per la chiusura della strada, la Siae, il permesso per l'uso dello spazio pubblico) sarebbero state in capo all'Assessorato alla partecipazione. In questo senso è stato un progetto pilota anche per l'amministrazione comunale, una sorta di occasione di educazione per chi del comune gestisce queste cose» (Associazione^b)

Punti di attenzione

A partire da alcune criticità emerse, con tutti gli stakeholder si è cercando di comprendere quali competenze dovrebbero avere le istituzioni che si trovano a gestire, promuovere, sperimentare programmi di rigenerazione urbana e sociale all'interno dei quartieri di edilizia residenziale pubblica. Tra queste si segnalano, oltre alle competenze tecniche e amministrative:

- Capacità di ascolto degli stakeholder locali, dei lavoratori che operano sul territorio, degli inquilini prendendo in considerazione le loro istanze e provando a rispondervi, si tratta di una qualità che dovrebbe venire prima ancora di investire risorse ed energie per far partecipare gli abitanti
- Capacità di essere presente, di stare nei territori, di costruire presidi nei territori
- Capacità di lavorare in sinergia con le reti locali e altre istituzioni
- Capacità di costruire setting in cui poter sperimentare soluzioni innovative, che si collochino in forma sperimentale al di fuori delle procedure ordinarie di intervento: la potenzialità del living lab sta proprio qui, come spazio capace di scardinare alcune dinamiche grazie alla sperimentazione temporanea e su piccola scala.
- Creare all'interno della propria organizzazione una cultura interna favorevole ai processi partecipativi.
- Lavorare in modo coordinato tra diversi settori per rispondere ai bisogni complessi dei cittadini.
- Capacità di informare e comunicare con la cittadinanza in modo trasparente, coerente e coordinato
- conoscenza dell'ambito in cui sta operando
- avere una visione ampia, ma, al tempo stesso, essere in grado di segmentare la visione in compiti pratici e atti concreti.

Università

L'università ha assunto diversi ruoli all'interno dei vari contesti di ricerca.

Oltre ad essere stato un osservatore attento delle dinamiche che investono il territorio, attraverso attività di studio, di ricerca azione ed esperienze etnografiche, ha promosso la nascita di specifici spazi di sperimentazione e riflessione che hanno coinvolto in particolare le istituzioni e le organizzazioni del quartiere, portando un contributo importante nel miglioramento della relazione tra istituzioni e abitanti.

Nel caso di Milano, l'università ha avuto un ruolo di primo piano, facendosi promotrice di iniziative e di progetti pilota che hanno visto coinvolti abitanti, istituzioni e le reti locali, contribuendo a costruire e a rafforzare una rete di attori locali, e a sperimentare insieme a loro dei percorsi di lavoro inediti.

«Il nostro ruolo è importante nel tenere insieme i diversi pezzi, i diversi attori e anche nella mediazione con l'ambito istituzionale (anche se non sempre riesce nella maniera sperata) e sono stati fatti dei passi avanti in questo senso, anche se è difficile nominare degli esiti concreti perché sono processi molto immateriali» (Unità di ricerca di Milano⁹)

Nel caso di Bruxelles l'università ha assunto un ruolo nel "backstage" affiancando e supportando i lavoratori delle istituzioni e delle organizzazioni operanti nel quartiere, favorendo la trasmissione di informazioni tra i diversi enti, contribuendo a costruire una comunicazione coerente, chiara ed efficace nei confronti degli abitanti.

«I think of presence in the backstage setting. We had quite a lot meetings with the associations that were working there. We didn't have direct contact with inhabitants, but we were discussing and reflecting on the contact among the associations. We developed quite good relations with these associations, and we were supporting them in projects that they were developing. So, it's possible, at some point, it wasn't visible that Soholab was involved in some project and in some stuff, but actually we were there in the back and I think that was also one way of being present and supporting it» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Lo ha fatto ritagliandosi un ruolo riconosciuto dagli stessi attori e che altri già presenti nel processo, per diverse ragioni (di competenza, di ruolo) non potevano ricoprire.

«it started to become the place to be there, where a lot of institutions and a lot of people were there, but nobody had the time or the position to stand back a bit, to think about things and to point out the kind of difficulty that we highlighted. So, I think in this specific case, I don't think that social housing companies themselves or the region themselves could have covered the role that we played» (Unità di ricerca di Bruxelles)

In entrambi casi l'Università ha restituito agli attori del processo il proprio bagaglio conoscitivo e di analisi con riferimento al quartiere e alle politiche che lo investono e ha creato degli spazi di collaborazione dove i diversi attori hanno potuto misurarsi con pratiche nuove, riflettere sul proprio operato, fare insieme interventi "appropriati" al contesto.

Ciò è stato fatto salvaguardando una "prospettiva indipendente"

«la terzietà, ossia il non dipendere da un committente (come potrebbe essere il Comune o la Regione) e quindi poter svolgere un ruolo terzo rispetto alle istituzioni coinvolte, ai cittadini, alle realtà locali» (Unità di ricerca di Milano⁹)

Punti di attenzione

Come è stato sottolineato dagli stessi ricercatori, il ruolo di intermediario, di "broker" (così come è stato definito) contraddistinto da una prospettiva indipendente, è stato possibile per la presenza di alcune condizioni.

La prima riguarda l'attore università che ricopre di per sé un ruolo autorevole che facilita alcuni processi e consente di aprire alcuni canali comunicativi con altre istituzioni.

«Inoltre, essere un'istituzione universitaria, che si porta dietro un bagaglio di credibilità di un certo tipo, ha giocato a nostro favore nell'accelerazione di alcuni processi e nella costruzione di rapporti di fiducia» (Unità di ricerca di Milano⁹)

Il secondo riguarda l'effettivo riconoscimento di questa autorevolezza da parte degli altri attori istituzionali che hanno potere decisionale:

«Le rôle d'intermédiaire (broker) ne peut être efficace que s'il est relayé par des acteurs ayant une certaine position de pouvoir sur la scène locale» (Unità di ricerca di Parigi)

«It is the question of roles. In a way, the institutions agreed and accepted to think about and discuss the difficulties of communication that I've just mentioned» (Unità di ricerca di Bruxelles)

È stato chiesto agli stakeholder se questo ruolo avuto nei diversi Living Lab da parte dell'università potesse essere assunto da un altro soggetto e a quali condizioni.

La risposta che è stata raccolta, in sintesi, è che solo in parte altri attori possono assumere lo stesso ruolo all'interno della stessa prospettiva.

La questione della terzietà, che caratterizza fortemente questo attore, è importante perché consente al soggetto di porsi nei confronti degli attori (dagli abitanti alle istituzioni) al di fuori di una relazione di dipendenza e di operare nel processo portando una propria prospettiva che non è necessariamente né quella delle istituzioni, né quella degli abitanti. Ciò può contribuire in primo luogo a favorire la costruzione di relazioni più costruttive laddove esistono delle tensioni o dei conflitti tra istituzioni diverse, o tra gli abitanti e le istituzioni. E in secondo luogo può garantire una lettura dei processi non ostacolata dall'influenza dei committenti.

Allo stesso tempo la possibilità di assumere questo ruolo "terzo" è condizionata da: la possibilità di attingere a canali di finanziamento che non dipendono dalle istituzioni che fanno parte della rete, l'essere riconosciuti (come è stato sottolineato precedentemente) dalla rete di attori entro cui si interviene.

«The only real difference, as I mentioned previously, it's this question of independence. It's true that only the university can ensure an independent role. Also, there is a real question of who is paid by whom and for what. In our case the university is not hundred percent independent, it's true we rely also on funding and a minister, etc. but it doesn't directly» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Diversi amministratori hanno sottolineato l'importanza della terzietà che può essere salvaguardata individuando canali di finanziamento esterni alle istituzioni coinvolte:

«è fondamentale che la comunità locale si prenda a cuore il quartiere e continui ad animarlo in autonomia (il progetto 'piazze aperte' coinvolge 65 gruppi – criterio di selezione: devono esserci interlocutori locali in grado di mantenere vivo il progetto nel tempo)» (Amministratore comunale^a)

Altri stakeholder, invece, hanno sottolineato come questo ruolo di intermediario possa essere ricoperto da altri soggetti e, nel caso per esempio dell'esperienza di Bruxelles, le istituzioni coinvolte in vista della fine del progetto europeo, hanno iniziato a interrogarsi su chi avrebbe potuto ricoprire il ruolo svolto fino a quel momento dall'Università.

«So, I think, because they are independent roles, apart from the university, I don't think that anybody else could have this role. But I think that part of the role we took during these three years could be partially taken by others. I was thinking about the neighbourhood contract because it is also a sort of a longer-term engagement, so you could maybe imagine it as that assignment» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Ciò che appare idealmente rilevante, secondo i ricercatori di Bruxelles, con riferimento al loro contesto, non è tanto la continuità della loro presenza nel tempo, quanto la possibilità che venga adottato dagli attori (istituzionali e non) della rete locale l'approccio dei Living Lab:

«I think, ideally, a presence is not necessary because a living lab dynamic already exists within regeneration processes, which means that it would not be necessary to have us, but to really have a sort of a "living lab approach" that's already used by administrations towards regenerations»
(Unità di ricerca di Bruxelles)

In generale la presenza di ricercatori che assumono il ruolo di intermediari/broker indipendenti potrebbe essere limitata all'innescamento e al consolidamento dell'approccio dei Living Lab, come per esempio nel caso di San Siro dove questa presenza appare ancora necessaria:

«(...) I think that it is another kind of context to San Siro in which its presence is still necessary because a lot of conditions are not yet fulfilled or not there yet» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Uno sguardo che sembra essere condiviso anche da alcuni amministratori locali che hanno sottolineato l'importanza che nel lungo periodo le figure degli intermediari scompaiano a favore di relazioni maggiormente dirette tra abitanti e istituzioni.

«Le competenze dell'animatore sociale devono essere quelle di un soggetto che innesca il fenomeno e poi si scioglie in esso (come lievito con la farina). Questi soggetti devono essere esterni al Comune e professionisti» (Funzionario comunale)

«I Laboratori di quartiere funzionano molto bene (ad esempio, quello di Selinunte); non ce ne sono tanti, ma dove ci sono, succedono delle belle cose. È una risposta efficace pensare di poterli potenziare. A lungo termine, bisogna però trovare persone sul posto che possano dare prospettiva all'intervento, esauendo così il ruolo dell'attivatore» (Amministratore comunale⁹)

Un aspetto, invece, ritenuto difficile da riprodurre riguarda il portato riflessivo che l'università è in grado di produrre e che rappresenta un valore aggiunto per i quartieri di edilizia residenziale pubblica.

Rispetto al ruolo svolto dall'Università sono stati tracciati dei profili, da parte di alcuni intervistati, dei soggetti potrebbero svolgere un ruolo simile, seppur non all'interno di una prospettiva indipendente.

Tra questi:

- soggetti locali, che conoscono il luogo in cui si va a intervenire
- soggetti con competenze specifiche (come quelle di progettazione).
- soggetti in grado di capire persone con 'background' diversi con una conoscenza fine dei bisogni dell'umanità e delle dinamiche culturali.
- soggetti con una forte capacità riflessiva
- soggetti in grado di fare da mediatori e di attivare la comunità locale

3.3.2 Modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere

Come è stato sottolineato nel paragrafo precedente l'università ha svolto un ruolo cruciale, in tutti i contesti, per quanto riguarda la raccolta, la valorizzazione, la produzione e la trasmissione ai livelli più alti (istituzionale e accademico) delle conoscenze e dei saperi sviluppati a livello locale.

Questa attività complessa è stata svolta seguendo molteplici modalità.

Attraverso modalità più informali, cercando di stare all'interno dei processi reali che riguardano la vita del quartiere, abitando i luoghi e inserendosi in alcuni processi decisionali (laddove è stato possibile) oppure creando delle occasioni "nuove" all'interno delle quali gli attori (gli abitanti, le istituzioni) potessero sperimentare modalità di lavoro comuni (co-production) e di relazione diverse dal consueto in un percorso di mutuo riconoscimento e di mutuo apprendimento (co-learning).

«La collaborazione coi cittadini in un contesto di mutuo apprendimento è fondamentale per produrre maggiori possibilità di scelta. Tutto questo in realtà al momento non c'è ancora (non è ancora un fenomeno sistematico), ma il Comune intende perseguirlo» (Funzionario comunale)

Attraverso modalità più istituzionali e formali, producendo rapporti di ricerca, articoli scientifici ma anche incontri, workshop e webinar.

Dal punto di vista delle unità di ricerca le attività svolte di osservazione ma anche di ricerca azione sono state occasione fondamentale di riflessione nel corso dell'azione.

Le interviste agli stakeholder, ha consentito di raccogliere il punto di vista delle istituzioni. L'obiettivo è stato apprendere in che modo le conoscenze prodotte attraverso queste diverse modalità siano state utilizzate e se esistano a livello istituzionale dei momenti di riflessione sulle esperienze condotte e sugli insegnamenti appresi al fine di reindirizzare le politiche o di individuare gli strumenti e le strategie di azione più adatti.

Nel caso preso in esame, sembrano non essere esistiti a livello istituzionale, strumenti e protocolli predefiniti per riflettere secondo un processo razionale, sulle esperienze svolte e da esse trarre insegnamenti per reindirizzare l'azione amministrativa. Tuttavia, ciò è avvenuto pur senza passare da canali formali. Più di una testimonianza ha messo in evidenza come l'esperienza condotta, in particolare, all'interno dei progetti pilota sia stata significativa per l'istituzione che ha partecipato nel creare dei dispositivi che sono stati poi replicati in altri contesti:

«Sicuramente l'esperienza del Bando Luci a San Siro ha funzionato come apripista, questo autunno pubblicheremo un nuovo bando in un altro quartiere per contribuire all'utilizzo positivo e vivo degli spazi al piede dei fabbricati» (Aler³)

oppure nel creare maggiore consapevolezza rispetto alle modalità di lavoro degli altri attori in un processo di mutuo riconoscimento:

«Nell'affrontare tutto questo iter, siamo riusciti a capire meglio la difficoltà di altri enti nel fare delle cose. Tu pensi, a volte, che ci sia lentezza e inefficienza, ma poi scopri che non dipende dalle singole persone, bensì dalla macchina burocratica e/o legale. Ad esempio, la scritta 'Abbi cura' doveva avere una determinata distanza dal marciapiede, etc.» (Amministratore comunale^b)

Qualcuno invece ha sottolineato la difficoltà di trasferire e riutilizzare le conoscenze e gli insegnamenti appresi in uno specifico contesto in altri ambiti territoriali che hanno caratteristiche diverse:

«Ricordo almeno un paio di momenti di approfondimento volti a valutare l'efficacia delle azioni messe in campo nel progetto. Tuttavia, ogni contesto è molto diverso, quindi è molto difficile mettere a punto degli indicatori che possano indirizzare le politiche» (Amministratore comunale^a)

Punti di attenzione

Dall'esperienza di SoHoLab emerge come la trasmissione di saperi e conoscenze prodotte localmente ai livelli più alti (in questo caso le istituzioni) non avviene automaticamente e nel caso in cui avvenga non è detto che quanto raccolto sia trasferibile e riutilizzabile tout court.

Le condizioni che favoriscono questo passaggio sembrano riguardare un forte coinvolgimento da parte delle istituzioni che implica disponibilità di tempo e interesse a stare in un determinato processo con un approccio riflessivo.

L'interesse a stare e a partecipare attivamente da parte di un'istituzione non può essere dato per scontato. Tale interesse dovrebbe investire tutta l'organizzazione fin dall'inizio, in modo tale la persona che partecipa concretamente al processo, in veste istituzionale, sia legittimata a trasferire le conoscenze e i saperi appresi all'interno dell'organizzazione e in particolare ai livelli decisionali affinché questi possano decidere di utilizzarli.

3.3.3 Importanza attribuita alla presenza nel quartiere: allo spazio fisico del laboratorio e/o all'abitare un territorio/alla costruzione di relazioni locali

Le esperienze messe in atto all'interno del progetto SoHoLab si sono contraddistinte per una forte attenzione alla presenza nel quartiere. Tale attenzione ha prodotto un'importante riflessione sulle modalità più adeguate ed efficaci con le quali stare e vivere il quartiere e sui significati associati a questa pratica.

Con riferimento alle modalità.

L'unità di ricerca di Parigi, essendosi proposta di fare un lavoro di ricerca retrospettivo su precedenti programmi di rigenerazione che avevano visto coinvolti gli abitanti di alcuni quartieri, ha optato per l'installazione di un Living Lab mobile all'interno di uno dei quartieri oggetto di studio.

«On peut affirmer que la présence physique d'un Living Lab ou d'un Urban Lab dans un contexte local de régénération urbain a une grande importance. C'est la raison pour laquelle nous avons opté

pour un Living Lab mobile destine à être installé in situ dans un quartier de logements sociaux à Fresnes (La vallée aux renards)» (Unità di ricerca di Parigi)

L'unità di ricerca di Bruxelles inizialmente aveva ipotizzato sia l'apertura di uno spazio fisico all'interno del quartiere, sia una ricerca etnografica vivendo in uno degli alloggi sociali. Dopo una prima fase di studio finalizzata a conoscere meglio il funzionamento del quartiere e le realtà che lo abitavano, ha deciso di declinare la propria presenza in due modi: da una parte sviluppando la prevista ricerca etnografica che ha implicato per un ricercatore la possibilità di vivere per un anno, quasi come un inquilino, in uno degli alloggi sociali, dall'altra di affiancarsi alle realtà presenti sul territorio, in particolare ai lavoratori del sociale, appoggiandosi alla loro sedi, partecipando alle riunioni di lavoro o organizzandone ad hoc. Ciò è stato fatto anche in considerazione del fatto che nel loro caso non avrebbe avuto senso aprire uno spazio che dopo tre anni di progetto sarebbe stato necessario chiudere.

«So, concretely, that means we were there when we were developing the active project, twice a week or, at the end, one or two days a week, and for one year I lived there every day but not for the entire day, sometimes just only to sleep. There are different practices. The matter of being there every day and being present and visible and having a meaning for the inhabitants, for us didn't make sense. There was the idea of not entering into competition with the others (SoHoLab with the neighbourhood contract or the youth centre project, and so on), but also not developing something that will remain there for only some years when we realized that people already had a lot of difficulty understanding the institutional network» (Unità di ricerca di Bruxelles)

L'unità di ricerca di Milano, invece, ha utilizzato il presidio fisico che era stato attivato dall'università a partire dal 2013, lo spazio Trentametriquadri di via Abbiati e che in seguito è stato spostato in un locale più grande diventando lo spazio OffCampus in via Gigante. Lo spazio era stato aperto con il duplice obiettivo di creare un osservatorio nel quartiere San Siro su tre temi principali, abitazioni, spazi pubblici/spazi comuni - cortili, spazi vuoti non residenziali; e dall'altro lato di valorizzare progetti e attività concrete co-designando con gli attori locali (formali e non) e gli abitanti. L'apertura di uno spazio nel quartiere ha rappresentato "il cuore" della loro attività.

L'esperienza di SoHoLab ha messo in evidenza come la presenza nel quartiere, l'essere locali, possa assumere declinazioni differenti che dipendono tanto dalle caratteristiche del contesto, in termini di attori e di disponibilità di spazi, e quanto dalle condizioni entro cui è possibile sviluppare il progetto, in termini di durata e di disponibilità di risorse.

Ogni modalità ha dei suoi specifici vantaggi. Nel caso di Bruxelles è stato un vantaggio privilegiare la costruzione di un rapporto di fiducia con le istituzioni affiancandosi ai lavoratori che operavano nel quartiere e alle associazioni presenti:

«I think the presence is always an added value. It also depends so much on the personalities and the context in which you are going to be established. So, maybe even more, I think it was a strength not to have had a physical presence in the neighbourhood, in the sense of having one specific place. I think for us it was especially important to participate in existing settings and maybe being in the existing associations and so on, because above everything else, it was about establishing relationships with the everyday workers and to have some informal encounters with the inhabitants. And then as I said, we also got extra value by having someone like Jeanne who combines some skills (ethnography and urbanism), but I also think it very much depends on the kind

of people that are present in neighbourhoods. I don't think it's necessarily really an added value, but for sure I really felt that it really enriches our knowledge about neighbourhoods» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Nel caso di Milano la presenza costante come “abitanti” del quartiere è stata vista come un elemento di legittimazione nei confronti delle istituzioni e ha consentito di raccogliere informazioni e dati a cui altrimenti non sarebbe stato possibile accedere:

«Nei confronti delle istituzioni, inoltre, il fatto di essere “abitanti” del quartiere, in un modo tutto nostro, ci ha legittimato sicuramente a farci portatori di alcune istanze locali. Dall'altra parte lo spazio era alla base di questa nostra idea di costruire una conoscenza condivisa del quartiere dall'interno. In questo senso è stata molto importante questa nostra presenza fisica nel quartiere al fine di avere una prospettiva più “diretta” e quotidiana, che ci consentisse di accedere a delle conoscenze a cui sarebbe stato più difficile accedere in altro modo. Ci siamo resi conto da subito, infatti, di come ci fosse una discrepanza anche molto forte, ad esempio, tra i dati disponibili e quelli che potevi raccogliere stando all'interno del quartiere o a processi che era possibile osservare solo attraverso una presenza diretta» (Unità di ricerca di Milano^a).

Rispetto ai significati.

In generale, la presenza nel quartiere, rispetto agli obiettivi posti e indipendentemente dalle modalità con cui viene declinata (presenza mobile, presenza fissa, presenza associata ad altre organizzazioni del quartiere), è associata ad alcune possibilità:

- di costruire relazioni significative, di fiducia e di affidabilità tra gli attori, sia nei confronti del livello istituzionale che nei confronti degli attori locali
- di avere accesso a diverse forme di conoscenza
- di avere la possibilità di comprendere il quartiere dall'interno, invece che dall'esterno
- di coinvolgere maggiormente i residenti nella ricerca azione e di avere al tempo stesso maggiori possibilità di essere coinvolti dagli attori locali

Ciò appare possibile se, indipendentemente dalla disponibilità di uno spazio fisico, nel corso della durata del progetto, sia possibile mettere in pratica una presenza di qualità legata, innanzi tutto, alla costanza nel tempo e nello spazio (sia nel caso di Milano sia in quello di Bruxelles vi è stata una presenza da uno a tre giorni a settimana da parte dei ricercatori),

«Il fatto che ci sia un luogo riconoscibile e delle persone che poi si prendono cura di quel luogo e dell'intorno è fondamentale. Off Campus è stato chiuso per sei mesi e la zona davanti all'ufficio è tornata ad essere una discarica. Essere lì tre volte a settimana, aprire lo spazio, pulire, prendersi cura, piantare i fiori... quell'azione ha un valore inestimabile e importantissimo» (Unità di ricerca di Milano^b).

in secondo luogo, alla possibilità di costruire delle relazioni anche creando una serie di eventi volti ad attrarre e sensibilizzare la popolazione

«Cette presence physique doit, selon nous, être accompagnée par une série d'évènements permettant d'attirer et de sensibiliser les habitants et les usagers» (Unità di ricerca di Parigi).

e, infine, alla possibilità di essere riconosciuti rispetto alla propria presenza nel quartiere né nella veste di abitanti, né nella veste di istituzioni o di associazioni di quartiere:

«Il semble qu'une présence physique durable soit utile voire nécessaire pour qu'un Living Lab ait une légitimité aux yeux des habitants et des autres acteurs de la régénération urbaine» (Unità di ricerca di Parigi).

«At the same time, we think that it's essential to be present and to make sure also that you can be useful and be considered by the institution as a good partner, a strategic one» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Rispetto alla possibilità di gestire uno spazio fisico proprio abbiamo cercato di indagare quali caratteristiche spaziali favoriscono il lavoro dei ricercatori, degli intermediari, in questi contesti. Le visioni in questo caso sono contrastanti, per alcuni la visibilità dello spazio è associata alla sua posizione strategica rispetto al quartiere, in particolare, il fatto che sia su strada:

«Sicuramente il fatto che all'inizio fosse uno spazio più piccolo, auto-recuperato, totalmente trasparente ed estroverso rispetto al quartiere ha facilitato la relazione con gli abitanti che non lo percepivano come uno spazio "formale", ma anzi erano invogliati ad entrare. Direi che la collocazione su strada e la "trasparenza" sono elementi fondamentali, così come lo è il fatto che sia uno spazio "bello", curato, accogliente, in cui sia piacevole stare» (Unità di ricerca di Milano^a)

Per altri, la sua centralità dipende dalla capacità dei gestori di farlo diventare uno spazio importante e riconoscibile per gli abitanti e per gli attori locali:

«Le caratteristiche fisiche secondo me non influiscono. In base alle caratteristiche dello spazio possono entrare in gioco dinamiche diverse. Stare sulla strada e avere delle vetrine aiuta la riconoscibilità ma anche un appartamento si possono trovare modalità per renderlo visibile. Qualsiasi spazio ritengo possa assumere questa funzione» (Unità di ricerca di Milano^b)

Dal punto di vista delle istituzioni coinvolte nel progetto di Milano il presidio fisico è riconosciuto come un elemento di fondamentale importanza in questi particolari contesti. A questa presenza vengono associati diversi significati.

Può rappresentare uno spazio di mediazione prossimo agli abitanti

«Il presidio locale serve per fornire competenze abilitanti e ruoli di mediazione dove sussistono delle difficoltà in termini di relazione con le istituzioni» (Amministratore comunale^a)

«Sicuramente l'aspetto relativo al presidio, alla presenza incessante su una porzione di territorio limitata e delineata è una che, qualora sostenibile in base all'entità del patrimonio di Aler, risulterebbe sicuramente positiva per il coinvolgimento in senso positivo della cittadinanza» (Aler^a)

Può essere visto come un segnale che le istituzioni sono presenti

«Lo ritengo assolutamente essenziale. C'è bisogno di una testimonianza fisica sul territorio che dia alla comunità una percezione che 'qualcosa si muove'. La presenza deve essere però gestita: deve essere continuativa e metodica» (Funzionario comunale)

Può essere visto come presidio sociale che infonde sicurezza tra gli abitanti

«Secondo me, è sempre valore aggiunto perché già solo fisicamente la presenza di un presidio del e sul territorio è fondamentale soprattutto in questi contesti. Ancora di più è fondamentale la valenza di quello che c'è all'interno di questi spazi. Tuttavia, ce ne vorrebbero molti di più e più puntuali. Lo spazio TRENTAMETRIQUADRI è sia un presidio di sicurezza che culturale» (Amministratore comunale^b)

«La prossimità è sicuramente di fondamentale importanza, specialmente in contesti critici e di forte fragilità, non solo per lo sviluppo di progetti sociali. La stessa Aler ha recentemente riorganizzato le proprie funzioni per decentrarsi ed essere presente nei quartieri» (Aler^a)

Tuttavia, secondo alcuni amministratori è importante che questo presidio venga compreso e riconosciuto dagli abitanti e che non venga percepito come uno spazio inaccessibile o estraneo al quartiere:

«Il lavoro grande da fare dunque è cercare di attrarre lì 'da fuori', di modo che la zona inizi a trarre beneficio, perché le persone, da sole, non si avvicinano. A loro appare come 'qualcosa di nostro'. ' Voi avete l'occhio su di loro, ma loro non vi vedono' » (Amministratore comunale^b)

Punti di attenzione

La presenza all'interno del quartiere è in termini generali una pratica ritenuta fondamentale perché consente di:

- costruire relazioni significative, di fiducia e di affidabilità tra gli attori, sia nei confronti del livello istituzionale che nei confronti degli attori locali
- avere accesso a diverse forme di conoscenza
- avere la possibilità di comprendere il quartiere dall'interno, invece che dall'esterno
- coinvolgere maggiormente i residenti nella ricerca azione e di avere al tempo stesso maggiori possibilità di essere coinvolti dagli attori locali

Tuttavia, la messa in pratica di questa presenza, come suggeriscono le esperienze che si sono sviluppate nel progetto di SoHoLab, non può essere predefinita ma richiede di scegliere la modalità più appropriata in considerazione di alcuni aspetti che riguardano tanto le condizioni poste dal progetto o programma nel quale si è inseriti:

- gli obiettivi
- la durata della permanenza che dipende dalle risorse che si hanno a disposizione

quanto le caratteristiche del quartiere:

- le dinamiche che lo investono,
- il ruolo che si intende ricoprire rispetto alla rete di attori che lo abitano

Queste valutazioni appaiono necessarie affinché si creino i presupposti per la costruzione di un percorso positivo di legittimazione e di riconoscimento da parte delle istituzioni ma soprattutto degli abitanti che si trovano ad accogliere sul proprio territorio dei "nuovi inquilini".

3.3.4 Integrazione tra politiche settoriali (sociali, educative, urbanistiche etc.)

Il progetto ha messo in luce come per stare all'interno di queste esperienze che nascono sul solco dei programmi di rigenerazione urbana dei quartieri di edilizia residenziale pubblica sia necessario introdurre competenze trasversali e diverse. La separazione in settori disciplinari non è una risposta ai problemi così come si presentano ma è un presupposto organizzativo delle istituzioni amministrative o scientifiche funzionale a trattare i problemi. Se questa strategia può creare delle efficienze per settori separati non sempre l'azione dei diversi settori si ricomponne magicamente restituendo una risposta unitaria e integrata al problema. Adottare la prospettiva dell'interdisciplinarietà ha delle ricadute molto pratiche che riguardano, dal punto di vista della produzione della conoscenza, la possibilità di strutturare dei gruppi interdisciplinari:

«Vi è sicuramente un tema di interdisciplinarietà perché servono competenze molteplici: questo significa strutturare gruppi interdisciplinari, ma anche mettere in discussione i bagagli conoscitivi e gli strumenti di ciascuno, ampliandoli ove necessario. (...) Si rendono necessarie competenze legate a una conoscenza profonda del contesto da una parte di natura socio-antropologica, dall'altra, legate allo spazio e alla sua trasformazione: ambiti che devono essere il più possibile in dialogo e interazione tra loro» (Unità di ricerca di Milano^a)

dal punto di vista dell'azione amministrativa, la possibilità di strutturare degli spazi di dialogo e di collaborazione tra settori differenti, una pratica per certi versi difficile e complessa da attuare ma che l'esperienza dei Living Lab è riuscita a sperimentare:

«Il comune (nda) ha facilitato internamente a volte attivando direttamente i singoli uffici a volte indicando a noi chi contattare. Sono stati fatti diversi tavoli interassessorili a San Siro, con l'assessorato alla mobilità, all'urbanistica, alla partecipazione, in municipio 7. Più il progetto prendeva forma più tutti si sentivano responsabili rispetto ai loro tecnici di sciogliere alcuni nodi» (Associazione^b)

«Nel caso del Green Living Lab ha funzionato positivamente. Grazie all'Assessorato alla partecipazione e al Patto di collaborazione, diversi assessorati si sono seduti intorno allo stesso tavolo. Di contro è stato un processo faticoso. Ricordo riunioni in cui eravamo seduti in 15/20 persone, tre assessorati diversi, il Municipio 7, per discutere del progetto di pittura a terra e del posizionamento di dissuasori. Se lo rapporti all'entità dell'intervento ti rendi conto della complessità della macchina istituzionale» (Unità di ricerca di Milano^b)

«È la cosa più complicata, è annosa ed è sempre la stessa. I cittadini percepiscono questi enti come monolitici, unitari, ma in realtà non è così. È un ostacolo, forse una necessità, ma è sicuramente una difficoltà far lavorare insieme settori differenti. Alcuni sono più propensi, altri mostrano grande difficoltà. Si sta cercando di sensibilizzare su questi temi, lavorando insieme e mostrando casi pratici e concreti di come funziona» (Funzionario comunale)

Dal punto di vista del progetto ha necessariamente significato riuscire a far lavorare insieme produttori di conoscenza (i ricercatori), i produttori di servizi (le istituzioni) e gli abitanti unendo e valorizzando le competenze di ciascuno (come è stato riportato nel paragrafo 3.3.1 e 3.3.6).

Infine, dal punto di vista degli esiti, è importante sottolineare come all'interno di questi contesti specifici, caratterizzati generalmente da forti carenze manutentive che riguardano tanto gli alloggi, quando le parti comuni, l'attenzione non dovrebbe essere solo rivolta a un cambiamento fine a se stesso della qualità dei rapporti tra istituzioni, abitanti, organizzazioni locali ma a un intervento che riguarda lo spazio fisico. In questo senso l'insegnamento che hanno prodotto programmi come i Contratti di quartiere riguardo alla necessità di favorire interventi di rigenerazione siano fisici e sociali non dovrebbe essere perso di vista ma dovrebbe essere ampliato orientando le energie e gli sforzi sulle questioni ritenute prioritarie da chi abita questi contesti, assumendo una prospettiva integrata:

«I think it's very important that there is good communication and a good relationship with inhabitants, and that it's very important for management not only to think about how to manage the buildings, but also to think about the kind of relationship you have with the inhabitants. But still, I think the physical regeneration remains an important topic and we should not replace it with a sort of "social management" because, for example, I think in a context where there's really a lack of resources and where we try to solve this with the participation of inhabitants, trying to include them in all kinds of things, but I think they still are also waiting for a real intervention and the real results of their engagement. (...) I think it's important that there is the correct balance. I think we are really in favour of making sure attention is paid to the inhabitants and their reality, for us it's essential, but there is certainly also a risk for some people who sometimes fall into social stuff moving away from the physical reality that they're facing. But getting this balance right isn't so easy» (Unità di ricerca di Bruxelles)

«Le point essentiel est de savoir si les actions menées par ces Living Labs peuvent avoir une efficacité pour résoudre les problèmes sociaux et de régénération des logements et des espaces publics des quartiers dégradés. Cette efficacité nous semble douteuse quand elle n'a pour unique objectif que des actions de compensation sociale ou de lutte contre la pauvreté» (Unità di ricerca di Parigi)

«Purtroppo, davanti a queste situazioni, varrebbe sempre la pena considerare delle priorità. Non bisogna presentare queste iniziative come atte a risolvere o contrastare il degrado. Non ci si può fermare a questo perché si rischia l'effetto contrario andando a fomentare ancora di più la rabbia e perdendo credibilità. Non ci si deve fermare a questo perché se non si è persa la partita. Manutenzione degli stabili, occupazione abusiva, sicurezza, questi sono i temi 'caldi' di questa zona. Bisognerebbe quindi fare un lavoro capillare e cercare di mettere un po' a posto la situazione dal punto di vista di chi occupa questi spazi, diffondendo una maggiore cura della cosa comune. La priorità è ristabilire una situazione di legalità altrimenti si avrà sempre la percezione di mancata cura e manutenzione» (Amministratore comunale^{b)})

Punti di attenzione

L'integrazione tra settori di policy è vista da tutti gli attori (istituzionali e non) come qualcosa di auspicabile e a cui tendere, perché viene riconosciuta la necessità di fornire e a costruire interventi in grado di rispondere a problemi complessi. L'assunzione di questa prospettiva implica, nella pratica:

- una capacità di lettura dei problemi interdisciplinare oltre che intersettoriale
- una capacità delle diverse istituzioni di sapersi riorganizzare al proprio interno per rendere il più possibile comunicanti i diversi settori in cui sono organizzate
- una capacità degli attori che lavorano su settori diversi di lavorare insieme
- ma anche la capacità di cogliere conoscenze che si rendono necessarie coinvolgendo attori portatori di competenze che non è detto siano già presenti all'interno della rete degli attori.

Il riferimento all'intersectorialità degli interventi contiene tuttavia anche un forte richiamo di attenzione al settore che riguarda gli interventi spaziali, un ambito di policy che in questi anni è stato debolmente presente in questi contesti, contribuendo a generare un forte abbassamento della qualità fisica dei complessi di edilizia residenziale pubblica, sia con riferimento agli alloggi che con riferimento alle parti comuni. Un punto di attenzione importante che è stato sottolineato dagli attori intervistati riguarda nello specifico l'integrazione tra dimensione sociale e dimensione spaziale degli interventi. In particolare, è stato sottolineato come sia necessario ristabilire un equilibrio tra l'attenzione sul processo, sulle modalità di funzionamento della rete degli attori locali e istituzionali, sul coinvolgimento degli abitanti e gli interventi sulla riqualificazione dello spazio fisico.

3.3.5 Fattore tempo/Durata dell'intervento

Obiettivo di questa parte è stato indagare insieme agli stakeholder la questione tempo connessa alla durata degli interventi. Nello specifico ci si è interrogati sul fatto che un Living Lab possa essere attivato in relazione al perseguimento di obiettivi predefiniti, raggiunti i quali la funzione stessa del Living Lab viene meno, oppure sulla possibilità che il Living Lab si configuri come una modalità di gestione permanente di porzioni di città, in questo caso i quartieri di edilizia residenziale pubblica.

Pare non emergere dalle esperienze sviluppate all'interno del progetto SoHolab delle risposte definitive. Tuttavia, questi interrogativi hanno consentito di mettere in luce alcuni aspetti con riferimento al tempo grazie anche alla diversa relazione con questa dimensione che caratterizzato le singole progettualità introdotte:

- nel caso di Milano il progetto SoHoLab si inserisce all'interno di un percorso iniziato nel 2013 con Mapping San Siro, e per il quale non è ancora stata predefinita una fine.
- Nel caso di Bruxelles e Parigi, invece, il progetto è stato impostato, calibrato e pensato con un obiettivo temporale predefinito, anche se nel caso di Bruxelles, nello specifico, alcune riflessioni stavano portando all'identificazione di figure (e quindi di risorse) che potessero proseguire il lavoro svolto dall'università fino a quel momento.

«(...) Mapping San Siro non è stato concepito come un progetto con una durata definita: questo aspetto conferisce una caratteristica in qualche modo unica all'esperienza e ne interroga seriamente la replicabilità, come vedremo più avanti (...) Il caso di Bruxelles, per esempio, invece è più legato a degli obiettivi specifici e alla "consegna" di questi obiettivi ad altri attori che siano in grado di portarli avanti» (Unità di ricerca di Milano^a)

«We also didn't want to invent or develop a new group or a new approach because we were aware that at a certain moment, we would have to leave the neighbourhood, as in our case it was a three-year project and not like in the case of San Siro. So, we wanted to make sure that what we were doing would not stop when we left. In other words, we were concerned about this question of continuation» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Alcuni presupposti dei Living Lab, come per esempio la costruzione di una rete di attori collaborativa e contraddistinta da sentimenti di fiducia reciproca, richiede tempo. E il tempo necessario al

raggiungimento di questo obiettivo è imprecisabile e può non corrispondere ai tempi di un progetto di ricerca né a quelli di un mandato istituzionale che, invece, hanno un inizio e una fine predefiniti, nella maggior parte dei casi. Non può nemmeno dipendere dalle risorse a disposizione.

Nei casi in cui, al contrario, la durata del progetto di permanenza non sia predefinita, risulta comunque utile darsi degli obiettivi:

«Se l'obiettivo è la rigenerazione associata a operazioni e programmi specifici, è positivo e importante darsi dei termini temporali che definiscano come procedere; ad esempio, per filoni tematici e capendo quali possano essere le diverse durate degli interventi e/o i diversi attori coinvolti in ciascun tema. Nel nostro caso è risultato più complesso darci dei termini temporali definiti. Sicuramente il progetto SoHoLab in questo senso ci ha aiutato a individuare delle fasi e delle azioni precise» (Unità di ricerca di Milano^a)

E uno degli obiettivi potrebbe proprio essere quello di riuscire ad innescare e a consolidare tra gli attori coinvolti l'approccio dei Living Lab (come sottolineato anche nel paragrafo 3.3.1 con riferimento al ruolo svolto dall'Università):

«I think, ideally, a presence is not necessary because a living lab dynamic already exists within regeneration processes, which means that it would not be necessary to have us, but to really have a sort of a "living lab approach" that's already used by administrations towards regenerations»
(Unità di ricerca di Bruxelles)

Tuttavia, il tempo necessario per il loro raggiungimento potrebbe essere guidato da un termine temporale che però non deve vincolare le dinamiche del processo.

«Come Mapping San Siro non abbiamo un orizzonte temporale. È una scelta che può avere dei limiti. Bisognerebbe darsi dei limiti e l'obiettivo ultimo dovrebbe essere far sì che il nostro ruolo non sia più necessario. Ma è una cosa che vedo molto lontana e molto difficile» (Unità di ricerca di Milano^b)

Dal punto di vista degli stakeholder intervistati per il caso di Milano, tutti concordano che per attivare esperienze come quelle dei Living Lab il tempo è una variabile sensibile che può determinare la riuscita o meno dei progetti:

«Il Comune impara facendo, e dunque richiede i suoi tempi (per abbandonare modalità classiche)»
(Funzionario comunale)

«Sicuramente l'aspetto relativo al presidio, alla presenza incessante su una porzione di territorio limitata e delineata è una che, qualora sostenibile in base all'entità del patrimonio di Aler, risulterebbe sicuramente positiva per il coinvolgimento in senso positivo della cittadinanza» (Aler^a)

«Ciò che è stato portato avanti con questa azione non è una cosa che fai in sei mesi, non è una cosa che fai in un anno» (Operatrice sociale)

Risulta quindi indispensabile che si creino le condizioni perché venga data continuità agli interventi, tralasciando i tempi dei progetti, quelli dei programmi e quelli dei mandati istituzionali.

«Assicurare una continuità degli interventi, anche al di là del mandato, è fondamentale»
(Funzionario comunale)

Il rischio, altrimenti, è che si inneschino dei meccanismi controproducenti e contrari rispetto agli obiettivi prefissati.

«(...) Ad esempio, se l'associazione locale che lavora sull'avviamento al lavoro nel quartiere, nel momento in cui è finanziata da un progetto europeo, dopo tre anni smette il suo operato, questo è controproducente (...) Per far sì che un'azione come questa possa consolidarsi, servirebbe una persona assunta a tempo indeterminato che fa solo questo. La domanda c'è. Se tu apri uno sportello, la gente viene. Non puoi prevedere i tempi, non puoi prevedere i bisogni e quindi l'investimento minimo su un quartiere così è avere a disposizione una presenza 'fissa'» (Operatrice sociale)

«(...) si tratta di scardinare quella logica del progetto, della politica a breve termine che si sta dimostrando non funzionare. Anche la povera cooperativa che riesce a fare un lavoro di un anno e poi deve interrompere tutto il lavoro fatto non ha senso» (Unità di ricerca di Milano^b)

Per questo fine, gli attori identificano differenti strumenti.

Secondo alcuni amministratori lo strumento non deve essere necessariamente economico ma può basarsi sulla presenza di persone attive nel processo e in grado utilizzare specifici strumenti di interazione con l'amministrazione. Ciò sembra possibile nel momento in cui un approccio come quello dei Living Lab si è avviato e consolidato e non è più necessaria la figura dell'intermediario:

«La risorsa umana è in questo caso quella più importante. La riproducibilità non dipende tanto dalla iniezione costante di risorse da parte dell'amministrazione comunale. Si possono attivare questi processi senza spendere troppo. È importante far vedere che tutte le volte che ti contattano c'è una reattività e dei canali costanti nel tempo. I mediatori dovrebbero rimanere gli stessi a lungo. Corvetto, Adriano, e Giambellino sono quartieri dove ora stiamo cercando di riprodurre lo stesso modello» (Amministratore comunale^a)

Analogamente ai Living Lab, ciò è reso possibile dal consolidamento dell'utilizzo di specifici strumenti individuati dall'amministrazione per favorire i processi di partecipazione democratica:

«Un modo per farlo è l'avvicinamento costante di alcuni strumenti che il Comune ha elaborato (patti di collaborazione e bilancio partecipativo) stimolando la realtà locale. Il fallimento degli strumenti programmatici è dovuto al fatto che questi continuano a replicare se stessi senza moti innovatori. Questa è la ragione per cui i patti di collaborazione devono essere rinnovati e riprogettati. Non possono essere replicati. Si tratta di stimolare la creatività locale. Il nuovo regolamento dei diritti di partecipazione offre ai cittadini la possibilità del co-design degli arredi urbani. Il territorio deve essere suggestionato con opportunità nuove uscendo dalla logica eccessivamente pianificatoria classica. Il Comune impara facendo, e dunque richiede i suoi tempi (per abbandonare modalità classiche)» (Funzionario comunale)

Gli operatori sociali e ricercatori attivi nei progetti pilota di San Siro, al contrario, puntano l'attenzione sulle risorse strutturali che sarebbero necessarie per l'avvio e il consolidamento di queste esperienze nel lungo periodo:

«(...) È necessario un investimento a lungo termine.(...) Da parte delle istituzioni, serve quindi un engagement preciso e coordinato che può risultare essere anche un investimento. Per far sì che un'azione come questa possa consolidarsi, servirebbe una persona assunta a tempo indeterminato che fa solo questo. La domanda c'è. Se tu apri uno sportello, la gente viene. Non puoi prevedere i tempi, non puoi prevedere i bisogni e quindi l'investimento minimo su un quartiere così è avere a disposizione una presenza 'fissa'» (Operatrice sociale)

«Entrare a San Siro e ragionare in termini di autonomia quando magari hai centinaia di malati in carico al Cps, anziani in condizioni di fragilità non può funzionare. Bisogna agire con politiche strutturali. Poi queste porteranno a maggiore dipendenza? Non lo so, però di contro, ragionare in termini di competenze e autonomia non funziona, è quello succede ora e che non sta funzionando» (Unità di ricerca di Milano^b)

Punti di attenzione

Le testimonianze raccolte dai ricercatori e dagli stakeholder coinvolti nel progetto, con riferimento al fattore tempo, hanno consentito di mettere a fuoco due questioni.

La prima, che può apparire scontata, riguarda il fatto che l'adozione di un approccio come quello dei Living Lab che implica la costruzione di relazioni tra attori differenti rispetto al passato, richiede tempo. Un tempo che è innanzi tutto necessario per conoscere il contesto, per coinvolgere gli attori, per apprendere un diverso modo di relazionarsi, per creare quei presupposti affinché si possano co-produrre e co-gestire progettualità ma anche per prendersi cura e alimentare il network.

La seconda questione riguarda la possibilità di trovare le risorse (umane, sociali o economiche) affinché la continuità degli interventi venga garantita fino a quando risulta necessario ai fini del progetto e degli obiettivi posti. Il rischio, altrimenti, è che si inneschino dei processi controproducenti tanto con riferimento alle aspettative create negli attori coinvolti, quanto allo spreco di risorse che ne risulterebbe.

3.3.6 Integrazione tra diversi livelli di attori

Al centro dell'approccio dei living lab c'è la creazione di processi di collaborazione tra diversi livelli di attori istituzionali e non. Le esperienze sviluppate all'interno del progetto SoHoLab, dopo una fase di attento studio sugli attori coinvolti nella vita del quartiere, si sono indirizzate verso la costruzione di occasioni e la creazione delle condizioni perché questa relazione potesse svilupparsi e sperimentarsi sul campo positivamente. L'università in questo ambito ha svolto, come è stato riportato nel paragrafo 3.3.1, un ruolo importante di intermediario e facilitatore che ha riguardato in particolare la cura e la coltivazione delle reti degli attori, con riguardo in particolare alle istituzioni e alle organizzazioni locali.

Tutte le testimonianze raccolte degli stakeholder hanno sottolineato l'importanza di processi collaborativi tra livelli istituzionali diversi, gli attori della rete locale e gli abitanti.

«Una delle progettazioni pilota ha riguardato anche il lavoro con la rete e la costruzione di visioni condivise per il quartiere. È emerso che ci sono delle risorse molto importanti che sono rappresentate dalle realtà e dalle loro azioni quotidiane, ma anche dalle idee e le capacità che queste realtà possono portare alle politiche. Trovare delle forme per riconoscere queste

competenze e utilizzarle per costruire delle politiche è un passaggio che abbiamo sempre cercato di stimolare ma è molto difficile» (Unità di ricerca di Milano^a)

«È necessario che tutti gli schieramenti politici comprendano che ci sono livelli di collaborazione e integrazione che non possono essere evitati. Alcune azioni hanno impatti molto più ampi al di là della comunità di riferimento» (Funzionario comunale)

«Ha funzionato molto bene. Il tavolo di lavoro è stato trasversale con un dialogo aperto comprensibile e comprensivo, sia da parte delle istituzioni che da parte delle associazioni. (...) Lavorare in rete paga sempre e permette di comprendere di più. Questa rete ha permesso di capire meglio anche le altre istituzioni, in termini di procedure e processi interni. Il Municipio avrebbe potuto essere un po' più attivo» (Amministratore comunale^b)

«Senza una buona collaborazione istituzionale, non sarebbe stato possibile arrivare all'attuazione di questi progetti» (Aler^a)

Tuttavia, la messa in pratica di questa collaborazione non è stata priva di difficoltà.

Le difficoltà sembrano aver riguardato in primo luogo la presenza di prassi istituzionali consolidate

«La difficoltà sta, anche in questo, nella presenza di prassi istituzionali molto consolidate. Non è quindi solo una questione di volontà, di intenzione» (Unità di ricerca di Milano^a)

in secondo luogo, la mancanza di sinergia nell'operato degli attori istituzionali che hanno competenza su un determinato tema o ambito territoriale:

«Il problema della competizione tra istituzioni, tra Aler e Comune, per esempio, è fortissima e ricade sempre sugli abitanti. Si tratta di un nodo problematico della città di Milano in particolare» (Unità di ricerca di Milano^b)

«È molto difficile che ci sia una sinergia tra istituzioni diverse (Comune, Regione, Aler ...). Se ci fosse alcune problematiche potrebbero essere affrontate in maniera più efficace e interventi più contenuti potrebbero avere un potenziale di impatto diverso se fatti in maniera sinergica» (Unità di ricerca di Milano^a)

e in terzo luogo nei modi con cui vengono trattate le reti locali da parte delle istituzioni. L'impressione è che nonostante le istituzioni auspichino il coinvolgimento degli abitanti e delle organizzazioni presenti sul territorio, per queste ultime sia richiesto uno sforzo importante a adattarsi alle prassi istituzionali che spesso non riesce ad essere sufficientemente riconosciuto da parte delle istituzioni e ad incidere così nel disegno delle politiche:

«Si riesce a praticare molto di più in una dimensione dal basso, progettando insieme per rispondere a bandi e meno per incidere sul disegno di quelle stesse politiche o di quegli stessi bandi a cui si va a rispondere. È sempre un adattamento al contrario. In questo quadro allora è molto importante il consolidamento delle reti locali. È anche vero che poi le reti locali trovano delle loro strade di progettazione condivisa che non necessariamente si interfacciano con le istituzioni nella maniera più classica» (Unità di ricerca di Milano^a)

Con riguardo al coinvolgimento delle organizzazioni locali e degli abitanti, si pone un problema legato alla rappresentatività delle istanze poste e di cui gli stakeholder coinvolti sono consapevoli.

«Logicamente occorre capire quando e in che termini e se effettivamente tali reti sono legittimate, per chi parlano. Nel caso di San Siro la rete locale non ha mai detto di parlare per gli abitanti, si è fatta piuttosto tramite di una lettura del contesto e dei bisogni locali già “mediata” dalle realtà che operano nel contesto. Quindi in questo caso il ruolo e il posizionamento è molto chiaro, in altri deve essere esplorato. Però credo che sia sempre più necessario per le istituzioni considerarle come interlocutori, questo sì» (Unità di ricerca di Milano^a)

Si tratta di un tema da tenere presente nella gestione di questi processi che però non deve far rinunciare alla costruzione di processi collaborativi, piuttosto dovrebbe stimolare una riflessione circa la possibilità di individuare strumenti e prassi che consentano a questi processi di essere il più rappresentativi possibili dei bisogni e delle istanze degli abitanti.

Con riferimento invece alla relazione tra istituzioni, secondo alcuni stakeholder sarebbero necessari strumenti normativi che contribuiscano a rendere il raccordo interistituzionale una prassi:

«Il raccordo dovrebbe essere scritto in modo sistematico. Occorre una legge regionale sulla partecipazione» (Funzionario comunale)

Punti di attenzione

Le esperienze di collaborazione tra organizzazioni e livelli istituzionali diversi che sono state sperimentate nel progetto SoHoLab confermano l'importanza di tali processi, i valori e i vantaggi ad essi associati in termini di efficacia e di appropriatezza delle soluzioni individuate e tuttavia consentono anche di mettere a fuoco le criticità legate alla loro attuazione. Tra questi:

- Dal punto di vista della relazione tra istituzioni e organizzazioni locali e abitanti, la necessità che istituzioni che auspicano la nascita di reti di collaborazione tra attori contemplino anche gli strumenti più opportuni per riconoscerne il ruolo e un potere decisionale all'interno dei processi collaborativi,
- Dal punto di vista della relazione tra livelli istituzionali diversi, la necessità che si consolidino sempre di più delle prassi di lavoro collaborative che traggano dinamiche competitive o politiche.

3.3.7 Cambiamenti e lasciti

Il progetto SoHoLab è nato con l'obiettivo di sperimentare l'approccio dei Living Lab all'interno di grandi contesti di edilizia residenziale pubblica contraddistinti da fenomeni di marginalità sociale e spaziale. Ciò al fine di:

- Coinvolgere attivamente abitanti, realtà locali, istituzioni attraverso processi di empowerment nell'ideazione e realizzazione di progetti e interventi di trasformazione per la rigenerazione sociale/fisica di complessi di edilizia popolare.
- Definire una nuova immagine ai quartieri stigmatizzati.

- Creare legami e unire gli sforzi per allineare i diversi attori e i diversi livelli di governance intorno all'interesse comune.
- Ricostruire legami di fiducia tra territorio e istituzioni creando arene trasversali in cui i diversi attori coinvolti potessero lavorare insieme.

Produrre un cambiamento a partire dal raggiungimento di questi obiettivi è apparso fin da subito come una sfida importante e non semplice se consideriamo come molto spesso in queste porzioni di città, contraddistinte da fenomeni di marginalità urbana e sociale che si sono consolidati nel tempo, l'idea che si possa produrre un cambiamento è generalmente vista con sfiducia tanto dai suoi abitanti, quanto dalle istituzioni.

Rispetto quindi al tema dell'immobilismo che spesso sembra connotare la narrazione di questi quartieri, l'esperienza dei ricercatori del progetto SoHoLab suggerisce di allargare lo sguardo non solo ai cambiamenti da noi attesi ma a quelli che realmente avvengono su porzioni di territorio che non sono per nulla statiche se consideriamo per esempio le pratiche sociali che in esso avvengono:

«Da una parte c'era l'idea di operare in un contesto in cui la possibilità di operare un cambiamento era vista con molta sfiducia. Guardandolo da vicino però, da un punto di vista delle pratiche sociali, il quartiere cambia continuamente, cambiano le geografie abitative, ci sono molti fenomeni stratificati, alcuni sono più stabili, altri sono in continuo mutamento, soprattutto per quelle popolazioni che vivono in condizioni più precarie» (Unità di ricerca di Milano³)

In questo senso il cambiamento da considerare potrebbe (forse, dovrebbe) riguardare non solo e non tanto il quartiere ma anche il nostro modo di studiarlo, di praticarlo e di rappresentarlo e il riferimento è agli strumenti, alle fonti e alle metodologie che utilizziamo per farlo:

«All'inizio forse c'era proprio una forte idea di cambiamento "nostro", nel processo di conoscenza e rappresentazione del contesto: volevamo capire quale visione costruire del quartiere dall'interno, sia per noi, come ricercatori, sia da restituire all'esterno; una visione che fosse diversa da quella diffusa dei media e più aderente alla realtà. (...) un contesto del genere richiede di adattarsi alle cose che via via emergono in termini di tematiche e ambiti praticabili, ci richiede di essere pronti a cambiare e adattarci (non è detto che una tematica che è molto rilevante sia affrontabile in quel dato momento)» (Unità di ricerca di Milano³)

In relazione a questo contesto e a queste premesse l'attenzione dei ricercatori si è orientata progressivamente verso lo studio e l'analisi di ciò che faceva fatica a cambiare provando ad agire all'interno di processi apparentemente statici al fine di identificare, insieme agli attori coinvolti nel progetto (istituzionali e non), problemi e possibili soluzioni. Nello specifico, è risultato sempre più rilevante concepire il cambiamento non solo come qualcosa che doveva riguardare il quartiere ma le pratiche istituzionali:

«Per noi è diventato sempre più rilevante, nello stare dentro il quartiere, immaginare il cambiamento come qualcosa che riguarda non solo il quartiere, ma le pratiche delle istituzioni, in relazione al contesto» (Unità di ricerca di Milano³)

Cambiamenti che riguardano processi immateriali, lenti, con ricadute indirette sugli abitanti.

Nel contesto di Milano sono stati i tre progetti pilota a produrre dei cambiamenti che hanno avuto esiti nella relazione con alcuni gruppi di abitanti, con le organizzazioni del quartiere e con le istituzioni e nella trasformazione di alcune porzioni di quartiere. Questi progetti hanno consentito:

- Di modificare alcune percezioni nelle istituzioni
- Riavvicinare parti delle istituzioni al quartiere
- portare l'attenzione su temi rilevanti come lo spazio pubblico, i vuoti, il lavoro
- modificare procedure e lavoro con le istituzioni che si sono messe in gioco in maniera diversa e sono state anche capaci di riprodurre in parte alcune esperienze in altri contesti (vedi il Bando Nuove luci a Gratosoglio).
- Rispetto alla rete locale la messa in comune e la diffusione di un'immagine conoscitiva e progettuale comune, la formazione di competenze interne alla rete locale che riguardano la progettazione, la visione dello spazio e delle pratiche sociali e di come mettere insieme queste due dimensioni;
- Dal punto di vista dello spazio sono stati modificati l'aspetto e l'uso di una strada (via Abbiati) attraverso un intervento di urbanistica tattica

Nel contesto di Bruxelles invece è stata l'attività di affiancamento alle istituzioni – realizzata attraverso confronti quotidiani con alcuni operatori sociali o attraverso l'organizzazione di riunioni rivolte agli stakeholder nei quali venivano restituiti gli esiti delle loro analisi mettendo in evidenza anche le criticità riscontrate - che ha avuto un impatto diretto sul lavoro delle istituzioni con ricadute indirette sugli abitanti e sulla qualità delle relazioni tra abitanti e istituzioni. Alcuni esempi di questi cambiamenti hanno riguardato:

- Il miglioramento del lavoro di alcuni operatori sociali attivi nel quartiere ma poco consapevoli dei progetti che l'istituzione a cui appartenevano stavano portando avanti
- Un maggiore coordinamento dell'azione e della vision dei numeri attori istituzionali presenti nel quartiere (2 aziende per l'edilizia sociale, il comune, il municipio, la regione) attraverso l'istituzione di un comitato di coordinamento che attualmente si sta riunendo una volta al mese per discutere su specifici temi e questioni che riguardano il quartiere e che probabilmente verrà proposto come modalità di lavoro anche per altri quartieri della città
- Una maggiore efficacia comunicativa delle istituzioni nei confronti degli abitanti, in termini di coerenza delle informazioni che giungono agli abitanti con riferimento a singoli progetti facenti capo a diverse istituzioni. Per questo fine è stata affidato il compito a un ufficio di comunicazione esterno agli enti
- Rispetto alle criticità sollevate nella rigenerazione del quartiere per singoli edifici, l'ordine regionale professionale degli architetti sta ragionando all'interno di un piccolo gruppo di lavoro sulla possibilità di promuovere un programma di rigenerazione maggiormente coordinato al fine di restituire una visione unitaria e non frammentata del quartiere dal punto di vista architettonico
- con riferimento al masterplan di quartiere, l'università è entrata a far parte del Gruppo direttivo contribuendo alla discussione su come doveva essere progettata una nuova centralità nel quartiere, un punto centrale dove chiunque potesse incontrarsi
- nella riqualificazione di un edificio del quartiere dove volevano avviare un processo partecipativo, l'università ha spinto per avere meno partecipazione degli abitanti nella

discussione sul rinnovo dell'edificio dove era già stato tutto deciso e più servizi di supporto agli abitanti durante il processo di rinnovo visto che l'edificio doveva essere rinnovato con le persone dentro. Per questo fine hanno incaricato una persona in grado di interagire con gli abitanti, gli architetti e l'azienda per l'edilizia sociale, con competenze tecniche e sociali. La stessa figura vorrebbero individuarla a livello regionale per i progetti di rinnovo che stanno riguardando altri quartieri.

Gli esempi riportati mettono in evidenza come, a parte in nel caso di Milano, il cambiamento abbia riguardato più che l'aspetto fisico del quartiere la qualità delle relazioni tra gli attori. Si tratta di cambiamenti non visibili, che riguardano "processi immateriali" e che hanno avuto un impatto diretto su piccoli gruppi o addirittura singole persone piuttosto che sull'intera popolazione di abitanti o su un'intera istituzione.

«(...) la tensione trasformativa si è basata più su delle relazioni a uno a uno, che su delle relazioni di quartiere. Che poi, lo stesso vale per le relazioni con le realtà istituzionali: quelle che hanno più effetto ed efficacia sono spesso relazioni uno ad uno, tra singole persone, piccoli gruppi di lavoro. Si tratta di relazioni minute, che hanno una qualità diversa» (Unità di ricerca di Milano)

«*We didn't make a big change on everybody directly, but I'm certain, with the analysis we did with the social workers and with the institutions, we certainly worked to have an impact for the better*» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Nel lavoro con le istituzioni emerge come le principali difficoltà che riguardano la produzione di un pur minimo cambiamento siano legate soprattutto all'esistenza di prassi consolidate che non consentono di affrontare questioni complesse (come il problema della casa nel quartiere San Siro) alla disponibilità di singole persone che hanno mostrato apertura e interesse verso il lavoro di analisi svolto dai ricercatori.

Dal punto di vista degli stakeholder coinvolti nel Living Lab di Milano è percettibile un cambiamento che ha investito le istituzioni ma anche il quartiere

«Sicuramente l'esperienza del Bando Luci a San Siro ha funzionato come apripista, questo autunno pubblicheremo un nuovo bando in un altro quartiere per contribuire all'utilizzo positivo e vivo degli spazi al piede dei fabbricati» (Aler^a)

«E sul fatto di cambiare una percezione anche con poco quella è una sfida vinta» (Associazione^b)

Tuttavia, è anche condivisa la percezione che non sia stato possibile affrontare il tema del cambiamento con riferimento ad alcune questioni complesse che sono al centro dell'attenzione degli abitanti, delle istituzioni e dei ricercatori e che riguardano in generale il tema della casa.

«Sul tema però "la mia quotidianità è altro", e quindi sul tema del social housing (come abito il mio alloggio, e poi dopo cosa trovo in strada) i problemi non sono stati sciolti, né con questo progetto né con altri. (...) Per cui per quanti progetti sullo spazio pubblico e sulle corti si possono fare, a nostro giudizio, Comune e Aler dovrebbero mettersi d'accordo per sostenere dei veri progetti di retrofitting degli alloggi e realizzarli, magari condominio per condominio, anche con gli arredi delle persone. Altrimenti tutti questi micro-interventi per quanto passino un messaggio positivo non cambieranno le condizioni abitative delle persone» (Associazione^b)

«La sensazione è che su alcune tematiche (come lo spazio pubblico o i vuoti non abitativi) si riescano ad aprire, sempre con grande impegno, dei margini di lavoro in cui le istituzioni si aprano a sperimentare delle possibilità diverse. È chiaro invece che su alcune tematiche come la casa questo è molto più difficile. Con casa intendo gli alloggi, la gestione dei vuoti, delle manutenzioni, delle occupazioni. Sono problematiche molto complesse e gli ostacoli stanno proprio nella complessità e quindi nelle difficoltà da parte delle istituzioni, che convivono con problemi che sono oggettivamente difficili da trattare, a mettersi in gioco e scoperciare determinate questioni. Per trattarli bisogna immergersi in questo tipo di difficoltà, provando a mettere in discussione determinati modi di fare le cose, determinate prassi, con la certezza che si sbaglierà, che ci saranno conflitti. Questo è un punto importante» (Unità di ricerca di Milano³)

«Manutenzione degli stabili, occupazione abusiva, sicurezza, questi sono i temi 'caldi' di questa zona. Bisognerebbe quindi fare un lavoro capillare e cercare di mettere un po' a posto la situazione dal punto di vista di chi occupa questi spazi, diffondendo una maggiore cura della cosa comune. La priorità è ristabilire una situazione di legalità altrimenti si avrà sempre la percezione di mancata cura e manutenzione» (Amministratore comunale⁴)

Punti di attenzione

Produrre un cambiamento in porzioni di città contraddistinte da fenomeni di marginalità urbana e sociale che si sono consolidati nel tempo è generalmente vista con sfiducia tanto dai suoi abitanti, quanto dalle istituzioni.

Rispetto quindi al tema dell'immobilismo che spesso sembra connotare la narrazione di questi quartieri, l'esperienza dei ricercatori del progetto SoHoLab suggerisce di allargare lo sguardo non solo ai cambiamenti da noi attesi ma a quelli che realmente avvengono su porzioni di territorio che non sono per nulla statiche se consideriamo per esempio le pratiche sociali che in esso avvengono.

In questo senso, l'esperienza di SoHoLab ci spinge a riflettere sul cambiamento considerando non solo e non tanto il quartiere ma anche il nostro modo di studiarlo, di praticarlo e di rappresentarlo e il riferimento è sia agli strumenti, alle fonti e alle metodologie che utilizziamo per farlo e che spesso non ci consentono di leggere e interpretare alcuni processi trasformativi sia agli attori del cambiamento che possono essere le istituzioni e gli abitanti.

I living lab attuati nei diversi contesti sono stati dei cantieri di sperimentazione che hanno visto coinvolti gli stakeholder del quartiere in progetti concreti e in attività di affiancamento.

Le diverse esperienze hanno mostrato come l'impatto del progetto:

- sia difficilmente misurabile
- possa consistere in un cambio di percezione e di visione che coinvolge una pluralità di attori o singole persone
- possa portare all'istituzione di nuovi strumenti di coordinamento o di intervento
- possono portare alla trasformazione di piccole porzioni di territorio
- abbiano avuto un impatto prevalentemente indiretto sugli abitanti

È stato messo in evidenza, inoltre, come la possibilità che questi cambiamenti avvengono dipendono spesso dalla sensibilità di singole persone, dal loro interesse e dalla loro disponibilità a mettere in

discussione modalità di lavoro consolidate ma dipendono anche dalla complessità dei temi che si intendono trattare. Più il tema è complesso e intrattabile più vi è resistenza da parte delle istituzioni ad affrontarlo.

3.3.8 Indicatori per definire gli ambiti di intervento

È stato chiesto ai ricercatori delle diverse unità di ricerca di esprimersi circa l'identificazione di indicatori in grado di definire gli ambiti territoriali all'interno dei quali sarebbe auspicabile l'adozione dell'approccio dei living lab messo a punto nel progetto SoHoLab.

Secondo alcuni ricercatori l'approccio potrebbe essere applicato ai contesti che hanno caratteristiche simile a quelli sui quali si è intervenuti e caratterizzati da condizioni di:

- "fragilità" e multi-problematicità in termini sociali, culturali, economici e di qualità edilizia-abitativa.
- perifericità ed esclusione da determinati circuiti di investimento e di attenzione da parte delle politiche pubbliche.
- Scarsa rappresentanza perché la maggioranza dei residenti è esclusa da questi circuiti (ad esempio perché non ha la cittadinanza e non vota, oppure perché vive in forti condizioni di isolamento sociale) In questo senso il LL può svolgere un ruolo importante perché può promuovere la sperimentazione di forme di coinvolgimento basate sulla prossimità territoriale e relazionale.

Secondo altri ricercatori il criterio guida dovrebbe riguardare il livello di degrado edilizio del parco alloggi e degli spazi pubblici più che il grado di povertà o precarietà degli abitanti.

3.3.9 Interventi standardizzati, interventi "appropriati" al contesto

Uno dei ruoli svolti dai ricercatori attraverso il progetto SoHoLab, all'interno dei vari contesti, in particolare quelli di Milano e di Bruxelles, ha riguardato il tentativo di adattare "le politiche e gli strumenti di intervento (per loro natura generali) alle caratteristiche e necessità specifiche del contesto, per potenziarne gli effetti" (Unità di ricerca di Milano).

Tale attività si è confrontata con una caratteristica comune agli interventi pubblici, soprattutto a scala regionale e nazionale, che concerne la necessità di standardizzare e modellizzare i servizi forniti per ragioni che sono connesse a una maggiore possibilità di controllo della spesa pubblica, a una gestione più semplice da parte dell'ente e alla possibilità di fornire servizi uguali per tutti senza il rischio di produrre disuguaglianze a livello territoriale.

Affinché l'atterraggio di una politica, di un approccio, di una misura di intervento, avvenga positivamente rimodulandosi o reindirizzandosi in funzione del contesto, secondo l'esperienza dei ricercatori è necessario che siano presenti alcune condizioni che sono contenute nell'approccio dei Living Lab sperimentato durante il progetto SoHoLab nei quartieri di edilizia residenziale pubblica.

La prima riguarda la necessità che le istituzioni si pongano in dialogo continuo con i territori dove vengono attuate le politiche:

«Penso che siano dei ruoli diversi. Credo che sia anche giusta e comprensibile la necessità, da parte delle istituzioni, di costruire dei modelli di accompagnamento e tendere a standardizzare le procedure. Diventa quindi importante per le istituzioni stesse mettersi in condizione di avere un dialogo costante con i territori dove vengono implementate queste procedure, in modo da costruire dei contesti di apprendimento locale che aiutino a reindirizzare, eventualmente, i modelli» (Unità di ricerca di Milano)

«Somehow some structures are also necessary to allow for certain interactions to take in place. But then I feel it's important enough to think about the standardized procedures and ask yourself, how do we tackle the communication problem through the procedures? Or how to repeat these procedures? So, a continuous reflection on these standardized procedures might enable certain interactions» (Unità di ricerca di Bruxelles)

In questo senso il Living Lab può rappresentare un'importante piattaforma di dialogo aperta e adattabile ai diversi contesti:

«Non credo che sia un processo che ha una fine, è piuttosto incrementale e per questo è fondamentale che ci siano degli spazi strutturati di confronto tra territori e istituzioni. Il LL ne è un esempio possibile, ma sicuramente ce ne possono essere anche altri» (Unità di ricerca di Milano)

«Il est utile de disposer de standards et de modèles de bonnes pratiques pour les appliquer dans des situations de régénération urbaine. Bien sûr ces modèles ou ces guide-lines méritent d'être adaptés et accomodés aux situations locales. Il n'y a pas forcément d'incompatibilité entre un modèle formel de Living Lab ou de Urban Lab et des caractéristiques singulières de contextes locaux. Les Living Labs ne relèvent pas d'une théorie mais d'expérimentations qui s'adaptent sur le terrain» (Unità di ricerca di Parigi)

La seconda condizione riguarda lo strumento utilizzato che pur nella necessità di mantenere saldi alcuni aspetti dovrebbe essere abbastanza flessibile per raccogliere delle modifiche e aggiustamenti

«In that case the approach should try to be quite wide and flexible, but then at the end of the project they have to answer to a specific technical sheet. So, you have that money that has to be dedicated to this specific stuff or that. So, due to the rigidity of the program, at the end of project we developed, we couldn't answer the issues that were raised during the participation. The process in itself is to try to be much wider and more flexible, etcetera but it's true that the allocation of investment is not so flexible» (Unità di ricerca di Bruxelles)

Punti di attenzione

Il Living Lab rappresenta un approccio, un modello di intervento, "un'attitudine" con delle caratteristiche specifiche la cui peculiarità risiede nella capacità di adattamento ai contesti. Uno degli obiettivi con cui nasce è quello di contribuire a adattare le politiche e i servizi ai contesti. Il progetto SoHoLab insegna che il processo di adattamento delle politiche, dei programmi e dei servizi ai contesti è possibile a patto che vi sia una disponibilità da parte degli enti promotori ad adottare un approccio riflessivo e dialogico nei confronti dei territori in cui atterra l'intervento, una disponibilità da parte

degli attori locali (abitanti e organizzazioni) a collaborare e a partecipare e, infine, che il programma pur rispettando dei principi di carattere generale sia abbastanza aperto e flessibile per accogliere modificazioni e aggiustamenti.

Capitolo 4. Laboratori sociali e Living Lab in contesti di edilizia residenziale pubblica: un'analisi comparata (Executive summary)

4.1 Premessa

All'interno di questo contributo si presentano in forma sintetica gli esiti della ricerca realizzata da PoliS Lombardia in qualità di partner locale del progetto europeo "SoHoLab -The regeneration of large-scale Social Housing estates through Living Labs", co-finanziato attraverso il Bando ENSUF (ERA-NET Cofund Smart Urban Futures) nell'ambito del Joint Programming Initiative (JPI) Urban Europe lanciato dalla Commissione europea e sostenuto dall'Unione europea tramite il programma di ricerca e innovazione Horizon 2020.

La presente ricerca ha riguardato la comparazione tra l'esperienza dei Laboratori sociali e l'esperienza di applicazione dell'approccio dei Living Lab in contesti marginali realizzata nell'ambito del progetto SoHoLab

Entrambi i programmi hanno rappresentato una sperimentazione che si è sviluppata tra il 2017 e il 2020.

L'ambito generale che li accomuna è quello della rigenerazione urbana e sociale di quartieri di edilizia residenziale pubblica contraddistinti da fenomeni di marginalità urbana e sociale.

Tra gli obiettivi comuni alle due esperienze troviamo un'attenzione a pratiche, processi e strumenti che favoriscono la coesione sociale e l'inclusione spaziale, in particolare: l'ascolto degli abitanti e un loro maggiore coinvolgimento nella gestione del quartiere, la ricostruzione di un rapporto di fiducia tra abitanti e istituzioni, una riconnessione tra il quartiere, i suoi abitanti e la città. Ulteriori analogie sono identificabili anche nel "modello" di intervento, con riferimento per esempio all'importanza attribuita ad alcuni elementi come: il coinvolgimento degli abitanti, la costruzione di pratiche collaborative tra i diversi attori istituzionali coinvolti nel quartiere, la costruzione di una rete di attori locali, il lavoro sul campo.

Nascono tuttavia all'interno di una cornice istituzionale diversa.

I Laboratori sociali sono un programma sperimentale promosso nell'ambito delle politiche abitative di Regione Lombardia che ha come obiettivo finale la definizione di un modello di gestione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica. Un modello che sia in grado di integrare il *property* e il *facility management* con la gestione sociale (attualmente assente e sperimentata attraverso i laboratori sociali). L'ultima edizione del programma regionale è stata finanziata con risorse europee del POR-FSE 2014-2020.

L'esperienza dei Living Lab sviluppata all'interno del progetto SoHoLab nasce, invece, all'interno della cornice della programmazione europea dalla volontà di tre Università con l'obiettivo di sviluppare un approccio integrato alla rigenerazione degli spazi pubblici e collettivi dei quartieri di edilizia

residenziale pubblica attraverso: una analisi retrospettiva di progetti realizzati nell'area metropolitana di Parigi, un'esperienza di Living Lab in corso a Milano e un nuovo progetto di Living Lab a Bruxelles.

I numerosi elementi in comune tra le due esperienze, seppur nate all'interno di contesti differenti, sono stati alla base dell'idea di sviluppare un approfondimento finalizzato a comprenderne insegnamenti e indicazioni per la riproduzione e la trasferibilità, attraverso una via istituzionale, dei programmi in territori con caratteristiche e problematiche analoghe.

La ricerca è stata condotta attraverso l'analisi dei documenti prodotti nel corso di questi anni e attraverso la conduzione di 18 interviste che hanno permesso di raccogliere le percezioni e il punto di vista dei principali stakeholder (nel numero di 24) coinvolti nelle due esperienze.

Il presente capitolo restituisce, in sintesi, l'esito della ricerca che è stata condotta in profondità sulle due esperienze prese in esame e che è consultabile nei capitoli precedenti.

4.2 Analogie e differenze tra le due esperienze

4.1 Territorio di riferimento

Il territorio di riferimento dei programmi presi in esame sono i contesti di edilizia residenziale pubblica. Nell'esperienza del progetto SoHoLab sono stati individuati i grandi complessi di edilizia residenziale pubblica contraddistinti da fenomeni di marginalità urbana e sociale di tre città europee: Milano, Parigi e Bruxelles. Tutti i quartieri coinvolti nel progetto sono stati oggetto di diversi programmi di rigenerazione urbana e sociale che hanno investito l'intero complesso o solo porzioni di esso. Alcuni di questi si sono conclusi e altri risultano ancora in corso.

Nello specifico, l'esperienza di Milano si è svolta all'interno del quartiere San Siro, un complesso di edilizia residenziale pubblica di 6000 unità abitative realizzato tra gli anni '30 e '40 del XX secolo e caratterizzato dalla concentrazione di diverse fragilità sociali, economiche, culturali e da problemi di gestione degli alloggi sia dal punto di vista sociale che amministrativo e manutentivo.

L'unità di ricerca di Parigi ha individuato i quartieri di Saint Martin in Longjumeau, La Fosse a Fresnes e Jean Bouin a Taverny sui quali in passato si erano svolti importanti progetti di collaborazione volti alla riprogettazione sostenibile degli spazi collettivi. Le aree francesi studiate sono un tipico esempio di Grands Ensembles, una cintura di complessi residenziali sociali su larga scala realizzati nel dopoguerra e divisi su tutto il territorio.

L'esperienza di Bruxelles si è svolta, invece, a Peterbos Park ad Anderlecht, il più grande complesso di edilizia residenziale pubblica alla periferia della città, costruito tra il 1968 e il 1981. Il quartiere, che conta circa 1400 abitazioni organizzate in 18 grattacieli e torri, è caratterizzato da un fenomeno significativo di esclusione sociale e da problemi di gestione e manutenzione degli spazi pubblici e del patrimonio abitativo.

Nel caso dei Laboratori sociali il programma ha visto coinvolti 46 quartieri di edilizia residenziale pubblica presenti in 32 comuni lombardi. Nove di questi sono comuni capoluogo di provincia, poco più di un terzo sono appartenenti alla prima cintura di Milano (12) e gli altri sono distribuiti nelle province di Monza e Brianza (3), Milano (2), Cremona (2), Varese (2), Bergamo (1) e Pavia (1). In generale la popolazione di questi Comuni varia da 7mila abitanti nel Comune di Verdellino a 1 milione e 400mila nel Comune di Milano. I quartieri coinvolti hanno caratteristiche molto diversificate in termini dimensionali, gestionali, di epoca di costruzione, di posizionamento geografico rispetto alla città e di problematiche presenti. Si passa da Comuni di poco più di 10mila abitanti con quartieri che riguardano pochi condomini per un totale di 100 nuclei familiari, ai grandi quartieri di edilizia residenziale pubblica della città di Milano con più di 1000 abitanti. Per poco più della metà dei casi il Laboratorio sociale ha rappresentato il primo intervento di gestione sociale. Per 15 Comuni, tra i più popolosi che hanno partecipato al programma, con riferimento allo stesso quartiere, erano già stati attivati, invece, diversi programmi con caratteristiche simili: l'edizione precedente dei Laboratori sociali (2014) insieme a un Contratto di quartiere e/o altri programmi di coesione sociale e rigenerazione urbana⁸. In questi contesti gli alloggi possono essere gestiti da Aler o dai Comuni. Dal punto di vista delle problematiche

⁸ Tra questi sono stati presi in esame, in particolare, il "Bando periferie" promosso dal Ministero per i beni, le attività culturali e il turismo, il "Bando welfare in azione" promosso da Fondazione Cariplo, oltre ai progetti messi in campo in ambito sociale, educativo e urbanistico dai Comuni.

che riguardano la popolazione si registrano molte situazioni di fragilità economica, sociale e sanitaria, con riguardo al patrimonio invece è presente, soprattutto nell'area metropolitana di Milano, un fenomeno diffuso legato alle occupazioni abusive, e in generale, problemi di manutenzione degli edifici e degli alloggi e la cura degli spazi comuni.

4.2 Gli attori coinvolti

Entrambi i programmi hanno visto il coinvolgimento degli enti pubblici locali, delle organizzazioni sociali presenti nel quartiere, degli enti proprietari e gestori degli alloggi di edilizia residenziale pubblica, di gruppi di abitanti. Gli aspetti che differenziano i due programmi e che hanno influito sulla natura in parte diversa dei risultati, sono, nel caso di Soholab, la centralità assunta dall'Università in qualità di soggetto capofila e la presenza di enti di ricerca, che hanno contribuito a produrre riflessioni e analisi sull'esperienza svolta. Nel caso dei Laboratori sociali, invece, il ruolo di capofila è stato assunto dagli enti proprietari o gestori degli alloggi (le Aler e i Comuni) che per le attività di co-progettazione, coordinamento e implementazione dei progetti, hanno incaricato delle organizzazioni del terzo settore con competenze nell'ambito del welfare abitativo. In nessun progetto dei Laboratori sociali erano coinvolti Università o enti di ricerca.

Nello specifico, nel progetto SoHoLab il partenariato era composto da:

- Enti proprietari e gestori dell'edilizia residenziale pubblica
- Istituzioni locali e sovralocali (Regione, Comune, Municipi, ordini professionali)
- Piccoli gruppi di abitanti intesi come inquilini
- Alcuni lavoratori/operatori sociali con uffici o attività presenti nel quartiere
- Le Associazioni locali
- Enti di ricerca

Nei Laboratori sociali i progetti dovevano essere presentati da un partenariato composto da almeno tre soggetti appartenenti alle seguenti categorie:

- Comuni del territorio della Regione Lombardia;
- Aziende Lombarde Edilizia Residenziale;
- Operatori accreditati in Regione Lombardia per i servizi al lavoro e alla formazione;
- Organizzazioni del terzo settore iscritte nei registri regionali o nazionali o ad analoghi elenchi regionali/nazionali;
- Imprese sociali;
- Enti riconosciuti dalle confessioni religiose con le quali lo Stato ha stipulato patti, accordi o intese.

4.3 Problemi affrontati e obiettivi

Il progetto di ricerca SoHoLab parte dall'osservazione che i problemi sociali e spaziali interconnessi nei grandi complessi residenziali pubblici svantaggiati in Europa sono generalmente affrontati in modo indipendente l'uno dall'altro. Altre problematiche specifiche affrontate dal progetto hanno riguardato:

- La deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica di tali complessi.
- Il degrado e la scarsa qualità dei relativi spazi abitativi, pubblici e collettivi.
- L'inefficacia dei processi partecipativi promossi all'interno dei programmi di rigenerazione

Obiettivi generali del progetto sono stati quindi:

- Sviluppare e valutare l'approccio Living Lab per comprendere come abitanti, associazioni per l'edilizia abitativa e altri attori locali e sovralocali possano essere efficacemente coinvolti nell'ideazione e realizzazione di progetti per la rigenerazione.
- Definire approcci e processi integrati di rigenerazione urbana (Urban Living Lab) per affrontare la deprivazione e marginalità socio-spaziale, culturale ed economica.

Obiettivi specifici sono stati invece:

- Coinvolgere attivamente abitanti, realtà locali, istituzioni attraverso processi di empowerment nell'ideazione e realizzazione di progetti e interventi di trasformazione per la rigenerazione sociale/fisica di complessi di edilizia popolare.
- Definire una nuova immagine di tali quartieri stigmatizzati.
- Creare legami e unire gli sforzi per allineare i diversi attori e i diversi livelli di governance intorno a un interesse comune.
- Ricostruire legami di fiducia tra territorio e istituzioni creando arene trasversali in cui i diversi attori coinvolti possano lavorare insieme.

Il programma regionale dei Laboratori sociali parte, invece, dalla necessità di introdurre all'interno dei contesti di edilizia residenziale pubblica una gestione di tipo sociale in ragione delle particolari problematiche che riguardano questi quartieri tanto con riferimento alle particolari fragilità sociali ed economiche che contraddistinguono gli inquilini e gli assegnatari degli alloggi sociali, tanto con riguardo alle problematiche connesse alla convivenza e alla cura degli spazi comuni. Una gestione sociale che deve necessariamente integrarsi con la normale amministrazione degli alloggi (property e facility management). Ciò anche in ragione della necessità di rendere maggiormente sostenibile, dal punto di vista economico, la gestione complessiva di alloggi sociali affrontando per esempio fenomeni quali la morosità attraverso una maggiore inclusione sociale e lavorativa degli inquilini, o la cura e la manutenzione ordinaria degli spazi comuni attraverso un miglioramento del senso di appartenenza al quartiere.

Obiettivi del programma sono stati quindi sperimentare un modello di gestione sociale, come elemento che concorre al miglioramento dell'offerta dei servizi abitativi pubblici e promuovere servizi formativi e al lavoro per la prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale degli abitanti dei quartieri interessati. In coerenza con gli obiettivi specifici del POR FSE cui fanno riferimento le azioni 9.1.3 e 9.4.2 entro cui si colloca il presente programma, i progetti dovevano essere finalizzati a:

- avviare Laboratori Sociali con lo scopo di coinvolgere gli abitanti in una logica di comunità;
- avvicinare gli abitanti del quartiere alla gestione sociale e creare interesse sui laboratori sociali;
- informare sul processo di gestione sociale in corso;
- offrire servizi di promozione e accompagnamento all'abitare assistito;

- sperimentare nuovi modelli sociali e abitativi finalizzati a soddisfare i bisogni dei nuclei più fragili;
- offrire occasioni formative che aiutino a ripensare i consumi familiari;
- favorire l'accesso ai servizi per il lavoro presenti sul territorio;
- sperimentare forme di sostegno a percorsi formativi per riqualificare le competenze dei soggetti fragili;
- creare e descrivere "modelli" di intervento replicabili in contesti analoghi e curarne la disseminazione in almeno un altro contesto, attraverso un'iniziativa pubblica.

4.4 Attività proposte e prodotti

Le attività che sono state svolte all'interno dei due progetti in parte sono simili e in parte differiscono.

Le attività che differiscono sono quelle maggiormente legate alla natura degli enti capofila, agli obiettivi del progetto e alla cornice istituzionale all'interno della quale si collocano.

Nel progetto SoHoLab sono state svolte sistematicamente attività di produzione della conoscenza e di disseminazione dei risultati che hanno accompagnato le diverse fasi in cui si è svolto il progetto. Sono stati prodotti documenti volti a monitorare lo stato di avanzamento, a reindirizzare il progetto nel corso dell'azione, a informare gli stakeholder e, infine, a restituire agli stessi gli esiti nella forma di linee guida e raccomandazioni per le policy sovralocali ed europee. Ciò ha riguardato tanto le attività concettuali e teoriche quanto quelle più pratiche, nella logica della ricerca azione, che hanno visto direttamente coinvolti i ricercatori in processi decisionali in corso o promossi da loro. Un esempio in questo senso sono i progetti pilota che sono stati concepiti oltre che come piccoli potenziali leve di cambiamento del contesto e degli approcci degli attori coinvolti (in primi l'università), anche come fonte preziosa di conoscenza per quanto riguarda le condizioni attraverso le quali questo cambiamento può essere reso possibile.

Nel programma dei Laboratori sociali che era finalizzato a diffondere una cultura della gestione sociale tra gli abitanti e le istituzioni, creando delle occasioni pratiche di sperimentazione sul campo, l'attività di produzione della conoscenza, che è stata affidata alle organizzazioni del terzo settore incaricate di coordinare e gestire l'implementazione del progetto, seppur sia stata presente sottoforma di azioni di monitoraggio del progetto e di valutazione dei risultati, è stata svolta in modo meno sistematico e, soprattutto, non è stata strettamente vincolata alla definizione delle caratteristiche di un modello di gestione sociale. Con riferimento a questo ambito di attività è importante sottolineare come sia nel progetto SoHoLab, in particolare nei casi di Bruxelles e Milano, sia nei Laboratori sociali, siano state previste nella fase iniziale del progetto, delle azioni di ascolto, studio e di analisi volte a raccogliere la voce e il punto di vista degli abitanti, rispetto ai loro bisogni, aspettative ma anche volte a scoprire e riconoscere le risorse di cui sono portatori. Le modalità con cui questa azione di ascolto è stata svolta sono diverse. Ciò che le accomuna è stata la presenza nel quartiere che è stata declinata in modi diversi ma che è

stata fondamentale per la costruzione di un legame di fiducia. Ciò che le differenzia sono state, in parte, le metodologie utilizzate e i tempi di realizzazione. Nel caso di SoHoLab l'ascolto ha richiesto molti mesi di tempo: Bruxelles ha condotto un'indagine etnografica che ha implicato per un ricercatore la possibilità di vivere per un anno in uno degli alloggi sociali del quartiere Peterbos, nel caso di Milano è avvenuta attraverso il metodo della ricerca azione che è stato possibile sviluppare grazie all'apertura di uno spazio all'interno del quartiere già nel 2013. Uno spazio dove è stato insediato Mapping San Siro, progetto animato e curato dai ricercatori adibito a osservatorio, antenna, promotore di progetti e spazio concreto di apprendimento per gli studenti di architettura (Mapping San Siro, 2014). Nel caso dei progetti dei Laboratori sociali sono state introdotte una pluralità di strategie di ascolto e di raccolta dei bisogni degli abitanti che hanno riguardato oltre alla ricerca azione e all'etnografia anche metodologie di ricerca sociale quali la conduzione di interviste e la somministrazione di questionari svolte solo nei primi mesi del progetto. Il fattore tempo può essere poco significativo in quei progetti in cui le realtà che svolgono l'attività di ascolto sono da tempo insediate nel quartiere, può costituire un aspetto critico, invece, per chi si avvicina a questi contesti per la prima volta.

In entrambe le esperienze si può dire che gli attori coinvolti a vario titolo nella vita dei quartieri di edilizia residenziale pubblica (istituzioni locali, enti gestori, organizzazioni del territorio e abitanti) sono stati protagonisti di progetti che hanno richiesto, direttamente o indirettamente, di sperimentare sul campo nuove forme di collaborazione e gestione dei quartieri nella prospettiva di una maggiore integrazione. Tuttavia, le attività di SoHoLab hanno orientato l'attenzione più sul lavoro delle istituzioni. Gli abitanti sono stati coinvolti in modo diretto per piccoli gruppi all'interno di alcune progettualità, ma soprattutto, si può dire, che siano stati i destinatari indiretti di tutte le iniziative intraprese. Nel caso dei Laboratori sociali le attività sono state prevalentemente orientate, invece, a coinvolgere direttamente gli abitanti. Per esempio con la finalità di favorire l'incontro, lo sviluppo di processi di coesione sociale e di promuovere un'immagine più autentica dei contesti di edilizia residenziale pubblica sono state promosse iniziative culturali e ludiche in grado di attrarre sia agli abitanti del quartiere sia la città (cineforum, laboratori di circo, teatro, creativi, narrativi e di storytelling, giochi per adulti e bambini) e iniziative di convivialità (cene comunitarie, feste di quartiere, eventi in occasione delle festività). Con la finalità di promuovere stili di vita più sostenibili e di creare microeconomie a supporto degli inquilini più fragili, sono stati promossi progetti di agricoltura urbana, iniziative di mutuo aiuto e varie forme di scambio (baratto, mercatini dell'usato, banche del tempo, gruppi di acquisto solidale o autogestiti, social market, banche degli attrezzi e di elettrodomestici, scambio di competenze, car pooling). Accanto a queste attività sono stati previsti inoltre corsi di sensibilizzazione su tematiche sociali, ambientali e finanziarie e servizi di mediazione culturale e dei conflitti.

Un ambito di sovrapposizione tra le due esperienze riguarda le attività di affiancamento delle istituzioni nello svolgimento di alcune azioni inerenti al progetto e nella attività di costruzione, rafforzamento o mantenimento della rete degli attori locali svolte, nel caso di SoHoLab, dall'Università e, nel caso dei Laboratori sociali, dalle organizzazioni che sono state incaricate dai Comuni o dalle Aler di coordinare i progetti.

E, infine, si sono riscontrate sovrapposizioni tra i contenuti di alcuni progetti pilota proposti nel quartiere San Siro (Green Living Lab e Ghe pensi mi) e quelli realizzati dai Laboratori sociali. In particolare il progetto Green Living Lab (Maranghi *et alii* 2020; p. 56) che ha promosso la riqualificazione di via Abbiati nel quartiere Sa Siro attraverso la partecipazione di abitanti, istituzioni e

associazioni locali portando alla co-progettazione e co-costruzione di un intervento sul marciapiede (nuova colorazione e nuovi arredi urbani: aree verdi, panchine, nuovi dissuasori per impedire il parcheggio delle auto; portabiciclette...), si sovrappone ad alcuni interventi su piccole porzioni di quartiere (aree verdi, locali ad uso comune) che sono state promosse dai Laboratori sociali al fine di coinvolgere attivamente gli abitanti nelle attività di trasformazione e cura degli spazi comuni.

Il progetto Ghe pensi mi "me ne occupo io" (Maranghi *et alii* 2020; p. 56), invece, ha riguardato il coinvolgimento di un gruppo di donne (circa 20 soprattutto di origine marocchina e egiziana) nella co-progettazione di servizi e prodotti a partire dal loro background culturale o dalle competenze acquisite grazie al processo migratorio (come la mediazione linguistica, la cucina, il cucito, la cura del corpo, l'assistenza domiciliare e la babysitter ecc.) con l'obiettivo, da un lato, di stimolare l'attivazione, aumentando la fiducia nelle loro capacità, dall'altro, di sollevare la questione dell'inclusione lavorativa e sociale delle donne migranti, presentandola alle istituzioni e agli organi amministrativi locali (centro per l'impiego, ecc.), ma anche agli enti del terzo settore che hanno competenze specifiche in questo campo. Il progetto pilota si incrocia con le numerose attività proposte dai Laboratori sociali con riferimento alla linea legata all'"Inclusione attiva" per la "promozione di servizi formativi e servizi al lavoro volti alla prevenzione e riduzione delle situazioni di temporanea difficoltà economica e vulnerabilità sociale degli abitanti dei quartieri interessati". In questo ambito sono state sviluppate progettualità volte al rafforzamento delle competenze che hanno riguardato la realizzazione di corsi la cui identificazione è stata il risultato dell'attività di ascolto degli abitanti. Si tratta per esempio di corsi di sartoria (per riparazioni e creativa), per "addette alle cure domiciliari", di cucina, di falegnameria, di meccanica ciclistica (associati alla realizzazione di ciclofficine) oltre a corsi di base di italiano e informatica. Sempre con riferimento a questo ambito, in alcuni Laboratori sociali, sono stati promossi:

- specifici percorsi di integrazione per le donne straniere e di empowerment femminile volti anche alla nascita di gruppi di autoproduzione,
- percorsi per la costituzione di piccole imprese /cooperative di abitanti per lavori di manutenzione o agricoli.

4.5 Periodo di riferimento

Sia il progetto SoHolab che i Laboratori sociali si sono svolti tra il 2017 e il 2020. Entrambi, per la natura delle attività svolte contraddistinte da un lavoro sul campo, sono state oggetto di una proroga, rispettivamente di 3 e di 6 mesi, in relazione all'emergenza sanitaria internazionale in corso da Covid-19, che ha implicato per quasi tutti i paesi l'applicazione di misure restrittive volte al contenimento della pandemia (in Italia a partire da febbraio) con importanti ricadute sulle attività lavorative e sulla possibilità di incontrarsi e di spostarsi al di fuori delle proprie abitazioni.

4.6 Risorse

Il progetto SoHoLab ha ricevuto un finanziamento, pari a 1.067.030 di euro, dal programma di ricerca e innovazione "Horizon 2020" dell'Unione Europea. Il progetto dei Laboratori sociali promosso da Regione Lombardia è stato finanziato attraverso 7,8 milioni di euro provenienti dal POR FSE 2014-2020 asse II Inclusione sociale. In termini di flussi, in nessuno dei due casi si può parlare di strutturalità delle risorse, quanto piuttosto di una condizione di occasionalità.

4.3 Insegnamenti e proposte di contaminazione

4.3.1 Partecipazione e ruolo degli attori

Abitanti

Sia il progetto SoHoLab sia i progetti dei Laboratori sociali forniscono alcuni importanti spunti di riflessione rispetto a programmi di rigenerazione urbana e sociale che ambiscono a coinvolgere gli abitanti.

Innanzitutto, è stata sottolineata l'importanza di un'attività preliminare volta all'ascolto e alla conoscenza dei bisogni della popolazione, abitativi, sociali e di vita.

In secondo luogo, emerge come la partecipazione degli abitanti, intesi come l'insieme degli inquilini che abitano un complesso di edilizia popolare, non sia quasi mai raggiungibile. Vale la pena quindi partire dal presupposto che può essere utile oltre che maggiormente realistico, focalizzare l'attenzione su alcuni gruppi di popolazione soprattutto nei contesti con un numero elevato di abitanti.

Affinché sia possibile coinvolgere gli abitanti sembra importante individuare insieme agli stessi i problemi che sono ritenuti da loro prioritari. Farlo su temi e programmi predefiniti rischia di rendere i tentativi di coinvolgimento fallimentari.

Poste queste prime condizioni, è necessario che i processi partecipativi siano concepiti come esperienze all'interno delle quali gli abitanti possano contribuire a produrre un reale cambiamento, in questo senso risulta importante che le loro istanze non rimangano disattese. Se quindi alla richiesta di un maggiore coinvolgimento da parte degli abitanti, non è associato un altrettanto sforzo da parte delle istituzioni, l'obiettivo di una maggiore partecipazione rischia di svanire.

Dall'esperienza dei Laboratori sociali è emerso in particolare come programmi che mirino al coinvolgimento degli abitanti possono essere interpretati a livello locale in modo diverso in relazione alla sensibilità degli attori presenti, associando alla partecipazione una molteplicità di significati. Si ritiene utile in sede di scrittura dei Bandi e dei programmi o di condivisione degli stessi con gli stakeholder locali, esplicitare i fini della cosiddetta partecipazione. Una delle possibili distorsioni che si possono innescare riguarda l'indicatore di risultato rappresentato dal numero di abitanti che sono stati coinvolti nelle iniziative, quale misura dell'efficacia delle stesse. Il rischio è che si individuino dei meccanismi che hanno come fine ultimo quello di conteggiare la presenza e non di trarre dai processi partecipativi il reale potenziale trasformativo.

Istituzioni

Le istituzioni coinvolte nei due programmi, dagli enti di governo agli enti gestori dei complessi di edilizia residenziale pubblica, hanno avuto un ruolo cruciale nel determinare gli esiti dei processi, in senso sia positivo che negativo. Ciò è dipeso da alcuni fattori. In primis, la sensibilità degli amministratori e dei funzionari direttamente coinvolti nelle progettualità. In secondo luogo, il coinvolgimento dell'intera

organizzazione a cui amministratori e funzionari afferivano. In terzo luogo, la possibilità di disporre di risorse da investire nel progetto per rispondere alle istanze che da esso emergevano.

A partire da alcune criticità emerse ma anche dai casi di maggiore successo, con tutti gli stakeholder si è cercato di comprendere quali competenze dovrebbero avere le istituzioni che si trovano a gestire, promuovere, sperimentare programmi di rigenerazione urbana e sociale all'interno dei quartieri di edilizia residenziale pubblica. Tra queste si segnalano, oltre alle competenze tecniche e amministrative:

- Capacità di ascolto degli stakeholder locali, dei lavoratori che operano sul territorio, degli inquilini, prendendo in considerazione le loro istanze e provando a rispondervi.
- Capacità di essere presente, di stare nei territori, attraverso anche la costruzione di presidi.
- Capacità di lavorare in sinergia con le reti locali e altre istituzioni.
- Capacità di costruire setting in cui poter sperimentare soluzioni innovative, che si collochino in forma eccezionale al di fuori delle procedure ordinarie di intervento.
- Creare all'interno della propria organizzazione una cultura interna favorevole ai processi partecipativi.
- Capacità di lavorare in modo coordinato tra diversi settori per rispondere ai bisogni complessi dei cittadini.
- Capacità di informare e comunicare con la cittadinanza in modo trasparente, coerente e coordinato
- Conoscenza del territorio in cui sta operando.
- Capacità di assumere una visione ampia dei processi e, al tempo stesso, di segmentare la visione in compiti pratici e atti concreti.

Con riferimento specifico agli enti gestori, nel caso italiano, sono emerse alcune criticità che non hanno riguardato tutti i progetti ma soprattutto quelli inseriti in contesti insediativi più grandi e più complessi. L'impressione è che se l'obiettivo è quello di accompagnare questi enti verso un cambio di paradigma gestionale che implica l'introduzione di un nuovo settore di intervento quale quello della gestione sociale (oltre al *property* e al *facility management* già presenti) sembra necessaria l'attivazione di un processo che consenta di uscire da una situazione di impasse, provando a sciogliere alcuni nodi che riguardano:

- chi deve occuparsi di gestione sociale all'interno e/o all'esterno dell'Azienda per esempio attivando, in quest'ultimo caso, una figura di gestore sociale non incardinata nell'organigramma aziendale ma dipendente dall'Azienda, valutando pro e contro di questa scelta
- chi deve finanziare la gestione sociale. Le risorse messe a disposizione in questi anni a livello europeo e regionale sono state fondamentali per far partire e per consolidare alcune esperienze, e ciò fa pensare che per poter dare continuità sia necessario trovare dei canali di finanziamento strutturali.

A ciò si dovrebbe aggiungere un percorso di ricerca e riflessione sulle condizioni che consentono a un ente con queste molteplici missioni di operare in modo efficace nei contesti, da quelli meno complessi a quelli che lo sono di più. Alcuni ambiti di approfondimento potrebbero riguardare:

- l'organizzazione interna dell'ente al fine di comprendere come è possibile integrare le tre mission (property, facility e social management) e rispondere efficacemente alle esigenze degli inquilini
- l'organizzazione dell'ente sul territorio in relazione alla complessità dello stesso, ripensando per esempio alla sua articolazione territoriale al fine di consentire una maggiore presenza nei contesti e una maggiore conoscenza degli stessi.

Università e organizzazioni del terzo settore

In questo paragrafo si è scelto di trattare unitamente il ruolo dell'Università con quello delle organizzazioni del terzo settore perché la loro attività è stata per certi aspetti simile. Si è ritenuto quindi utile, con riferimento alla possibilità di rendere riproducibile e trasferibili le due esperienze, comprendere meglio quali sono state le peculiarità del loro contributo.

Sia l'Università nel progetto SoHoLab sia le organizzazioni del terzo settore in molti dei Laboratori sociali sono stati attori centrali nelle varie fasi che hanno contraddistinto i programmi: da quelle di progettazione, a quella dedicata alla conoscenza del contesto e allo studio degli abitanti, a quelle di gestione e coordinamento, a quelle di implementazione delle azioni fino al monitoraggio e valutazione delle esperienze e divulgazione degli esiti. Hanno svolto un importante ruolo di mediazione tra gli attori coinvolti e di costruzione o di rafforzamento della rete degli attori locali.

Tuttavia, ciò è stato compiuto all'interno di ruoli, cornici istituzionali e incarichi differenti.

L'Università come è stato sottolineato dagli stessi ricercatori, ha assunto un ruolo di intermediario, di "broker" contraddistinto da una prospettiva indipendente (Maranghi *et alii*, 2020; p.64). Ciò è stato possibile in relazione al fatto che l'Università non dipendeva economicamente in modo diretto da nessuno degli attori coinvolti nel progetto. Tuttavia, la possibilità di giocare quel ruolo all'interno dei contesti è stata possibile, in parte, grazie all'autorevolezza che contraddistingue l'istituzione (facilitando alcuni processi e rendendo possibile l'apertura di alcuni canali comunicativi con altre istituzioni) e, in parte, grazie all'effettivo riconoscimento di questo ruolo da parte degli altri attori istituzionali che è dipeso sia dalla disponibilità degli stessi che da capacità e competenze dei ricercatori. Le organizzazioni del terzo settore, invece, hanno spesso assunto il ruolo del gestore sociale all'interno di una relazione che li vedeva strettamente dipendenti da uno dei due attori istituzionali più importanti nei Laboratori sociali, il Comune o le Aler. Se in alcuni progetti questa condizione ha legittimato effettivamente il loro operato, in altri casi ciò ha rappresentato un elemento di debolezza soprattutto dove il rapporto tra istituzioni e abitanti era particolarmente logorato. L'efficacia dell'azione di queste organizzazioni è dipesa quindi tanto dalle competenze e dalla storia pregressa nel quartiere, quanto dal ruolo e dell'autorevolezza che gli sono stati attribuiti dai diversi attori istituzionali. La loro possibilità di incidere nei contesti è stata spesso direttamente proporzionale all'attenzione, alla cura, all'investimento che le istituzioni hanno messo nel processo. Nei casi in cui la relazione tra istituzioni e animatori della rete si è tradotta in una delega, il loro ruolo ha perso di importanza e di efficacia.

La condizione di terzietà sembra importante perché consente al soggetto di porsi nei confronti degli attori (dagli abitanti alle istituzioni) al di fuori di una relazione di dipendenza e di operare nel processo portando una propria prospettiva che non è necessariamente quella delle istituzioni, né quella degli abitanti. Ciò può contribuire infatti a favorire la costruzione di relazioni più costruttive laddove

esistono delle tensioni o dei conflitti tra istituzioni diverse, o tra gli abitanti e le istituzioni. E in secondo luogo può garantire una lettura dei processi non ostacolata dall'influenza dei committenti. Tuttavia, la possibilità di assumere questo ruolo "terzo" dipende da alcune condizioni difficilmente riproducibili: la possibilità di attingere a canali di finanziamento che non dipendono dalle istituzioni che fanno parte della rete, l'essere riconosciuti (come è stato sottolineato precedentemente) dalla rete di attori entro cui si interviene. Qualora queste condizioni non possano realizzarsi, è importante che le organizzazioni a cui vengono affidati i compiti di progettazione, gestione, coordinamento e attuazione (e di gestione sociale) lo facciano all'interno di processi collaborativi dove tutte le istituzioni si sentano fortemente coinvolte.

In generale, secondo l'opinione di alcuni amministratori, la presenza di intermediari o broker indipendenti dovrebbe essere limitata all'innescio e al consolidamento di una relazione maggiormente diretta tra abitanti e istituzioni. Una prospettiva condivisibile dagli altri stakeholder che, tuttavia, sottolineano come la presa di parola e la capacità di autorganizzazione degli abitanti, in contesti di edilizia residenziale pubblica connotati dalla presenza di situazioni di forte marginalità sociale e urbana, richieda tempi molto lunghi.

Un aspetto che riguarda Università è che è ritenuto difficile da riprodurre riguarda comprensibilmente il portato riflessivo che questo attore è in grado di produrre e che rappresenta un valore aggiunto per i quartieri di edilizia residenziale pubblica.

A prescindere dalla questione della indipendenza, da entrambe le esperienze, è stato possibile identificare il profilo dei soggetti che possono svolgere il ruolo che hanno svolto l'Università e in parte le organizzazioni del terzo settore in esperienze analoghe:

- soggetti locali, che conoscono il luogo in cui si va a intervenire
- soggetti con competenze specifiche (come quelle di progettazione).
- soggetti in grado di capire persone con 'background' diversi con una conoscenza fine dei bisogni dell'umanità e delle dinamiche culturali.
- soggetti con una forte capacità riflessiva
- soggetti in grado di fare da mediatori e di attivare la comunità locale

4.3.2 Modalità e strategie di raccolta, valorizzazione, produzione, trasmissione e restituzione (ai livelli più alti) delle conoscenze e dei saperi locali (scientifici e comuni) sviluppati a livello di quartiere

Dall'esperienza di SoHoLab e da quella dei Laboratori sociali emerge come la trasmissione di saperi e conoscenze prodotte localmente ai livelli più alti (in questo caso le istituzioni) non avvenga in modo automatico e lineare.

Le condizioni che favoriscono questo passaggio sembrano riguardare, in primo luogo, la capacità di saper tradurre e restituire in modo efficace i risultati ai livelli istituzionali più alti, e, di nuovo, un forte coinvolgimento da parte delle istituzioni. Quest'ultimo aspetto implica che da parte delle istituzioni vi sia:

- disponibilità di tempo, per poter dar seguito agli insegnamenti appresi. Seguire prassi e procedure consolidate, richiede nel breve periodo, un dispendio di risorse ed energie decisamente inferiore.
- interesse a stare e a partecipare attivamente al processo. Tale interesse dovrebbe investire tutta l'organizzazione fin dall'inizio, in modo tale che la persona che partecipa concretamente al processo, in veste istituzionale, sia legittimata a trasferire le conoscenze e i saperi appresi all'interno dell'organizzazione e in particolare ai livelli decisionali affinché questi possano scegliere di utilizzarli.

Il rischio che questo ricco bagaglio di conoscenze rimanga inutilizzato da parte delle istituzioni è molto alto in tutte le esperienze analizzate.

4.3.3 Importanza attribuita alla presenza nel quartiere (*siting*): allo spazio fisico del laboratorio e/o all'abitare un territorio/costruire relazioni locali

La presenza all'interno del quartiere rappresenta per entrambi i programmi una pratica ritenuta fondamentale perché consente di:

- costruire relazioni significative, di fiducia e di affidabilità tra gli attori, sia nei confronti del livello istituzionale che nei confronti degli attori locali
- avere accesso a diverse forme di conoscenza
- avere la possibilità di comprendere il quartiere dall'interno, invece che dall'esterno
- coinvolgere maggiormente i residenti nella ricerca azione e avere, al tempo stesso, maggiori possibilità di essere coinvolti dagli attori locali.

La messa in pratica di questa presenza, come suggeriscono in particolare le esperienze che si sono sviluppate nel progetto di SoHoLab, non può essere predefinita ma richiede di scegliere la modalità più appropriata in considerazione di alcuni aspetti che riguardano tanto le condizioni poste dal progetto o programma nel quale si è inseriti (gli obiettivi e la durata della permanenza che dipende dalle risorse che si hanno a disposizione) quanto le caratteristiche del contesto in cui si va a operare (le dinamiche che lo investono e il ruolo che si intende ricoprire rispetto alla rete di attori che lo abitano).

Queste valutazioni appaiono necessarie affinché si creino i presupposti per la costruzione di un percorso positivo di legittimazione e di riconoscimento da parte delle istituzioni ma soprattutto degli abitanti che si trovano ad accogliere sul proprio territorio dei "nuovi inquilini".

Allo stesso tempo, è stato sottolineato come, nel caso in cui la scelta ricada sull'apertura di uno spazio, sia importante confrontarsi con il fattore tempo e risorse. La riattivazione di un luogo, seppur vista con sospetto in una fase iniziale, rappresenta spesso un faro che illumina uno spazio buio e abbandonato, simbolo di una fase di abbandono e di disinteresse da parte delle istituzioni. La cura dello spazio,

l'investimento di risorse per riqualificarlo, è un primo segnale della volontà di cambiamento da parte delle istituzioni. Allo stesso tempo la sua chiusura alla fine del progetto, dal punto di vista simbolico, può rompere improvvisamente un faticoso processo di costruzione di una relazione di fiducia con gli abitanti e può essere un ulteriore motivo di allontanamento degli stessi dalle istituzioni, rendendo più difficile l'attivazione con un secondo progetto.

4.3.4 Integrazione tra politiche settoriali (sociali, educative, urbanistiche etc.)

In generale entrambe le esperienze hanno sottolineato l'importanza di azioni che siano il più possibile integrate per la necessità di fornire e costruire interventi in grado di rispondere a problemi complessi. Perché l'integrazione avvenga positivamente sembrano necessarie alcune condizioni:

- la capacità di lettura dei problemi interdisciplinare oltre che intersettoriale,
- la capacità delle diverse istituzioni di sapersi riorganizzare al proprio interno per rendere il più possibile comunicanti i diversi settori in cui sono organizzate,
- la capacità degli attori che lavorano su settori diversi di lavorare insieme,
- la capacità di raccogliere le conoscenze che si rendono necessarie attivando professionalità e attori portatori di competenze che possa aiutare a colmare dei vuoti informativi.
- La capacità di snellire le procedure amministrative, affinché le decisioni prese dall'interazione tra i vari attori siano attuabili ed efficaci.
- La disponibilità di risorse da investire nel progetto.

In entrambi i programmi, il riferimento all'intersettorialità degli interventi conteneva anche un forte richiamo di attenzione al settore che riguarda gli interventi spaziali, un ambito di policy che in questi anni è stato debolmente presente in questi contesti, contribuendo a generare un forte abbassamento della qualità fisica dei complessi di edilizia residenziale pubblica, sia con riferimento agli alloggi che con riferimento alle parti comuni. Un punto di attenzione importante che è stato sottolineato dagli attori intervistati riguarda nello specifico l'integrazione tra dimensione sociale e dimensione spaziale degli interventi. In particolare, è stato sottolineato come sia necessario ristabilire un equilibrio tra, da una parte, l'attenzione sul processo, le modalità di funzionamento della rete degli attori locali e istituzionali e il coinvolgimento degli abitanti e, dall'altra, gli interventi sulla riqualificazione dello spazio fisico. Le esperienze hanno mostrato come l'efficacia di questi progetti può essere compromessa se l'unico obiettivo è rappresentato da azioni di compensazione sociale e di lotta alla povertà.

4.3.5 Fattore tempo/Durata dell'intervento (importanza attribuita al fattore tempo, in parte legato a risorse)

Sia le esperienze di SoHoLab sia quella dei Laboratori sociali hanno messo in evidenza l'importanza che questi processi di rigenerazione urbana e sociale siano inseriti all'interno di una strategia di programmazione di lungo periodo fondata sulla esistenza di risorse certe e continue, che ne superi il carattere sperimentale che spesso le connota (il riferimento è in particolare ai Laboratori sociali).

Il tempo è innanzi tutto necessario per conoscere il contesto, per coinvolgere gli attori, per innescare processi di empowerment degli abitanti, per apprendere un diverso modo di relazionarsi, per creare

quei presupposti che consentono di co-produrre e co-gestire progettualità ma anche per prendersi cura del network.

La fine del progetto costituisce un elemento di preoccupazione rispetto alle energie e alle risorse mobilitate e la paura maggiore è legata al rischio di vanificare gli sforzi fatti innescando dei processi controproducenti tanto con riferimento alle aspettative create negli attori coinvolti, quanto allo spreco di risorse che ne risulterebbe.

La questione cruciale riguarda quindi la possibilità di trovare le risorse (umane, sociali o economiche) affinché la continuità degli interventi venga garantita fino a quando risulta necessario ai fini del progetto e degli obiettivi posti.

Risulta tuttavia strategico che vengano posti degli obiettivi di breve, medio e lungo periodo, utili ad evitare di alimentare dei processi gestionali che non guardano più alla risoluzione di problemi ma alla sopravvivenza dei dispositivi creati.

4.3.6 Integrazione tra diversi livelli di attori

Le esperienze di collaborazione tra organizzazioni e livelli istituzionali diversi sperimentate in entrambi i programmi confermano l'importanza di tali processi, i valori e i vantaggi ad essi associati in termini di efficacia e di appropriatezza delle soluzioni individuate. L'unità di intenti, la condivisione di obiettivi, la collaborazione per il loro raggiungimento sembra fondamentale e il venire meno dell'impegno di alcuni attori istituzionali indebolisce e rende inefficace il progetto. Le principali criticità associate all'integrazione tra gli attori hanno riguardato, dal punto di vista della relazione tra istituzioni e organizzazioni locale e abitanti, la necessità che istituzioni che auspicano la nascita di reti di collaborazione tra attori contemplino anche gli strumenti più opportuni per riconoscerne il ruolo e il potere decisionale all'interno dei processi collaborativi. Dal punto di vista della relazione tra livelli istituzionali diversi, la necessità che si consolidino sempre di più delle prassi di lavoro collaborative che riguardino dinamiche competitive o politiche.

4.3.7 Cambiamenti e lasciti

Produrre un cambiamento in porzioni di città contraddistinte da fenomeni di marginalità urbana e sociale che si sono consolidati nel tempo è generalmente vista con sfiducia tanto dai suoi abitanti, quanto dalle istituzioni. Rispetto quindi al tema dell'immobilismo che spesso sembra connotare la narrazione di questi quartieri, l'esperienza dei ricercatori del progetto SoHoLab suggerisce di allargare lo sguardo non solo ai cambiamenti da noi attesi ma a quelli che realmente avvengono su porzioni di territorio che non sono per nulla statiche se consideriamo per esempio le pratiche sociali che in esso avvengono. Inoltre l'esperienza di SoHoLab suggerisce di riflettere sul cambiamento considerando non solo e non tanto il quartiere e le persone che lo abitano ma anche il nostro modo di studiarlo, di praticarlo e di rappresentarlo e il riferimento è sia agli strumenti, alle fonti e alle metodologie che utilizziamo per farlo e che spesso non ci consentono di leggere e interpretare alcuni processi trasformativi, sia agli attori del cambiamento che oltre agli abitanti possono essere rappresentati anche dalle istituzioni.

Sia le esperienze attuate nel progetto SoHoLab sia quelle dei Laboratori sociali hanno rappresentato dei cantieri di sperimentazione che hanno mostrato come l'impatto del progetto:

- sia difficilmente misurabile soprattutto quando riguarda un cambio di percezione o di visione che può riguardare tanto una pluralità di attori quanto singole persone
- possa portare all'istituzione di nuovi strumenti di coordinamento o di intervento
- possono portare alla trasformazione di piccole porzioni di territorio
- possano avere un impatto prevalentemente indiretto sugli abitanti

È stato messo in evidenza, inoltre, come la possibilità che questi cambiamenti avvengano dipende spesso dalla sensibilità di singole persone, dal loro interesse e dalla loro disponibilità a mettere in discussione modalità di lavoro consolidate ma dipendono anche dalla complessità dei temi che si intendono trattare. Più il tema è complesso e intrattabile più vi è resistenza da parte delle istituzioni ad affrontarlo.

Porsi degli obiettivi di cambiamento commisurati alle risorse e al tempo che si hanno a disposizione rappresenta sicuramente un importante stimolo per i policy maker e per i protagonisti del progetto.

Rimane tuttavia ferma l'utilità di una riflessione intorno a degli obiettivi di cambiamento più alti che aiutino a riflettere sull'efficacia dei programmi già realizzati, a impostare dei programmi di lungo periodo e a riflettere sulle condizioni di sistema (istituzionali, economiche, politiche e sociali) che contribuiscono ad alimentare la condizione di marginalità sociale e urbana che caratterizzano da molti anni i contesti di edilizia residenziale pubblica.

4.3.8 Interventi standardizzati, interventi "adatti" al contesto

L'Urban Living Lab rappresenta un approccio, un modello di intervento, "un'attitudine" con delle caratteristiche specifiche la cui peculiarità risiede nella capacità di adattamento ai contesti grazie alla costruzione di processi collaborativi tra attori diversi.

Il progetto SoHoLab ma anche il programma dei Laboratori sociali insegnano che il processo di adattamento delle politiche, dei programmi e dei servizi ai contesti è possibile a patto che vi sia una disponibilità da parte degli enti promotori ad adottare un approccio riflessivo e dialogico nei confronti dei territori in cui "atterra" l'intervento, una disponibilità da parte degli attori locali (abitanti e organizzazioni) a collaborare e a partecipare e, infine, che il programma pur rispettando dei principi di carattere generale sia abbastanza aperto e flessibile per accogliere modificazioni e aggiustamenti.

Se, infatti, da una parte, sembra ragionevole, sia dal punto di vista delle istituzioni sia da quello dei cittadini l'obiettivo di definire un modello gestionale standardizzato, dall'altra l'esperienza insegna come sia necessaria anche una certa dose di flessibilità, di apertura e di capacità di ascolto da parte delle istituzioni che promuovono questi servizi. I rischi connessi alla standardizzazione dei servizi riguardano la difficoltà di saper adattare gli stessi ai bisogni degli abitanti, costringendo talvolta gli abitanti a adattarsi ai servizi. Il coinvolgimento degli abitanti e di diversi attori istituzionali e non, dovrebbe essere in grado di definire e ridefinire a livello locale le pratiche legate al modello gestionale, in un processo di dialogo e di ascolto continuo dove l'obiettivo ultimo non è tanto la definizione o l'applicazione di un modello, ma la risposta ad alcuni bisogni condivisi.

Bibliografia

- Aernouts, N., Maranghi, E. & Ryckewaert, M. (Eds.) (2020). *Towards a definition of socially-oriented LivingLabs*, Brussels: Soholab, 163 p.
- Boni A.S., Merotta V. (2017). "La sperimentazione dei Laboratori Sociali di Quartiere: un bilancio delle esperienze", in AA. VV., *Atti della XIX Conferenza Nazionale SIU. Cambiamenti. Responsabilità e strumenti per l'urbanistica al servizio del paese*, Catania 16-18 giugno 2016, Planum Publisher, Roma-Milano
- Boni A.S., Nava L. (2016). "Come disegnare le politiche abitative del futuro? Riflessioni a partire dal caso dei Laboratori Sociali di Quartiere in Lombardia", *Welfare Oggi*, n.6, 2016, pp. 47-54, Maggioli, Santarcangelo di Romagna (RN)
- Breitbart, M. (2003). "Participatory research". In: N. Clifford and G. Valentine (Eds.), *Key Methods in Geography* (pp.141-156). London: Sage.
- Concilio, G., De Bonis, L. (2012). "Smart Cities & planning in a Living Lab perspective". In: Campagna M., De Montis A., Isola. F., Lai S., Pira C., Zoppi C. (Eds.), *Planning Support Tools: Policy Analysis, Implementation and Evaluation*, Proceedings of the VII Int.I Conf. on Informatics and Urban and Regional Planning INPUT 2012. Milan: FrancoAngeli.
- Concilio, G. (2016). "Urban Living Labs: opportunities in and for planning". In: Concilio G., Rizzo F. (Eds.), *Human Smart Cities Rethinking the Interplay between Design and Planning*. Berlin: Springer.
- Cognetti, F, Maranghi, E., (2019). "Adapting the Urban Living Lab approach to marginal contexts and urban regeneration: the case of Mapping San Siro Lab", in Proceedings of the OpenLivingLab Days Conference "Co-creating Innovation: Scaling-up from Local to Global" 3rd - 5th of September 2019, Thessaloniki, Greece
- Éupolis Lombardia (2016). *Valutazione della sperimentazione dei laboratori sociali di quartiere* (rapporto di ricerca)
- European Commission (2014). *The urban dimension of EU policies - key features of an EU Urban Agenda (2014-2020)*. Brussels: European Commission.
- Franz, Y. (2015). *Designing social living labs in urban research*. *Info*, 17 (4), 53-66.
- Galeazzi C., Valsesia M. (a cura di) (2013). *Laboratorio sociale - Verso la definizione di nuovi modelli di gestione residenziale*, ed. a cura di Regione Lombardia
- Hakkarainen, L., & Hysalo, S. (2013). How Do We Keep the Living Laboratory Alive? Learning and Conflicts in Living Lab Collaboration. *Technology Innovation Management Review*, 3(12): 16–22.
- Mapping San Siro (2014). *Uscire dall'emergenza della casa e dell'abitare. Riflessioni a partire da un'esperienza di ricerca azione nel quartiere di San Siro*, working paper, available online
- Maranghi, E., Cognetti, F., Ryckewaert, M., Aernouts, N., Mosseray, J., Lefrançois, D., Wachter, S. & Labied, N. (2020). *5 themes from urban living lab experiences in large-scale social housing estates*, Brussels: Soholab
- Regione Lombardia, 2012, *Patto per la casa* (2 febbraio 2012)
- Regione Lombardia (2014). *Carta dei Servizi in Direttive ALER 2014* (24 gennaio 2014)
- Vertovec, S. (2014). *Super-diversity*. London and New York: Routledge.

Sitografia

<https://enoll.org/>

<http://soholab.org/cases>

Appendice

Appendice 1 – Analisi dei progetti dei Laboratori sociali

Comuni

34 comuni coinvolti in cui è stato attivo almeno un Laboratorio sociale tra il 2014 e il 2017

Tabella 1 – Comuni per numero di progetti e edizioni dei Laboratori sociali

N. progetti (n. comuni)	Comune (n. progetti per edizione dei laboratori sociali 2014 e 2017)
5 (1)	Milano (3 nel 2017, 2 nel 2014)
3 (6)	Brescia (2 nel 2014, 1 nel 2017) e Cinisello B. (2 nel 2014, 1 nel 2017)
2 (12)	Cremona (2014, 2017), Monza (2014, 2017), Pavia (2014, 2017), Rozzano (2014, 2017), Sesto S.G. (2014, 2017), Sondrio (2014, 2017)
1 (25)	Bergamo (2017), Canegrate (2017), Cesano B. (2014), Cologno M. (2014), Cormano (2017), Cornaredo (2017), Corsico (2017), Desio (2017), Garbagnate M. (2017), Giussano (2017), Lissone (2017), Lodi (2014), Lonate P. (2017), Mantova (2017), Paullo (2017), Pieve E. (2017), Rho (2017), Ripalta C. (2017), San Giuliano M. (2017), Settimo M. (2017), Somma L. (2017), Trezzano S.N. (2017), Varese (2017), Verdellino (2017), Vigevano (2017)
Tot. 48	Tot. 34

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Comuni che sono **capofila** di più progetti

Tabella 2 – Comuni per numero di progetti dei Laboratori sociali di cui sono Capofila

N. progetti	Comune
3 (2)	Milano (1 nel 2017, 2 nel 2014), Cinisello B. (2 nel 2014, 1 nel 2017)
2 (4)	Cremona (1 nel 2014, 1 nel 2017), Monza (1 nel 2014, 1 nel 2017), Rozzano (1 nel 2014, 1 nel 2017), Sesto S.G. (1 nel 2014, 1 nel 2017)
1 (26)	Bergamo (2017), Brescia (2014), Canegrate (2017), Cesano B. (2014), Cologno M. (2014), Cormano (2017), Cornaredo (2017), Corsico (2017), Desio (2017), Garbagnate M. (2017), Giussano (2017), Lissone (2017), Lodi (2014), Lonate P. (2017), Mantova (2017), Paullo (2017), Pavia (2017), Pieve E. (2017), Rho (2017), Ripalta C. (2017), San Giuliano M. (2017), Settimo M. (2017), Somma L. (2017), Trezzano S.N. (2017), Varese (2017), Verdellino (2017), Vigevano (2017)
0 (2)	Lodi (1 nel 2014, il capofila era l'Aler), Sondrio (1 nel 2014 e 1 nel 2017, in entrambi i casi il capofila era l'Aler)
Tot. 40	Tot. 34

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Comuni che hanno sperimentato altri programmi (Contratti di quartiere, Welfare in azione...) che non hanno riguardato necessariamente lo stesso quartiere

Tabella 3 – Comuni per programmi di rigenerazione urbana e sociale e welfare locale

Comune	Contratto di Quartiere	Laboratorio sociale 2014	Laboratorio sociale 2017	Stesso quartiere	Altri programmi
Bergamo	X (2 reg. in corso)		X	X	
Brescia	X (2 reg. in corso)	X	X	X	
Cinisello B.	X (2 naz. In corso)	X	X		
Cormano	X (2 reg.)		X	X	
Cremona	X (2 naz.)	X	X		
Lissone	X (1 reg.)		X		X
Mantova	X (2 naz. in corso)		X	X	
Milano	X (2 naz. in corso)	X	X	X	X
Monza	X (2 reg. in corso)	X	X		
Pavia	X (2 naz.)	X	X	X	
Rho	X (2 naz. in corso)		X		
Rozzano	X (2 naz. in corso)	X	X	X	X
Sesto San Giovanni	X (2 naz. in corso)	X	X	X	X
Sondrio		X	X		X

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Comuni che si distinguono per altre caratteristiche:

- **Mantova** per il modello di partecipazione applicato (premiabilità legata alla partecipazione), presenza di un esperimento di Living lab (Creative Lab)
- **Lissone** per l'aver sperimentato differenti progetti di coesione:
 - o CARE (POR FSE 2014-2020, con attuazione progetto 2016-2017),
 - o Punto a Capo (Fondazione Cariplo, con attuazione 2012-2014)
 - o e Archimedes (bando Welfare in Azione di Fondazione Cariplo, con attuazione 2015-2017),
 - o sostenendo dal 2014 la gestione di uno sportello lavoro comunale in collaborazione con AFOL Monza Brianza e Spazio Giovani,
 - o nonché essendo fra gli enti promotori del Contratto di Quartiere Via Di Vittorio – Viale Martiri della Libertà

Quartieri

Quartieri nei quali sono state sperimentate diverse edizioni di LSQ

- La Piastra, Sondrio
- Zaist, Cremona
- via S. Anastasia 4, Monza

Quartieri dove è stata sperimentata almeno una edizione dei Laboratori sociali e dei Contratti di quartiere:

- Grumello, Bergamo

- Lunetta, Mantova
- Fornasè, Cormano
- Gratosoglio e Ponte Lambro, Milano
- Scala e Crosione, Pavia

Quartieri che hanno sperimentato sia le due edizioni dei Laboratori sociali sia un Contratto di quartiere

- Via Edison, Sesto San Giovanni
- Quartiere Erp, Rozzano
- San Polo, Brescia

Tabella 4 – Quartieri coinvolti nei Laboratori sociali destinatari di altri programmi di rigenerazione urbana e sociali

Nome Quartiere	Comune	Contratto di Quartiere	Laboratorio sociale 2014	Laboratorio sociale 2017	Altri progetti
Grumello	Bergamo	X (2 reg. in corso)		X	
San Polo	Brescia	X (2 reg. in corso)	X	X	X
Fornasè	Cormano	X (2 reg.)		X	
Zaist	Cremona		X	X	
Lunetta	Mantova	X (2 naz. in corso)		X	
Gratosoglio, Ponte Lambro	Milano	X (2 naz. in corso)	X		
via S. Anastasia 4	Monza		X	X	
Crosione (14) e Scala (18)	Pavia	X (2 naz.)	X	X	
Quartiere Erp	Rozzano	X (2 naz. in corso)	X	X	X
Via Edison	Sesto San Giovanni	X (2 naz. in corso)	X	X	X
La Piastra	Sondrio		X	X	

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Cooperative

Cooperative che hanno lavorato consecutivamente su due diverse edizioni:

- A77
- Lotta Contro l'Emarginazione
- Spazio Aperto Servizi
- Spazio Giovani

Cooperative che hanno lavorato consecutivamente su due diverse edizioni e nello stesso quartiere:

- Lotta contro l'emarginazione – quartiere La Piastra, Comune di Sondrio

Cooperative che hanno lavorato consecutivamente su due diverse edizioni e nello stesso Comune ma in quartieri diversi:

- Spazio Giovani
- Spazio Aperto Servizi

Cooperative che sono coinvolte in più contesti (più di 4 laboratori sociali di quartiere tra il 2014 e il 2017): A77 (4), Amapola (4), La Cordata (6), Lotta Contro l'Emarginazione (7), Spazio Giovani (6), Spazio Aperto Servizi (6).

Tabella 5 – Cooperative sociali coinvolte nelle due edizioni dei Laboratori sociali

Nome cooperativa	Ediz. 2014	Ediz. 2017	Totale
A77 (coop. soc.)	1	3	4
Amapola (ass.ne/coop. soc.)	0	4	4
Spazio Aperto Servizi (coop. soc. di solidarietà a R.L.)	0	6	6
La Cordata (coop. soc.)	0	6	6
Lotta contro l'emarginazione (coop. onlus)	1	6	7
Spazio Giovani (coop. soc.)	1	5	6

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Comuni in cui operano le cooperative con un più alto numero di progetti

Tabella 6 – Cooperative che contano un maggior numero di progetti per Comune

Cooperativa	Note	Comune su cui opera
La Cordata (coop. soc.)	N. elevato di progetti	Canegrate (2017), Cinisello B. (2017), Cormano (2017), Rho (2017), Rozzano (2017), Settimo M. (2017)
Lotta contro l'emarginazione (coop. onlus)	N. elevato di progetti Coinvolta in più edizioni che hanno riguardato lo stesso quartiere (La Piastra – Sondrio)	Cinisello B. (2017), Lonate P. (2017), Sesto S.G. (2017), Somma Lombardo (2017), Sondrio (2014, 2017), Varese (2017)
Spazio Giovani (coop. soc.)	N. elevato di progetti Coinvolta in più edizioni che hanno riguardato lo stesso Comune (Monza)	Cologno M. (2014), Garbagnate M. (2017), Giussano (2017), Lissone (2017), Monza (2014, 2017),

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

ALER

Aler che sono capofila di più progetti

Tabella 7 – Aler per numero di progetti di Laboratori sociali di cui sono stati capofila e per edizione

ALER	N. progetti per Capofila 2014	N. progetti per Capofila 2017	N. progetti per capofila Tot.
PV-LO	2	1	3
MI	0	2	2
BS-CR-MA	1	1	2
BG-LC-SO	1	1	2
VA-CO-MB-BA	0	0	0

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Aler che hanno più progetti sul proprio territorio

Tabella 8 – Aler per numero di progetti di Laboratori sociali e per edizione

ALER	N. progetti 2014	N. progetti 2017	Tot. Progetti
MI	8	16	24
VA-CO-MB-BA	1	7	8
BS-CR-MA	3	4	7
BG-LC-SO	1	4	5
PV-LO	2	2	4

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Aler per numero di progetti e Comuni nei quali hanno attivo un Laboratorio sociale

Tabella 9 – Aler per numero di progetti di Laboratori sociali e per Comune

Aler	Note	Comune su cui opera
Milano	- n. elevato di progetti (24) - coinvolta in Ull di San Siro	Cesano Boscone (2014), Cinisello B. (2014, 2017), Cologno M. (2014), Cormano (2017), Cornaredo (2017), Corsico (2017), Garbagnate M. (2017), Milano (2014, 2017), Paullo (2017), Pieve Emanuele (2017), Rho (2017), Rozzano (2014, 2017), Sesto S.G. (2014, 2017), Settimo M. (2017), Trezzano S.N. (2017)
Pavia-Lodi	n. elevato di progetti per cui è capofila n. più basso di progetti (4)	Lodi (2014), Pavia (2014, 2017), Vigevano (2017)
Varese-Como-Monza e Brianza-Busto Arsizio	- n. elevato di progetti (dopo Milano)	Desio (2017), Giussano (2017), Lissone (2017), Lonate P. (2017),

	- nessun coinvolgimento come capofila	Monza (2014, 2017), Somma Lombardo (2017), Varese (2017)
Bergamo-Lecco e Sondrio	n. 5 progetti totali n. 2 come capofila (Sondrio) Aler Mobile	Bergamo (2017), Canegrate (2017), Sondrio (2014, 2017), Verdellino (2017)
Brescia-Cremona e Mantova	n.7 progetti totali n.2 come capofila (Brescia)	Brescia (2014 2, 2017), Cremona (2014, 2017), Mantova (2017), Ripalta Cremasca – Crema (2017)

Fonte: PoliS-Lombardia su dati Regione Lombardia

Appendice 2 – Laboratori sociali per Comune, quartiere, nome del progetto, soggetto capofila e composizione del partenariato

	Comune	Prov.	Popolazione	Quartiere	Nome progetto	Capofila	Partenariato
1	Bergamo (Capoluogo)	BG	120.783	Grumello al Piano	G,E,S,T,I, Sociali	Comune di Bergamo	ABF e Aler Bergamo
2	Brescia (Capoluogo)	BS	196.340	Sanpolino e San Polo	"UN PONTE SUL BLU": percorsi verso l'autonomia	Aler Brescia-Cremona - Mantova	Comune di Brescia, cooperative Elefanti Volanti, cooperativa La Rete, Associazione "Amici degli Elefanti Volanti", Associazione "La Rete una dimora per l'emarginazione", consorzio il Sol.co Brescia
3	Canegrate	MI	12.535	Valverde	VALVERDE: QUARTIERE ATTIVO E SOLIDALE	Comune di Canegrate	Aler Milano, Euro lavoro AFOL Ovest Milano e le Cooperative Sociali Elaborando e La Cordata.
4	Cinisello Balsamo	MI	74.142	case popolari di Via Martiri Palestinesi e Via Brunelleschi	Nuove opportunità per nuovi SAPeri	Comune di Cinisello Balsamo	Aler Milano, Afol, A&I, Coop. Lotta contro l'Emarginazione, Coop. Il Torpedone, Coop. La Cordata
5	Cormano	MI	20.348	Fornasè	Abitare al Fornasè (FORMare Nuovi Abitanti Senza Esclusione)	Comune di Cormano	Aler Milano, A.F.O.L., cooperativa A77, cooperativa La Cordata, cooperativa Tuttinsieme, Cooperativa Genera, associazione il Giardino degli Aromi in rappresentanza anche dell'associazione AMAL, dell'associazione S.I.I e di Legambiente Cormano
6	Cornaredo	MI	20.038	San Pietro	San Pietro: ABITIAMO IL SOCIALE	Comune di Cornaredo	Aler Milano, Consorzio Cooperho Altomilanese e Afol Metropolitana
7	Corsico	MI	33.669	Lavagna	"Quartiere Lavagna: disegnare nuovi scenari di inclusione sociale"	Comune di Corsico	Aler Milano, Afol metropolitana, Spazio Aperto Servizi, Amapola, Altreconomia
8	Cremona (Capoluogo)	CR	72.399	Borgo Loreto e Zaist	Abitare la comunità	Comune di Cremona	Aler Brescia-Cremona-Mantova, il Consorzio Sol.Co Cremona, Mestieri Lombardia – Unità Operativa di Cremona, la Società Cooperativa Sociale Nazareth Impresa Sociale, COSPER SCS Impresa Sociale, Altana Società Cooperativa Sociale Impresa Sociale e la Cooperativa Sociale di Bessimo Onlus.
9	Desio	MB	41.748	San Giovanni Battista	FINESTRE APERTE SUL QUARTIERE	Comune di Desio	Aler Varese- Como-Monza-Brianza-Busto Arsizio, La Grande Casa scs onlus, Il Torpedone scs onlus, Asc Consorzio Desio-Brianza

	Comune	Prov.	Popolazione	Quartiere	Nome progetto	Capofila	Partenariato
10	Garbagnate Milanese	MI	27.080	Mazzini	NESSUNO ESCLUSO - pratiche attive per la gestione e l'inclusione sociale del quartiere Mazzini	Comune di Garbagnate Milanese	Cooperative sociali COMIN e Spazio Giovani, Aler Milano e AFOL
11	Giussano	MB	26.013	Vecchia Valassina - Centro	P,A,S,S, - Progettazione Attiva Spazi Sociali	Comune di Giussano	Aler Varese- Como-Monza-Brianza-Busto Arsizio, MESTIERI LOMBARDIA, CONSORZIO SIS, SPAZIO GIOVANI ONLUS, LA COOPERATIVA SOCIALE F.A.T.A. (Fuoco Acqua Terra Acqua), FONDAZIONE RESIDENZA AMICA, LA COOPERATIVA SOCIALE "IL GIRASOLE", LA COMUNITÀ PASTORALE S. PAOLO – CARITAS
12	Lissone	MB	46.034	vie Botticelli, Murri, e vie Canova e Nenni	A testa alta, Modelli di inclusione sociale e legami di comunità	Comune di Lissone	Aler Varese- Como-Monza-Brianza-Busto Arsizio, Spazio Giovani ONLUS, Coop Sociale Azalea e Coop Sociale La Grande Casa, Mestieri Lombardia - Consorzio di Cooperative Sociali, Consorzio SIS - Sistema di Imprese Sociali e Parrocchia Madonna di Lourdes Lissone, CS&L - Consorzio Sociale
13	Lonate Pozzolo	VA	11.506	residenti nelle strutture abitative popolari	Andare oltre la crisi a Lonate Pozzolo: laboratori sociali e inclusione attiva	Comune di Lonate Pozzolo	Aler Varese- Como-Monza-Brianza-Busto Arsizio, cooperativa NaturArt, cooperativa Lotta contro l'Emarginazione, CFP di Somma Lombardo, Promos di Cassano Magnago
14	Mantova (Capoluogo)	MN	48.835	Lunetta	Lunattiva	Comune di Mantova	Aler Brescia-Cremona-Mantova, SolCo Mantova, associazione Agape onlus, Csv Lombardia sud ed Ets sede territoriale di Mantova
15	Milano (Capoluogo)	MI	1.406.242	Via Gola	GoLab	Aler Milano	Comune di Milano, Spazio Aperto Servizi Coop. Soc., Amapola, A77 Coop. Soc., Fondazione Elio Quercioli: Insieme nelle Terre di Mezzo, la Casa delle Artiste-Spazio Alda Merini, Fondazione RCM-Rete Civica Milanese, AFOL Metropolitana: Agenzia Metropolitana per la formazione
16	Milano (Capoluogo)	MI	1.406.242	Via Salomone	PRO_SALOMONE	Aler Milano	Comune di Milano, parrocchia 'San Galdino', la società cooperativa 'La Strada', l'associazione 'La Nostra Comunità', il Centro ambrosiano di Solidarietà CeAS e 'Galdus' Società cooperativa sociale
17	Milano (Capoluogo)	MI	1.406.242	Giuffrè Villani	Laboratorio Sociale Giuffrè-Villani	Comune di Milano	MM, Afol, Cooperativa sociale Diapason e Fondazione Aquilone

	Comune	Prov.	Popolazione	Quartiere	Nome progetto	Capofila	Partenariato
18	Monza (Capoluogo)	MB	124.840	via Bramante da Urbino al n. 37, nel Qt. San Donato e via S. Anastasia 4	Riscatti, Comunità in movimento	Comune di Monza	Aler Varese- Como-Monza e Brianza-Busto Arsizio, COOPERATIVA SOCIALE SPAZIO GIOVANI, COOPERATIVA SOCIALE MERIDIANA E LA MERIDIANA DUE, MESTIERI, UNITA' ORGANIZZATIVA DI MONZA, CONSORZIO SISTEMA IMPRESE SOCIALI
19	Paullo	MI	11.172	Via Ronco	Ronco Solidale	Comune di Paullo	Aler Milano, Afol, Il Melograno Onlus, Cooperativa social Ezio, Auser, Fidas
20	Pavia (Capoluogo)	PV	71.882	Crosione	LABORATORIO SOCIALE CROSIONE	Comune di Pavia	Ass.ne Le Torri, Esedil, Centro servizi formazione, Cespiv sede di Pavia, Associazione di volontariato BABELE onlus, Coop. Progetto Con-Tatto, Fondazione Costantino, Calypso, Associazione culturale Antigone, Aler Pavia e Lodi
21	Pieve Emanuele	MI	15.608	500 persone che vivono presso gli alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica	Quartiere in corso! Modelli innovativi di inclusione sociale e lavorativa, di prossimità e rigenerazione urbana	Comune di Pieve Emanuele	Aler Milano, Afol Metropolitana, Cooperativa Sociale Spazio Aperto Servizi, Cooperativa Sociale Ezio, A.C.A.T PAVIA ONLUS, Associazione Amapola, Parrocchia di Sant'Alessandro Martire e Parrocchia Maria Immacolata
22	Ripalta Cremasca e Crema	CR	Crema 34.504 Ripalta Cremasca 3.372	complesso di via XXIVV Maggio a Ripalta Cremasca e i complessi di case popolari nei quartieri di Santa Maria, Ombriano e San Bernardino a Crema	InterPreti di cambiamento	Comune di Ripalta Cremasca	Comune di Crema, Aler Brescia-Cremona-Mantova, Acli, cooperativa Koala, Consorzio Mestieri, cooperativa ABCittà
23	Rho	MI	50.053	Corso Europa 293 e 295; Via Parri 3 e Via Einaudi 2	LABORATORI SOCIALI DI QUARTIERE RHO	Comune di Rho	Aler Milano, Afol Metropolitana, Cooperativa La Cordata, CoopeRho, Ada Agenzia per l'abitare
24	Rozzano	MI	41.647	Quartiere SAP	FUN lab: Fortificare le autonomie, Unificare gli intenti, Neutralizzare l'isolamento sociale	Comune di Rozzano	Aler Milano, Afol Metropolitana, La Cordata, Fondazione Progetto Arca Onlus e Comunità Nuova. Collaborano anche Caritas, Auser e il Politecnico di Torino.

	Comune	Prov.	Popolazione	Quartiere	Nome progetto	Capofila	Partenariato
25	San Giuliano Milanese	MI	38.095	Case rosse	Cambiare i colori del quartiere: Case Rosse laboratorio del cambiamento	Comune di San Giuliano Milanese	AFOL MET, Aler Milano, Fondazione Somaschi Onlus, Libera Compagnia di Arti & Mestieri Sociali, Spazio Aperto Servizi Società Cooperativa Onlus, con il supporto di ASSEMI
26	Sesto San Giovanni	MI	81.706	Via Edison e Via Marx	Sesto insieme	Comune di Sesto San Giovanni	Parrocchia Santa Maria Nascente e Beato Giovanni Mazzucconi, Aler Milano, La grande Casa, Amapola, A&I scs onlus, AFOL Metropolitana, Lotta all'emarginazione sociale, Spazio aperto servizi,
27	Settimo Milanese	MI	19.814	quartieri di edilizia comunale	SETTIMO PIANO: vicini di casa,,,	Comune di Settimo Milanese	Afol metropolitana, Aler Milano, consorzio Cooperho, cooperative La Cordata e Comin
28	Somma Lombardo	VA	17.561	San Bernardino, Mezzana, Lazzaretto, San Rocco, Coarezza	Gestione sociale dei servizi abitativi per andare oltre la crisi a Somma Lombardo	Comune di Somma Lombardo	Aler Varese-Como-Monza e Brianza-Busto Arsizio, Naturart, Naturcoop, Cooperativa Lotta Contro l'Emarginazione, 4Exodus Società Cooperativa, StudioUno Società Cooperativa Sociale, Intrecci - Società cooperativa, CFP Ticino Malpensa Il Centro di Formazione Professionale,
29	Trezzano S.N.	MI	21.062	case comunali di via Pirandello e via Fermi,	Progetti sociali di quartiere	Comune di Trezzano S.N.	Aler Milano, Afol, Cooperativa Ripari e Cooperativa Lule
30	Varese (Capoluogo)	VA	80.724	Bustecche	Laboratori in città	Comune di Varese	Aler Varese-Como-Monza e Brianza-Busto Arsizio, Coop. A77, Naturart, Coop. Lotta contro l'emarginazione, manpower group, Enaip Lombardia
31	Verdellino	BG	7.468	Zingonia	Abitare insieme la comunità	Comune di Verdellino	Aler Bergamo-Lecco-Sondrio - Il Pugno Aperto Società Cooperativa Sociale - Fondazione Enaip Lombardia - Cooperativa Sociale Ecosviluppo - Unità Pastorale di Verdellino-Zingonia - Cesvi Onlus - Mestieri Lombardia
32	Vigevano	PV	62.969	Pietrasana	Pietrasana: un Progetto per Ricominciare	Aler Pavia-Lodi	Aler Pavia e Lodi, Fondazione Le Vele, Centro Servizi Formazione, le cooperative sociali di tipo A e B, Altana, Kore e Oikos, Fondazione Caritas e Fondazione "Vincenzo Roncalli" di Vigevano
33	Sondrio (Capoluogo)	SO	21.477	La Piastra	Abitare i confini	Aler Bergamo-Lecco-Sondrio	Comune di Sondrio, Cooperativa Grandangolo, la Cooperativa Lotta Contro l'Emarginazione, l'Associazione il Gabbiano e l'Associazione Agenzia per la Pace, Cesvip, MESTIERI LOMBARDIA,

Appendice 3 – Programma delle interviste

Nr	Progetto	Ente	Codice identificativo interviste	Data
1	Laboratori sociali	Regione Lombardia - Direzione generale Politiche sociali, politiche abitative e disabilità	Regione	20-07-02
2	Laboratori sociali	Comune di Mantova	Comune ^b	20-10-06
3	Laboratori sociali	Comuni di Ripalta Cremasca e Crema	Comune ^a e Associazione ^a	20-09-24
4	Laboratori sociali	Aler Pavia-Lodi	Aler ^b	20-09-09
5	Laboratori sociali	Aler Bergamo-Lecco-Sondrio	Aler ^c	20-10-09
			Cooperativa sociale ^d	
6	Laboratori sociali	Spazio Giovani soc. coop.	Cooperativa sociale ^a	20-09-25
7	Laboratori sociali	La Cordata soc. coop.	Cooperativa sociale ^b	20-09-24
8	Laboratori sociali	Spazio Aperto Servizi soc. coop.	Cooperativa sociale ^c	20-10-12
9	SoHoLab	Milano Politecnico di Milano – Dastu, Mapping San Siro	Unità di ricerca di Milano ^a	20-08-04 20-09-17
10	SoHoLab	Milano Politecnico di Milano – Dastu, Mapping San Siro	Unità di ricerca di Milano ^b	20-10-09
11	SoHoLab	Aler Milano	Aler ^a	20-09-08
12	SoHoLab	Temporioso	Associazione ^b	20-10-07
13	SoHoLab	Ghe Pensi Mi	Operatrice sociale	20-08-06
14	SoHoLab	Comune di Milano	Amministratore comunale ^a	20-07-21
15	SoHoLab	Comune di Milano	Funzionario comunale	20-07-22
16	SoHoLab	Comune di Milano – Municipio 7	Amministratore comunale ^b	20-07-29
17	SoHoLab	Paris Architecture Urbanisme Société: Savoirs Enseignement Recherche, CNRS 3329	Unità di ricerca di Parigi	20-10-09
18	SoHoLab	Brussels Cosmopolis Centre for Urban Research, Vrije Universiteit Brussel	Unità di ricerca di Bruxelles	20-09-21
				20-09-23

