

UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA



UNIVERSITA' DELLA CALABRIA

Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali

**Dottorato di Ricerca in  
Politica, Cultura e Sviluppo**

**CICLO**

**XXXI**

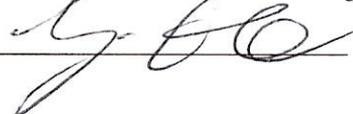
**Territorio e governance nelle politiche per  
l'innovazione sociale**

**Settore Scientifico Disciplinare SPS/04 SCIENZA POLITICA**

**Coordinatore:** Ch.mo Prof. Paolo Jedlowski

Firma 

**Supervisore/Tutor:** Ch.mo Prof. Giulio Citroni

Firma 



**Dottorando:** Dott.ssa Tiziana Crispino

Firma 

*A mio figlio Michele  
che mi insegna ogni giorno a scoprire il mondo  
attraverso i suoi occhi.*

# Sommario

INTRODUZIONE.....	1
CAPITOLO 1.....	16
POLITICHE PUBBLICHE E <i>GOVERNANCE</i> URBANA.....	16
1.1 Politiche Pubbliche e contesti urbani .....	16
1.1.1 <i>Urban Policy</i> : tentativi definitivi .....	19
1.1.2 Le teorie sul governo della città.....	22
1.1.3 La <i>governance</i> e il <i>government</i> .....	24
1.1.4 Teorie sul governo della città nello scenario della <i>governance</i> . .....	29
1.2 Chi fa le politiche per le città .....	34
1.2.1 Immagini monocentriche e policentriche .....	36
1.2.2 Immagini policentriche: <i>issue network</i> , <i>policy community</i> , <i>advocacy coalition</i> , <i>epistemic community</i> . .....	38
1.2.3 Il potere delle idee: coalizioni di sostegno e comunità epistemiche.....	42
1.3 Il governo della città tra regolazione dei processi ed esternalizzazioni: <i>Hollow State</i> . .....	45
1.4 Conclusioni e considerazioni prospettive.....	47
CAPITOLO 2.....	49
L'IMPRESA SOCIALE NELLA <i>GOVERNANCE</i> URBANA.....	49
2.1 Il Dibattito sull'Impresa Sociale .....	49
2.2 Teorie sull'impresa sociale .....	52
2.3 L'impresa sociale in Europa.....	56
<i>Governance</i> Urbana tra Stato, Mercato e Terzo Settore .....	59
2.4.1 Nella <i>governance</i> urbana: l'impresa sociale e le politiche di riuso urbano .....	60
2.4.2 Le politiche europee a sostegno dell'imprenditoria sociale.....	64
Conclusioni e considerazioni prospettive.....	66
CAPITOLO 3.....	68
L'INNOVAZIONE SOCIALE E LA RIGENERAZIONE URBANA ECONOMICA E SOCIALE.....	68
3.1 Individuare e definire l'Innovazione sociale .....	68
3.1.1 Letteratura e innovazione sociale: tre tipi di approccio.....	70
3.1.2 Città europee socialmente innovative .....	83
3.2 Le politiche europee per l'innovazione sociale .....	85
3.3 Origine e diffusione delle politiche di rigenerazione urbana.....	88
3.4 Rigenerazione urbana in Italia e in Scozia. ....	90
3.5 Tipologie di pratiche rigenerative:.....	97
3.6 Conclusioni e considerazioni prospettive .....	104

CAPITOLO 4.....	106
Politiche, Innovazione e imprenditoria sociale in Italia e Scozia.....	106
4.1 Politiche urbane e innovazione sociale .....	106
4.2 Innovazione sociale in Italia e in Scozia .....	108
4.3 L’impresa sociale nel contesto italiano .....	114
4.4 L’impresa sociale nel contesto scozzese .....	118
4.5 L’Italia e il modello di capitalismo mediterraneo .....	122
4.6 La Scozia e il sistema di capitalismo anglosassone .....	126
4.7 La mappatura dei casi di rigenerazione urbana in Italia e in Scozia .....	129
4.8 Conclusioni e Considerazioni Prospettiche.....	136
CAPITOLO 5 .....	137
I CASI STUDIO.....	137
5.1 Metodologia e selezione dei casi studio.....	137
Palermo e l’Ecomuseo del Mare Memoria Viva: presidio istituzionale e politico .....	142
1. Contesto .....	142
2. Contenuti del progetto .....	146
3. Attori e Partenariato.....	149
4. Risorse .....	162
5. Strategie degli attori.....	167
6. Lo spazio pubblico.....	169
7. Esiti delle interazioni tra dimensione formale e informale.....	170
8. La dimensione della Politics.....	173
9. Ruolo dell’innovazione sociale.....	174
10. La difficile partecipazione .....	176
11. Conclusioni.....	177
Il caso studio Rural Hub: una comunità epistemica e le politiche per il contrasto alla marginalità delle aree svantaggiate. ....	181
1. Premessa .....	181
2. Contesto .....	182
3. Contenuti del progetto .....	185
4. Attori.....	189
5. Risorse .....	196
6. Rural Hub e il Palio del grano .....	197
7. Lo Spazio Pubblico.....	200
8. Policy framework: la Strategia Nazionale per le Aree Interne .....	202
9. Ruolo dell’impresa sociale .....	207
10. Partecipazione.....	210

11.	Innovazione sociale .....	213
12.	Conclusioni e considerazioni prospettiche .....	216
	Orkney Street Enterprise Centre: Govan e la <i>community-led partnership</i> .....	217
1.	Premessa .....	217
2.	Contesto .....	219
3.	Contenuti del progetto .....	225
4.	Attori e partenariato.....	229
5.	Risorse .....	238
6.	Strategia degli attori.....	239
7.	Lo spazio pubblico.....	242
8.	La dimensione della politics .....	245
9.	Innovazione sociale .....	246
10.	Imprenditoria sociale .....	249
11.	Partecipazione.....	252
12.	Conclusioni .....	253
	Politiche del lavoro per la rigenerazione sociale, culturale ed: il caso dell'impresa sociale Inverclyde Community Development Trust.....	255
1.	Contesto .....	255
2.	Contenuti .....	257
3.	Attori e partenariato.....	260
4.	Risorse .....	269
5.	Strategia degli attori.....	270
6.	Lo spazio pubblico.....	271
7.	Esiti delle interazioni tra dimensione formale e informale: l'impresa sociale.....	272
8.	La dimensione della politics .....	276
9.	Ruolo dell'innovazione sociale.....	281
10.	Partecipazione.....	283
11.	Conclusioni.....	285
	CONCLUSIONI.....	287
1.	Premessa .....	287
2.	I casi urbani di Palermo e Glasgow.....	291
a.	Dinamiche della <i>governance</i> .....	291
b.	Strategie .....	298
c.	Capacità .....	301
3.	I casi di ICDT e di Rural Hub .....	302
a.	Dinamiche.....	302
b.	Strategia.....	306

c.	Capacità .....	308
5.	Territori, <i>governance</i> e imprenditoria sociale.....	309
	INTERVISTE.....	316
	APPENDICE.....	318
	BIBLIOGRAFIA .....	346

# INTRODUZIONE

## Obiettivi e tema della ricerca

Il tema dell'innovazione sociale all'interno della cornice teorica degli studi sulla governance urbana, da qualche decennio a questa parte sta rivestendo in maniera crescente un ruolo di primo piano. In tale contesto di fermento intorno al tema viene collocato lo studio della presente tesi dottorale che risulta essere imperniato sull'osservazione del rapporto tra politiche per l'innovazione sociale e governance urbana.

La nostra prospettiva analitica coincide con quella tipica dell'analisi delle politiche pubbliche e in particolare degli studi sul policy making.

L'importanza del presente studio rispetto alle ricerche effettuate finora coincide con l'ambizione di voler descrivere i modelli di *governance* che attualmente sorreggono le pratiche ispirate alle logiche dell'innovazione sociale, in aree interessate da varie forme di deprivazione. Tale scelta è dettata dall'obiettivo cognitivo di comprendere i modi attraverso i quali i diversi tipi di trasformazione territoriale incidono sui contesti all'interno dei quali si sviluppano e i riflessi che le politiche che ne stanno alla base generano in termini di innovazione.

Il tema governance è uno dei più controversi all'interno della nostra trattazione. Tuttavia, uno studio in particolare ci sarà utile per fissare i confini degli assetti della governance che osserveremo. Si tratta della ricerca effettuata da Capano, Howlett e Ramesh nel 2015 di cui condividiamo anche i presupposti analitici tra i quali quello che considera la governance non come un concetto in voga, che periodicamente sale alla ribalta del dibattito politico a vari livelli, ma in quanto lente attraverso la quale analizzare la complessità del policy making contemporaneo.

Come vedremo il concetto di governance presenta numerosi elementi in comune con quello di policy network. Quest'ultimo coincide con il modo di interpretare i processi decisionali come il:

*“risultato della cooperazione più o meno stabile, non gerarchica, tra organizzazioni e [soggetti] che si conoscono e si riconoscono, negoziano, scambiano risorse e possono condividere norme e interessi”*  
(Le Galès 1995, in Profeti 2010).

Considereremo, da questa sovrapposizione semantica tra i due concetti, un particolare aspetto, ossia la dimensione della strutturazione policentrica e reticolare delle arene di policy, che può includere o meno alcune tipologie di attori.

La variabilità del network in termini di apertura o permeabilità è un elemento che caratterizza le politiche all'interno delle quali si sviluppa. Riteniamo utile, per indagare sul policy making delle politiche per l'innovazione sociale partire dall'osservazione, come unità di analisi, del network e dei suoi mutamenti nel corso del tempo. Un approccio cronologico alla descrizione delle principali fasi delle politiche ci servirà a comprenderne gli andamenti, gli sviluppi, ma anche a spiegare perché si manifestano dei ricongiungimenti, come in un ciclo, con le fasi iniziali degli equilibri.

Ci serviremo dell'osservazione delle politiche di innovazione sociale realizzate in due diversi contesti subnazionali: La Scozia e il Sud Italia. In particolare, considereremo 4 aree, due urbane e due rurali per osservare il modo in cui il tipo di territorio possa influire sulle politiche per l'innovazione sociale. Ci domanderemo se gli interventi di policy volti alla produzione di nuovi schemi, processi, soluzioni per la soddisfazione di bisogni sociali insoddisfatti, che allo stesso tempo si servono del concetto di spazio pubblico o privato come mezzo per raggiungere tale obiettivo, possano assumere forme differenti a seconda che ci si trovi in popolosi centri urbani o in aree rurali depresse a causa del fenomeno dello spopolamento.

La nostra unità di analisi, i network delle politiche di intervento di trasformazione urbana, sarà osservata con l'intento di comprendere i modelli di governance prevalenti nell'ambito dell'innovazione sociale e il grado di influenza che i contesti territoriali esercitano.

Dallo studio sulla letteratura relativa agli studi urbani emerge con forza che su un piano attoriale, oltre al government e agli attori del settore privato, il Terzo settore sta a fatica ritagliandosi un posto via via sempre più importante nella trasformazione della città o di parti di essa. Nello specifico, l'impresa sociale è una delle forme associative che agisce

all'interno dei network dei processi di rigenerazione urbana, economica e sociale delle aree in trasformazione.

È inevitabile il riferimento spaziale alle città contemporanee che in questo campo risultano essere il terreno ideale all'interno del quale sperimentare nuove forme di produzione di politiche volte a sanare i divari e le disuguaglianze sociali crescenti. Tuttavia, nella nostra ricerca non ci limiteremo ad osservare le città solo attraverso la canonica rappresentazione centro-periferia, ma terremo parimenti in considerazione aree più vaste che ricomprendono porzioni di territorio in cui sono presenti piccole città intervallate da ampie aree rurali funzionali alle stesse e che compongono un tipo di spazialità differente legato alla natura più che agli interventi antropici.

Anche queste aree occupano un posto all'interno dei *policy discourse* legati all'innovazione sociale. Infatti, ci interrogheremo sul grado di influenza, ammesso che vi sia, che le aree urbane o rurali esercitano sugli assetti della *governance* e osserveremo i network di attori che popolano tali assetti in relazione agli interessi di cui sono portatori.

Per delimitare l'area semantica della *governance* la osserveremo a partire dalle sue dinamiche, strategie e capacità per cercare di chiarirne gli elementi costitutivi (Capano et al., 2015).

Il profilo dinamico della *governance* non si manifesta all'interno di un set definito di assetti all'interno di un dato sistema politico. Pertanto, essa risulta essere strettamente connessa con il concetto di mutamento. All'interno di questo suo mutare vi sono dei punti fermi come quello che pone la *governance* in una posizione di dipendenza rispetto all'agire del government, che è l'unico attore legittimato a incidere sull'architettura istituzionale e sugli strumenti di policy in un dato sistema. In questa accezione la *governance* può essere considerata attraverso momenti di equilibrio piuttosto che attraverso costrutti stabili e permanenti. Dalla prospettiva legata alle dinamiche della *governance* ricaviamo che al variare degli interventi del government questa assumerà varie forme. Il Government conferisce dinamismo alla *governance*.

Per quanto riguarda le strategie della *governance*, invece, bisognerà guardare agli interessi degli attori coinvolti. Ciascun attore agirà cercando di raggiungere e mantenere il miglior assetto possibile che gli permetta di perseguire i propri scopi all'interno di un quadro delle responsabilità nel quale il government è l'attore preponderante considerando il suo essere depositario dell'autorità.

Il terzo elemento costitutivo la *governance*, la capacità, riguarda il fatto che non necessariamente si debba raggiungere un certo grado di successo solo nel caso in cui venga centrato l'obiettivo di governo. Questo perché la *governance* ha a che fare con assetti che si compongono di strutture di comportamento istituzionalizzate dalle quali discendono le politiche pubbliche e attraverso le quali i problemi vengono collettivamente percepiti e possibilmente risolti. I giochi di potere si manifestano per legittimare l'ordine sociale che viene messo in discussione di volta in volta. Gli assetti della *governance* si modificano fino a raggiungere un certo grado di consenso e di legittimazione politica tra gli attori coinvolti generando una situazione di equilibrio utile al raggiungimento di policy di successo.

L'efficacia di uno specifico equilibrio, il grado di legittimazione e il suo mantenimento, dipendono da un particolare elemento della *governance* che è la *capacità*. Le dinamiche e le strategie non possono essere comprese appieno prescindendo dall'osservazione della capacità della *governance* (*ibidem*).

Pertanto, attraverso i nostri casi studio approfondiremo le dinamiche, le strategie e le capacità di policy del sistema di *governance* sottostante le politiche per l'innovazione sociale e terremo in considerazione anche la capacità politica di mantenimento del consenso sia tra gli attori coinvolti sia di quelli non coinvolti di preservare la generale percezione della legittimazione.

Guardando, invece, all'evoluzione dei *policy discourse* relativi al tema dell'innovazione sociale è innegabile il peso che ha assunto negli anni il livello europeo, che è quello che tuttora esercita la principale influenza. Si è consapevoli che non vi sia una definizione univoca del concetto e che l'innovazione sociale è considerata molto spesso un "ombrella concept" o anche una "buzzword", ma una delle definizioni più note è quella costruita in ambito europeo<sup>1</sup> ci viene proposta da Caulier-Grice et al. (2010):

*"Le innovazioni sociali sono innovazioni che sono sociali sia nei loro fini che nei loro mezzi. Più specificamente definiamo innovazioni sociali nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che al contempo affrontano i problemi sociali (più efficacemente degli approcci esistenti) e creano nuove relazioni sociali o collaborazioni"* (Caulier-Grice et al. 2010).

L'innovazione sociale non è un concetto nuovo se ne parla dagli inizi del secolo scorso, ma sembrerebbe che essa negli ultimi anni sia entrata in una nuova fase. Una fase nella

---

<sup>1</sup> Dal documento "Empowering People, Driving Change. Social Innovation in the European Union" il Bureau of European Policy Advisers (BEPA)

quale è sempre più vista come capace di offrire soluzioni non solo per problemi localizzati, ma anche per questioni più sistemiche e strutturali.

Abbiamo proposto la definizione costruita a livello europeo poiché risulta essere una delle pietre miliari nel percorso europeo di costruzione condivisa di innovazione sociale, che affonda le proprie radici nelle deliberazioni adottate dagli Stati membri che presero parte al Consiglio di Lisbona del 2000. Da allora fu resa esplicita la necessità di intraprendere percorsi di sviluppo più armonici e di convergenza dei welfare state nazionali, poiché le tradizionali strutture economiche, sociali e demografiche negli ultimi tre decenni si sono dimostrate inadeguate a far fronte ai nuovi rischi e bisogni delle popolazioni. Queste esigenze furono esplicitate all'interno della c.d. "Strategia di Lisbona" che assegnò all'innovazione sociale un ruolo preminente nel contrasto alla povertà attraverso politiche di sostegno all'occupazione.

Con l'introduzione dell'Agenda Sociale per il periodo 2000-2005 si assistette ad un cambio di paradigma in tema di politiche sociali, poiché queste dal rappresentare un costo nei bilanci pubblici avrebbero dovuto assumere la forma di "fattore produttivo" in grado di generare crescita, sviluppo economico e sociale, grazie anche all'enorme potenziale insito nelle politiche occupazionali dell'Ue. In questo processo di trasformazione complessiva del modello sociale europeo si sostenne, altresì, la necessità di coinvolgere tutte le istituzioni, dal livello sovranazionale a quello locale, le parti sociali, la società civile e le imprese del settore privato<sup>2</sup>.

È in questa fase che si rafforza l'idea a tutti i livelli di governo di ampliare il network delle politiche che puntano a innovare socialmente i contesti entro cui agiscono. L'impresa sociale diventa l'interlocutore principale del government in questo processo di ricostruzione del nuovo modello sociale europeo. Tuttavia, l'inizio della crisi economico-finanziaria del 2008 sarà un ulteriore motivo di rafforzamento della strategia europea verso l'innovazione. Infatti, con la strategia "Europa 2020" l'innovazione viene

---

<sup>2</sup> Il Rapporto Kok<sup>2</sup> nel 2004 riportò una situazione in cui divenne impellente riformare ulteriormente i sistemi di protezione sociale europei attraverso la sensibilizzazione dell'opinione pubblica e coinvolgendo la società civile nel processo di individuazione di soluzioni per la sostenibilità futura dei sistemi di welfare (Moini 2014). Da quel momento in poi i processi di armonizzazione delle politiche sociali europee subirono un'accelerazione. Dal 2006 al 2007 una serie di Comunicazioni della Commissione europea e un parere del Comitato economico e sociale europeo del 2008<sup>2</sup> assegnarono all'innovazione sociale un ruolo di primo ordine all'interno della Strategia di Lisbona, che si presentò "rinnovata" in seguito ai risultati del Rapporto Kok (ibidem), nel processo di modernizzazione dei sistemi di protezione sociale.

considerata uno degli strumenti principali per il perseguimento di una serie di obiettivi sociali ed economici.<sup>3</sup>

Così facendo l'Ue esortando le proprie istituzioni, in primis la Commissione, i Parlamenti nazionali, i sindacati, le imprese, i cittadini, le organizzazioni del Terzo Settore a contribuire all'individuazione di nuove soluzioni capaci di includere i soggetti più vulnerabili, getterà le basi per la costruzione di un nuovo sistema per fronteggiare i nuovi rischi e i nuovi bisogni.

Sia a livello europeo che nazionale le grandi città risultano essere il riferimento principale in tema di sperimentazione di pratiche di innovazione sociale. Questa attenzione è legata ad una serie di ragioni che riguardano le grandi città europee: la prima, coincide con l'insorgere di nuovi bisogni e rischi sociali legati alle trasformazioni tecnologiche nell'ambito del lavoro, a quelle demografiche, sociali, culturali e spaziali; la seconda è riconducibile al fatto che le grandi città sono caratterizzate da un ceto medio più ampio composto da un numero più elevato di soggetti altamente qualificati che, allocando le proprie competenze nei principali centri urbani, trovano più facilmente il modo e gli strumenti per sperimentare soluzioni innovative

Le città dei territori più forti sul piano della vicinanza ai principali mercati e sui quali insistono maggiori investimenti, siano essi pubblici o privati, chiaramente, godono di discreti vantaggi rispetto a quelli appartenenti alle aree territoriali più depresse.

*“Nel XXI secolo il ruolo delle città è divenuto ancora più rilevante per la crescita economica. A spiegarlo, lo sviluppo delle attività di servizio ad alta intensità di conoscenza e sempre più commercializzabili a distanza, localizzate prevalentemente nelle aree urbane, e l'innovazione tecnologica a matrice digitale che premia in modo particolare i lavoratori urbani ad alta qualifica” (Oecd 2018 in D'Albergo et al. 2019).*

Anche se è un dato di fatto che le tendenze migratorie confermano che il verso dello spostamento delle risorse umane più qualificate è rivolto ai territori più forti, è anche vero che di recente (lo vedremo in un caso studio specifico del Sud Italia) parte di quelle risorse umane che si sono spostate in passato per specializzarsi nei grandi centri rientrano nei territori di origine.

---

<sup>3</sup> Le “7 Flagship Initiatives” e la “Piattaforma europea contro la povertà” saranno i mezzi attraverso i quali l'Ue metterà in relazione il processo di modernizzazione dei sistemi di welfare con l'innovazione sociale.

Questi meccanismi di ritorno potrebbero essere legati ad alcuni fenomeni che caratterizzano le città contemporanee all'interno delle quali possono manifestarsi situazioni in cui le opportunità lavorative che in passato erano sicuramente dei veri *pull factor*, in una visione complessiva legata alla qualità della vita delle persone questa certezza oggi si presenta come in parte scalfita.

*“Anche la struttura sociale della città si è andata frammentando in gruppi e ceti sempre più differenziati per stili di vita e orientamenti culturali; la sua forma a rombo con la prevalenza di ceti medi è stata trasformata dalle tensioni prodotte da tre forti dinamiche. La prima è relativa alla trasformazione del mercato del lavoro e ai processi di flessibilizzazione e precarizzazione del lavoro che espongono a rischi di marginalità anche quote rilevanti degli stessi ceti medi, accrescendo incertezze e paure in tutti gli strati sociali. Ma soprattutto la struttura sociale si è modificata ai suoi estremi dove, da un lato, si sono espanse le fasce superiori e in particolare l'1% più ricco dove si è accumulata la maggior parte della recente crescita dei redditi, dall'altro è aumentata la quota di popolazione in stato di povertà a cui si aggiungono gruppi di nuova immigrazione che sopravvivono in prevalenza sotto la soglia di povertà, spesso clandestini e privi dei diritti fondamentali” (Vicari e Moulaert 2009).*

Nei territori più fragili, dal punto di vista economico, anche se i livelli di deprivazione sono alti si incontrano ambienti fertili nei quali insistono risorse naturali o antropiche inutilizzate che consentono di sperimentare forme alternative di sviluppo di pratiche di innovazione sociale. Tali sperimentazioni in aree in declino rappresentano il contraltare delle esperienze delle grandi città, verso le quali non si pongono in una posizione antitetica, ma comunicano con esse, in alcuni casi ne riproducono i modelli e in altri ne rappresentano il completamento.

I contesti urbani sono interessati da fenomeni di despazializzazione e rispazializzazione sostenuti prevalentemente dalle attuali evoluzioni tecnologiche che consentono di rimanere connessi con tutto il mondo ovunque ci si trovi quindi anche ad allocare le risorse in posti che non sono necessariamente le grandi città.

*“Nella società e nell'economia è in corso una nuova grande trasformazione (Polanyi 2010), con l'affermazione dell'infosfera (Floridi 2017) e il passaggio dall'economia del possesso all'economia dell'uso (Magatti 2017). Nella progressiva disintermediazione delle relazioni economiche a tutte le scale (da cui la riduzione delle capacità di controllo degli Stati nazionali), le nuove economie basate sull'impiego sistematico delle piattaforme digitali consentono di aggirare i vincoli fisici, e di operare despazializzazioni e rispazializzazioni che sfuggono ai tradizionali strumenti regolativi della*

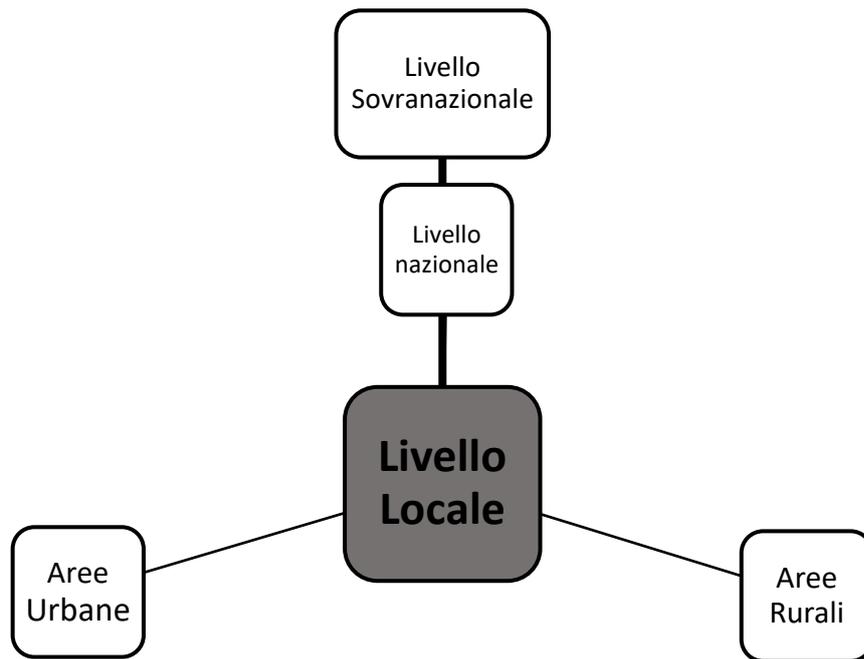
*pianificazione fisica. Il supporto digitale è in grado di connettere direttamente offerta e domanda di beni e servizi, con forti effetti deflazionistici e distruzione di fasce sempre più ampie di attività caratterizzanti lo spazio urbano: relazioni di comunità e di cittadinanza, istruzione e attività formative, spettacolo e intrattenimento, commercio al dettaglio, intermediazione immobiliare. Lo spazio urbano tende a trasformarsi così da contesto capace di senso in spazio attraversato dominato dall'anomia" (D'Albergo et al. 2019).*

I processi di despazializzazione e di rispazializzazione, come sostiene D'Albergo, inevitabilmente incidono oltre che sulla trasformazione dello spazio urbano anche sulle relazioni che all'interno di esso si manifestano. A questo punto si aprono alcuni interrogativi. Queste trasformazioni incidono anche sul concetto di spazialità in ambito rurale? I territori reagiscono in maniera simile alle medesime sollecitazioni?

Per esplorare il campo di indagine faremo nostre anche due domande che si sono posti nel corso della loro indagine Baglioni e Sinclair (2018): le innovazioni sociali emergono in risposta ad alcuni tipi di condizioni comuni a diversi casi oppure sono la risposta a specifiche *issue* e circostanze? Continuano i due autori: esse rappresentano la risultante di spinte imprenditoriali individuali o sono create a partire da network o da altri tipi di relazioni sociali?

Questo genere di domande ci ha indirizzati nella scelta di una strategia che utilizza il territorio come elemento attivo nel più ampio complesso di produzione delle politiche per l'innovazione sociale.

Considereremo le due macroregioni europee, Sud Italia e Scozia, non come sistemi politici chiusi, ma anche in relazione alla restante parte dei territori degli Stati di cui sono parte, ma dai quali si differenziano sia sul piano sociale che economico e politico, per comprendere se anche a livello intra-nazionale l'innovazione sociale si manifesti in maniera differente. La stratificazione delle politiche volte a innovare socialmente i contesti oggetto di trasformazione si dipana dal livello sovranazionale fino a quello locale: in una dimensione verticale, vedrà analizzati i due territori mediante un posizionamento dell'osservazione a livello locale (città, province o autorità locali); parallelamente, in una dimensione orizzontale vedrà contrapporsi, con le dovute cautele semantiche, le aree urbane, in senso stretto, e aree svantaggiate, in senso lato.



*Figura 1 Intersezione delle dimensioni di analisi*

Per quanto riguarda il piano verticale abbiamo individuato quello locale come il livello di osservazione privilegiato poiché l'innovazione sociale risulta espressione di una dimensione locale all'interno della quale si sviluppano relazioni di prossimità (Pellizzoni 2014). Per relazioni di prossimità si intendono il complesso di rappresentazioni delle identità politiche, sociali e culturali collegate ad una specifica spazialità geografica. Le comunità locali divengono il terreno privilegiato della riorganizzazione dei sistemi di welfare.

Sul piano orizzontale è bene effettuare un'ulteriore specificazione. Mentre il riferimento alle aree urbane è di più immediata comprensione, quello alle aree svantaggiate ha a che fare, nel caso italiano, alle condizioni che caratterizzano alcune aree montane e rurali (si richiama la dimensione del concetto di svantaggio legato alla composizione geomorfologica del territorio che rappresenta un limite alla penetrazione di alcuni tipi di politiche richiedendo degli interventi ad hoc per contrastare fenomeni quali lo spopolamento e le varie forme di deprivazione); nel caso scozzese l'area d'osservazione eletta è considerata area svantaggiata oltre che per essere composta in parte da una zona rurale anche per essere interessata da trasformazioni dovute a fenomeni di deindustrializzazione che hanno mutato gli assetti sociali caratterizzanti il territorio per tutto il secolo scorso e che negli ultimi decenni sono venuti a mancare.

In Scozia i processi legati alle trasformazioni urbane delle principali città sono il frutto di interventi di *urban renewal* che rappresentano un nodo delicato all'interno del dibattito pubblico. Innanzitutto, perché i vuoti lasciati dai processi di deindustrializzazione sono stati colmati da interventi fortemente influenzati dalle logiche tipiche dei mercati neoliberalisti che hanno aperto le porte, in molti casi, a fenomeni quali la gentrificazione o a fenomeni di asservimento dell'immagine della città per finalità attrattive di capitali e risorse (i processi di *festivalizzazione* ne sono un esempio) più che per risanare i tessuti deturpati dalle trasformazioni subite.

In maniera simile, ma con esiti parzialmente differenti nel Mezzogiorno d'Italia, soprattutto nello scorso secolo, gli interventi di trasformazione urbana sono da ricondurre più che a fenomeni di mutamento strutturale nell'economia, ad interventi emergenziali volti a sanare situazioni di degrado e di facili dismissioni di risorse spaziali pubbliche dovute a politiche di gestione del territorio deboli, vulnerabili e soggette a condizionamenti legati a vari fenomeni: la criminalità, lo spopolamento, le catastrofi naturali e i deboli interventi di salvaguardia dell'ambiente naturale; lo sregolato consumo del suolo; la realizzazione di impianti industriali che hanno prodotto uno sfruttamento eccessivo delle risorse naturali generando impatti negativi anche sulla salute delle persone. Questi sono solo alcuni degli elementi che caratterizzano le città del Sud Italia che hanno concorso a trasformare il volto dei territori a partire da esse.

Sul piano della comunanza delle caratteristiche tra Sud Italia e Scozia riscontriamo alcuni elementi significativi. Innanzitutto, si tratta di due aree che manifestano in vario modo delle fragilità sia dal punto di vista economico che sociale; entrambe possono essere considerate delle aree periferiche, nel senso che rappresentano territori con frontiere esterne, rispetto all'Ue e rispetto ai loro Stati-nazionali e questo status genera in esse vari riflessi (storicamente si rinvergono spinte autonomistiche in entrambe le aree e problemi legati alle migrazioni soprattutto nel Sud Italia) Inoltre, sono aree distanti dai principali centri decisionali, politici ed economici nel quadro di riferimento europeo; sono territori che risultano essere subalterni da punto di vista economico rispetto ad altre aree dello Stato a cui appartengono, nello specifico rispetto al più ricco Nord Italia nel caso del Mezzogiorno e dell'Inghilterra nel caso della Scozia. Quindi la perifericità di queste due aree subnazionali si manifesta sia nei confronti dell'Unione europea che dagli Stati nazionali a cui appartengono. Infine, altro elemento che accomuna le due aree è la composizione territoriale interna che si caratterizza per la coesistenza sia di vaste e popolate aree urbane sia per la presenza di vaste porzioni di aree rurali.

Nonostante questi elementi in comune le due entità presentano su un piano relativo alle politiche urbane, ai sistemi di welfare, ai modelli di sviluppo dell'impresoria sociale molteplici differenze, che approfondiremo nel corso dei capitoli, molto evidenti. Ci limiteremo in questa fase a evidenziare come sul piano delle politiche relative alle trasformazioni urbane in Scozia vi sia una tradizione più longeva rispetto al caso italiano, nel quale non se ne registra l'assenza, ma una disomogenea e frammentaria implementazione. Nel contesto italiano solo negli ultimi anni, infatti, si stanno manifestando delle esperienze frutto di partenariati tra società civile, istituzioni, imprese sociali e aziende private forme collaborative a supporto della rigenerazione urbana, economica e sociale della città o di parte di essa.

Il nostro disegno della ricerca si servirà del metodo della comparazione tra casi dissimili (most different design system) poiché le differenze tra i due sistemi politici risultano essere prevalenti rispetto agli elementi in comune. Gli elementi in comune risultano essere relativi non a dimensioni di policy, ma a fattori strutturali del territorio.

Le variabili indipendenti che considereremo sono tre: la prima, è di tipo spaziale e coincide con la dicotomia urbano/rurale che caratterizza i due territori; la seconda, riguarda gli ambiti regolativi del government; la terza gli assetti della governance all'interno dei quali il government agisce.

Osserveremo in quanto variabili dipendenti: la produzione di innovazione sociale e il network degli attori sottostante le politiche. La prima di queste variabili è stata individuata sin dall'originario disegno della ricerca. La seconda variabile dipendente, invece, è emersa nel corso delle attività sia di approfondimento della letteratura sia di ricerca sul campo. La relazione tra le variabili risulta essere incerta sia teoricamente che empiricamente pertanto necessiterà di essere approfondita con la presente indagine. La nostra ipotesi di ricerca è comprendere se l'ingresso di impresoria sociale nel network delle politiche per l'innovazione sociale generi mutamento. L'*explanandum* consiste sia nella spiegazione dei mutamenti degli assetti della governance e sia dei processi di produzione di innovazione sociale. Gli *explanans*, invece, sono riconducibili alla sfera relativa alla dicotomia urbano-rurale e a quella degli ambiti della regolazione statale.

Per entrambi i territori possiamo dire che, attualmente, le trasformazioni urbane e territoriali prevedono, tra le tante, anche esperienze che si posizionano al di fuori dalle strutture tipiche del government, almeno nella fase di formulazione, e sempre più di frequente esse sono attivate su iniziativa di attori che non afferiscono al settore dell'autorità governativa, trattandosi di Fondazioni, Imprese Sociali, soggetti della

società civile, aziende. Tale assunto non contraddice il fatto che il principale degli attori all'interno del network delle politiche per l'innovazione sociale sia e rimanga il government che come abbiamo già detto è l'unico attore legittimato a modificare l'architettura istituzionale e individuare i policy tools impiegati.

Molto spesso in questo tipo di configurazioni i *policy makers* coincidono con i *policy takers* poiché i principali soggetti interessati dagli interventi sono quelli che concorrono o a creare le condizioni affinché vengano adottate determinate politiche o prendono parte direttamente alle policy arena e quindi ai processi decisionali pubblici.

Questi network, con vari gradi di stabilità, non necessariamente coinvolgono il government nella fase di ideazione degli interventi, pur tuttavia generano in entrambi i casi politiche che impattano sugli assetti delle città e dei territori. In tal senso, ci si trova di fronte ad un vero e proprio arretramento del government o ad una sorta di “laissez-faire” apparente?

Negli ultimi tre decenni, soprattutto nelle regioni più industrializzate dell'Unione Europea, le principali innovazioni introdotte sono caratterizzate da una forte componente spaziale. Lo spazio, pubblico o privato, soprattutto quello urbano è divenuto lo scenario privilegiato di attori pubblici, privati, del Terzo settore o appartenenti società civile per manifestare alla società nel suo complesso il proprio impegno nell'affrontare le grandi sfide contemporanee di riforma dei sistemi di welfare attraverso la rigenerazione urbana, economica e sociale dei territori.

Iaccarino (2003) ci propone una definizione di rigenerazione urbana che la vede scomposta nei suoi elementi essenziali e la pone in relazione ad una dimensione temporale degli interventi che si mettono in campo per la sua realizzazione che inevitabilmente la collocano in un quadro di lungo periodo, tipico delle transizioni urbane:

*“La rigenerazione urbana è un processo decisionale che opera in almeno tre dimensioni: a) bonifica dei suoli interessati da dismissioni e riqualificazione urbana; b) salvaguardia dei legami sociali danneggiati dalla dismissione e dal vuoto urbano; c) ricostruzione della sfera pubblica (negoziante tra interessi pubblici e privati). La rigenerazione è un percorso molto lungo e composito che necessita di tempi lunghi e di investimenti pubblici. È un settore di policy dove il risparmio di tempo non è un obiettivo facilmente perseguibile anche se sbandierato in prossimità di particolari scadenze (progettazione di varianti, stanziamento di finanziamenti consegne parziali di lavori pubblici,*

*conferenze di servizi) al fine di enfatizzare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa".*

La spinta creatrice schumpeteriana tipica degli imprenditori si manifesta attraverso interventi di trasformazione (opera creatrice) di spazi, di immobili, di terreni, piazze, edifici abbandonati o dei c.d. vuoti urbani (Belski 2001).

Per indagare sui motivi secondo i quali gli ecosistemi socialmente innovativi sono connotati molto spesso da un riferimento spaziale si dovrà guardare, da un lato, alla necessità dello Stato di: recuperare e valorizzare i beni dismessi, di presidiare il territorio e di intervenire per limitare il consumo del suolo; dall'altro, alla maggiore richiesta di partecipazione proveniente dalla società civile.

L'interesse al centro della nostra ricerca riguarda, infatti, la comprensione dei meccanismi di costruzione del network alla base delle trasformazioni urbane e territoriali che si servono dell'innovazione sociale per legittimare i propri corsi di azione.

Inoltre, è di nostro interesse, il ruolo che all'interno di essi viene ricoperto dal government oltre che la conoscenza dei fattori esogeni ed endogeni relativi ai contesti osservati che influiscono sui modelli di *governance* sottostanti tali politiche.

Il momento in cui si scrive la presente tesi di dottorato coincide con la fase di transizione che sta riguardando il Regno Unito e quindi la Scozia verso l'uscita dall'Unione europea.

I mass media hanno identificato l'esito del referendum popolare celebratosi nel 2016 di uscita dall'Ue con il termine "Brexit". La Scozia ha espresso con il referendum un esito contrario rispetto a quello finale optando per una posizione definita sempre dai mass media di "Remain". Questa contrapposizione ha aperto la strada ad uno scenario che tocca la Scozia dal punto di vista autonomistico rispetto al Regno Unito.

È d'obbligo effettuare in questa fase tale puntualizzazione poiché nel corso della nostra ricerca si è dovuto tenere in considerazione il particolare e senza precedenti momento storico che sta interessando il Regno Unito e la Scozia in questo momento.

Considerando che le interviste, i contatti e gli incontri in Scozia con gli esperti e con i principali attori dei casi studio si sono sviluppati dal 2016 al 2018 e manifestandosi in modo variabile e fortemente dominato dall'incertezza il percorso di fuoriuscita dall'Ue.

## **Struttura dell'elaborato**

La presente dissertazione si compone di 5 capitoli, l'ultimo dei quali si presenta come il più complesso considerando che comprende i quattro casi studio oggetto della nostra comparazione.

Nel primo capitolo approfondiremo temi più vicini alla scienza politica e introdurremo il concetto di politica urbana alla luce delle principali teorie che presenteremo attraverso un approccio storico-evolutivo all'interno del quale faremo emergere le principali fasi di sviluppo nella letteratura.

Il secondo capitolo invece sarà incentrato sull'osservazione del settore dell'imprenditoria sociale a partire dalle diverse scuole di pensiero che animano il dibattito sul tema e attraverso la presentazione delle principali teorie che ne sono alla base. Affronteremo il tema dell'imprenditoria sociale considerando anche il panorama europeo attraverso i vari *drivers* di sviluppo dei paesi che saranno suddivisi in base ai modelli economici dominanti. Attraverso questa classificazione sarà chiarita ulteriormente la differenza tra Regno Unito e Italia.

Il terzo capitolo sarà dedicato a due concetti derivanti da comunità di pratiche. Il primo concetto che affronteremo è quello dell'innovazione sociale che approfondiremo attraverso: la letteratura sul tema; il ruolo che essa ricopre all'interno delle città europee; le politiche europee che ne sostengono lo sviluppo. Il secondo concetto sarà quello della rigenerazione urbana, che considereremo alla luce: delle principali definizioni; degli elementi comuni con l'innovazione sociale con particolare riferimento allo spazio pubblico; delle evoluzioni che in via generale interessano il suo sviluppo all'interno delle città contemporanee. Infine, riserveremo un approfondimento particolare ai diversi tipi di rigenerazione urbana che saranno declinati attraverso diversi tipi di interventi grazie ai quali abbiamo individuato i nostri casi studio (uno per tipologia).

Il quarto capitolo metterà in relazione i principali concetti approfonditi fino a questo momento: politiche urbane, imprenditoria sociale, innovazione sociale, rigenerazione urbana. Attraverso i modelli di capitalismo approfonditi nello studio di Burrone (2016) presenteremo i modelli caratterizzanti il modello italiano e quello del Regno Unito, rispettivamente quello mediterraneo e quello anglosassone per rimarcare maggiormente le differenze tra i due sistemi. Il nucleo essenziale del quarto capitolo sarà però rappresentato dalla mappatura dei casi di rigenerazione urbana, economica e sociale rispondenti a logiche socialmente innovative che sono presenti nel Sud Italia e in Scozia. L'intento è quello di mostrare che vi è un ecosistema animato da pratiche in cui il metodo

partenariale è quello predominante nei rapporti di collaborazione pubblico-privata e in cui l'imprenditoria sociale risulta ricoprire un ruolo significativo.

L'ultimo capitolo, il più complesso, si compone di 4 casi studio. I casi delle politiche che andremo ad analizzare relativamente alle aree urbane si collocano in due città: Palermo e Glasgow. Invece, i casi studio riguardanti esperienze che si collocano in piccoli centri, prevalentemente rurali, che coprono un territorio più ampio coincidente per il caso italiano con l'area della Provincia di Salerno e nel caso scozzese con la Local Authority di Inverclyde.

Le aree all'interno delle quali sono state individuate le politiche sono quelle dei seguenti progetti:

1. Ecomuseo del Mare Memoria Viva di Palermo;
2. Orkney Street Business Centre, quartiere di Govan, Glasgow;
3. Rural Hub di Calvanico, provincia di Salerno e oltre;
4. Inverclyde Community Development Trust con sede a Greenock, ma operante in tutta la Inverclyde Local Authority.

La descrizione e l'analisi dei casi studio sarà presentata mettendo in risalto: il contesto entro il quale si sviluppano le politiche; i contenuti che caratterizzano gli interventi degli attori coinvolti; gli attori coinvolti e il modello di partenariato adottato per disciplinare le interazioni; la tipologia delle risorse oggetto degli scambi e delle interazioni tra i diversi attori; le strategie degli attori; il ruolo che riveste lo spazio pubblico; gli esiti delle interazioni fra dimensione formale e informale con particolare focus sul ruolo dell'impresa sociale; la dimensione della politica; ruolo dell'innovazione sociale; meccanismi partecipativi alla base dei processi.

La parte finale della presente tesi di dottorato sarà dedicata alle conclusioni che conterranno la nostra lettura circa i modelli di *governance* che sorreggono le politiche per l'innovazione sociale.

# CAPITOLO 1

## POLITICHE PUBBLICHE E *GOVERNANCE* URBANA

### 1.1 Politiche Pubbliche e contesti urbani

Aspirare ad una definizione univoca ed esauriente dei tratti essenziali che caratterizzano le formazioni urbane, attualmente, porta a scontrarsi con questioni legate ai numerosi tipi di politiche pubbliche, derivanti da diversi settori, che si intrecciano e che producono i loro esiti in relazione al medesimo spazio. Considerando questo assunto, privo di attese definitorie, come punto di partenza, cercheremo di considerare gli studi e le ricerche condotte fino ad oggi, cercando di non allontanarci eccessivamente dall'immagine attuale della città contemporanea.

Ci si attenderà alla fine della trattazione di ricevere dalle visioni e dalle analisi di coloro i quali hanno offerto negli anni varie definizioni degli elementi costitutivi del rapporto che intercorre tra politiche pubbliche e contesti urbani, una formulazione composita sul come questo rapporto viene a manifestarsi nelle liberal-democrazie di massa contemporanee.

Alcuni elementi costitutivi essenziali riferiti alla città contemporanea, che riteniamo essere utili dal punto di vista degli interessi della nostra ricerca, sono rinvenibili nel testo di Simon Parker del 2004 e ci permetteranno di mantenere un buon grado di elasticità nel ritenere cosa possa essere considerato città.

L'autore, dopo un excursus sul percorso storico-evolutivo delle città nei secoli attraverso i principali studi e le più note ricerche relative all'ambito delle scienze umane e sociali, propone una descrizione che porta con sé una visione prettamente occidentale di città. Gli elementi che per Parker risultano caratterizzanti sono i seguenti:

- le città hanno ciascuna un proprio profilo politico-amministrativo che le rende uniche e le differenzia dalle altre anche all'interno della stessa nazione;
- esse sono caratterizzate da vari livelli di autonomia;
- l'estensione dei livelli di governo che coinvolgono la città in un range che comprende gli organismi sovranazionali fino a giungere a livelli di prossimità tale da riguardare i consigli di distretto o di quartiere;

- Government e *Governance* coesistono e il loro rapporto genera impatti differenti sulla città a seconda del grado di prevalenza che l'uno esercita sull'altro così come possono verificarsi situazioni di completa simbiosi.
- il concetto di urbano non comporta in sé le limitazioni della dicotomia “centro/periferia” tipica della demarcazione politico-territoriale dello Stato moderno, ma esso è da considerarsi una categoria spaziale e culturale che contiene in sé e comprime ogni manifestazione del potere statale.
- le trasformazioni urbane sono caratterizzate dal movimento di persone e ricchezza che oggi sono fortemente influenzate dalla globalizzazione.

Considerando gli elementi essenziali appena elencati come punto di partenza dal quale avviare la nostra riflessione circa il rapporto che intercorre tra politiche pubbliche e città contemporanee, tenteremo di individuare le fasi principali di sviluppo degli studi urbani per comprendere in che modo la città è stata oggetto di analisi e di osservazione negli anni, attingendo il più delle volte alla sociologia urbana, che è la branca delle scienze sociali che ha dedicato maggiore attenzione allo studio della città.

Una ripartizione che ci tornerà utile, nell'analisi dei casi studio, riguarda le due principali famiglie di definizioni di politica pubblica. Nell'analisi dei casi studio terremo in considerazione, infatti, politiche pubbliche che guardano alla presenza o meno di alcuni attori nell'arena (approccio soggettivo) e politiche la cui osservazione privilegerà anziché gli attori coinvolti nel ciclo di *policy*, il contenuto dei problemi che tendono a risolvere con le azioni che di conseguenza vengono intraprese o meno (approccio oggettivo).

La prospettiva definitoria soggettiva considera le politiche pubbliche come il prodotto dell'azione delle istituzioni pubbliche, all'interno del loro quadro di intervento di governo. Per governo si intende in senso ampio l'insieme di: organi esecutivi, assemblee legislative, organi giudiziari, pubblica amministrazione, ossia tutti gli attori che concorrono a formare l'azione pubblica (Bobbio et al.2017).

“*Le politiche pubbliche sono ciò che i governi scelgono di fare o di non fare*” (Dye 1976). La definizione di Dye include anche la possibilità che il governo decida di non scegliere, o meglio di non fare, escludendo dall'agenda alcune *issues*. Tuttavia, non solo i governi fanno le politiche. Infatti, questo approccio non considera tutti quei casi in cui le politiche sono il frutto di soggetti che non fanno parte dell'insieme composito dei soggetti

istituzionali pubblici (è il caso dei gruppi di pressione, delle associazioni, dei sindacati, dei movimenti, degli esperti, dei media, dei *blogger*, dei singoli cittadini<sup>4</sup>).

Guardare alle arene di *policy* ammettendo la possibilità che in esse l'autorità governativa non necessariamente sia l'attore prevalente esalta il passaggio che all'interno del dibattito scientifico delle scienze politiche viene realizzato: dal *government* alla *governance*. Per definire, allora, il concetto di politica pubblica senza subire i limiti di una visione legata alla presenza o meno di un attore si rivolgerà l'attenzione a ciò che le politiche fanno, quali azioni vengono messe in campo e per risolvere quali tipi di problemi. Ci si riferisce in questo senso alla definizione di Bruno Dente secondo la quale:

*“una politica pubblica è l'insieme delle azioni [...] in qualche modo correlate alla soluzione di un problema collettivo [...] che sia generalmente considerato di interesse pubblico (1990, p.15 in Bobbio, Pomatto, Ravazzi 2017).*

Si tratta di politiche che non nascono per effetto di provvedimenti pubblici, ma la loro esistenza è subordinata all'eventualità che i soggetti, in qualche modo, siano interessati dagli effetti di un problema e che agiscano per farne emergere il carattere collettivo, facendolo divenire meritevole di essere affrontato mediante l'azione pubblica (Bobbio, Pomatto e Ravazzi, 2017).

Nel quadro della complessità di interazioni, scambi, problemi, interessi e attori è facile che le due definizioni di politica pubblica siano interrelate e che si completino a vicenda: accanto a soggetti di natura pubblica si affiancano soggetti afferenti ad altri settori. Questa ripartizione definitoria ci tornerà utile nella parte descrittiva della presente dissertazione relativa ai casi studio. Tuttavia, per completare entrambe le prospettive soggettiva e oggettiva del concetto di politica pubblica e considerandole complementari e inscindibili, aggiungeremo un ulteriore elemento che ci permetterà di adattare la definizione generale allo specifico campo delle politiche urbane.

Lo spazio pubblico come mezzo diviene lo strumento volto alla risoluzione di problemi di rilevanza collettiva (basta pensare ai numerosi spazi all'interno dei quali vengono svolte attività di interesse pubblico), ma allo stesso tempo la preservazione dell'aspetto pubblicistico dello Spazio può essere un fine a cui tendere (il venire meno di questo aspetto può configurarsi come problema collettivo).

### 1.1.1 Urban Policy: tentativi definitivi

Il riferimento spaziale delle politiche pubbliche è il modo attraverso il quale delimitare il raggio di influenze che le stesse politiche producono, oltre che determinare il livello di governo dal quale scaturiscono. Considerare la città come riferimento spaziale implica una delimitazione del concetto che per il momento, considerando la fase iniziale della trattazione, in cui ci troviamo, considereremo semplicemente come un:

*“ambiente analitico ideale per osservare l'intreccio di politica e politiche. “Micro” e “Macro” sono piani conoscitivi compresenti, che entrano spesso in tensione dialettica, nella ricerca urbana di carattere politologico (...)” (Gelli 2009).*

Tuttavia, l'aspettativa di vedere una qualche limitazione del raggio delle influenze sfuma con l'accettazione del prevalere di intrecci, sovrapposizioni, interazioni multiple tra gli attori all'interno dello spazio urbano è tipica una prospettiva di multilevel *governance*. È molto difficile considerare le politiche urbane come slegate dal concetto di *governance* urbana nel definire il concetto di città contemporanea.

In ambito politologico l'interesse verso la città è abbastanza recente, è negli anni Novanta del secolo scorso che possiamo rinvenire ricerche improntate sull'analisi delle politiche urbane. Tuttavia, non possiamo sostenere che fino agli anni Novanta nessuno si sia occupato di città.

Infatti, all'interno delle scienze sociali, i primi studi sulla città risalgono agli anni Quaranta e provengono dalla scuola americana. Quest'ultima risulta essere pionieristica in questo settore poiché il suo interesse verso il tema si è cominciato a manifestare in un'epoca in cui erano gli Stati ad essere i riferimenti geopolitici principali, non le città.

Le prime ricerche affondano le proprie radici nell'ambito dei “*communities studies*”, in particolare, quelli effettuati dai coniugi Lynd (1929, 1939). Essi osservarono, in una cittadina dal nome fittizio “Middletown”, lo svolgersi della quotidianità delle persone della comunità che la abitavano.

Fu uno studio pionieristico soprattutto nel campo della metodologia della ricerca sociale. Esso considerò la città uno spazio neutro, un semplice contenitore dell'agire sociale.

Un ulteriore focus sulla città viene apportato dagli studi contrapposti dei c.d. elitisti e dei pluralisti. A differenza degli studi dei coniugi Lynd compare la variabile della concentrazione del potere in centri singoli o multipli. Rientrano tra questi le ricerche effettuate da Dahl (1961) e da Hunter (1953).

Dahl nell'analisi dei centri di potere si focalizzò su una città in particolare, New Haven, città della nota università privata Yale. Questo studio orientato ad approfondire la questione "Who Governs?" a partire dall'analisi della distribuzione del potere all'interno della città di New Haven mira a tracciare gli elementi essenziali volti ad affrontare il tema della democrazia e della frammentazione del potere in più nodi introducendo due metodi che fecero scuola: quello posizionale e quello decisionale.

La risposta alla nota domanda di Dahl è "nessuno in particolare" o meglio "nessun gruppo in particolare" mettendo in risalto così l'impossibilità per una coalizione di detenere a lungo l'esercizio esclusivo del potere considerando la naturale refrattarietà dello stesso. Dahl non rinnega la presenza di oligarchie che detenevano posizioni di comando, ma sostenne che quelle erano relative alla fine dell'Ottocento e che la New Haven degli anni Sessanta del Novecento era caratterizzata da una leadership diventata col tempo più diversificata.

Hunter col suo studio relativo alla città di Atlanta (pubblicata nel 1953 con il titolo "Community power structure") ha dimostrato l'esistenza anche su un piano micro, di tipo comunitario, di un'unica élite di potere capace di esercitare il proprio dominio in una dimensione informale esercitando pressioni e manipolazioni al fine di ottenere consenso.

Hunter (1953) con i suoi studi sulle élites al potere considerava la maggioranza dei cittadini di Atlanta privi di possibilità di esercitare una qualche forma di potere, al contrario di un ristretto gruppo di detentori della ricchezza economica e dell'autorità politica che assumevano decisioni valide per tutti.

Gli studi elitisti affondano le proprie radici nella teoria della legge ferrea dell'oligarchia di Michels, secondo la quale tutte le organizzazioni sono caratterizzate da una concentrazione del potere decisionale nelle posizioni di vertice.

Tutti coloro i quali sono esclusi da una tale configurazione, ossia, i cittadini elettori e i quadri, vengono considerati come occupanti ruoli di sostegno le cui azioni sono volte esclusivamente alla legittimazione del potere.

Gli studi con al centro teorie relative ai sistemi di potere urbano che si collocano negli anni Novanta e all'inizio degli anni Duemila sono quelli relativi ai regimi urbani (Mollenkopf 1992, Stoker 1995), alla *governance* urbana (Le Galès 1995) e alla regolazione politica (Messina, 2001).

Accanto agli studi relativi alla distribuzione/concentrazione del potere osservata all'interno delle città vi sono quelli che studiano i meccanismi di voto.

Gli studi relativi al comportamento elettorale considerano la città come unità di analisi dei processi elettorali più che considerare il voto come espressione politica della città, approccio determinato dalle influenze della scuola statunitense dei sondaggi e del superamento di quella francese dell'analisi del voto di matrice ecologica (Sebastiani 2007).

Un avanzamento nel quadro dell'analisi dei comportamenti di voto è stato compiuto con il ritorno della geografia elettorale (Diamanti 2003), dovuta all'introduzione grazie ad alcune applicazioni tecnologiche della distribuzione del voto per quartieri (Anderlini 2004, Boccafogli 1999; 2004, in Sebastiani 2007).

Sempre negli anni Novanta si manifesta una sorta di apertura dell'urbanistica nei confronti delle politiche pubbliche (Bolocan e Pasqui 1996), delle teorie dello sviluppo (Magnaghi 2000), delle teorie del governo (Gelli e Milanesi 2002, Sclavi 2002). Tale apertura è da ricondurre a gruppi di ricerca che fanno capo ad alcune istituzioni accademiche – i politecnici di Torino e Milano, le facoltà di Architettura di Venezia e Firenze – e ad alcuni movimenti politico-culturali.

In generale all'interno delle scienze sociali gli studi principali sono da ricondurre al campo della sociologia urbana che grazie alle ricerche di Lefebvre (1968) e Sennet (1990; 1994) divenne il terreno principale delle analisi sulle trasformazioni urbane.

In Italia la sociologia urbana è stata legata dapprima per un lungo arco di tempo alla relazione città-campagna e in seguito ai fenomeni che emergevano con la nascita dei nuovi quartieri alle periferie delle città.

Dal secondo dopoguerra agli anni Novanta la Scienza Politica italiana non ha manifestato lo stesso interesse nei confronti dei "governi minori" (Bobbio 2006), ma ha privilegiato temi come la democrazia, la comunicazione politica, la partecipazione e le politiche pubbliche nazionali.

Bruno Dente durante un seminario incentrato sulla pianificazione strategica del territorio, del 2007, introduce le sue argomentazioni sostenendo che:

*“Quando io parlerò di politica urbana non farò riferimento all'idea che sia necessaria una legge nazionale che articoli una serie di interventi di natura regolatoria e/o finanziaria, nella prospettiva di perseguire una qualche idea di sviluppo delle città. La concezione di politica pubblica che utilizzerò in questa sede, e che è caratteristica delle Public Policy Analysis, è molto meno razionale e al tempo stesso molto più ampia. Essa comprende l'insieme delle azioni che hanno conseguenze sui problemi che riteniamo alla base della necessità di intervento pubblico, nonché l'insieme dei soggetti che tali azioni compiono (gli attori, appunto). Questo ultimo aspetto, come vedremo, è particolarmente significativo,*

*dal momento che l'impossibilità di separare le azioni compiute da chi le compie, che cosa dovrebbe essere fatto da chi dovrebbe farlo, costituisce un po' il filo rosso di questa relazione, e lega la questione del destino delle città a quella della loro governance. Entrando ora nel merito del mio intervento, il punto di partenza, come è già stato suggerito, può essere riassunto in modo un po' icastico, nella frase *the cities are back*<sup>5</sup>".*

Il concetto di teoria urbana ricorre di frequente all'interno della sociologia urbana e attraverso di esso ci si rifà alla gamma di interpretazioni e prospettive concernenti tutto ciò che riguarda la dimensione urbana.

Negli anni è mancata una teoria urbana, così come una teoria dello spazio urbano all'interno degli studi politologici. Gli studi più compiuti dal punto di vista urbano hanno ad oggetto le trasformazioni delle strutture, intese non solo in senso fisico, ma come l'insieme delle configurazioni che definiscono l'identità dello spazio urbano dal punto di vista politico, sociale, economico e culturale.

Attualmente, gli studi urbani guardano ai processi di trasformazione spaziale considerandoli sotto un unico cappello: quello della rigenerazione urbana, economica e sociale delle città o di parti di essa.

### **1.1.2 Le teorie sul governo della città**

Le teorie che si sono susseguite nel campo degli studi urbani sono diverse: c'è chi conferma le teorie classiche come Banfield che si occupò di governo urbano con il suo *Political Influence* con il quale confermò sostanzialmente le teorie di Dahl osservando la città di Chicago; chi come Polsby che invece pubblicò il suo studio introducendo l'analisi dei comportamenti, dei gruppi in particolare, nella scienza politica, nel 1963. Polsby completò la nota domanda di Dahl con una serie di altre questioni quali: "Chi partecipa?", "Chi vince", "Chi perde?".

Inoltre, sostenne che è difficile stabilire esattamente chi vince e chi perde poiché la partecipazione è un fenomeno strettamente dipendente dalle *issues* che di volta in volta vengono poste al centro dell'agenda di governo.

Si discostano, dall'impostazione degli studiosi appena citati, Bachrach e Baratz (1962), ma anche Paul Peterson (1981). I primi si concentrarono sul controllo dell'agenda politica e sul fatto che i potenti interessi locali avessero la meglio sui meccanismi di formazione dell'agenda di *policy*, di fatto estromettendo tutti coloro che non facessero parte delle élite locali.

Peterson, invece, con il suo "City Limits" sostenne che le politiche redistributive strettamente collegate con le politiche fiscali a carico delle aziende locali non vengono considerate in via principale dagli attori pubblici locali all'interno dell'agenda di governo locale, poiché una loro inclusione condurrebbe ad un abbandono da parte delle aziende della loro ubicazione all'interno delle città.

Quest'ultima visione fu fortemente criticata da Swanstrom (1988) e da Clavel e Kleniewski (1990) che considerano la città un soggetto capace di esercitare una forma di potere quale il controllo nei confronti delle pressioni economiche perfino negli Stati Uniti che è la culla del capitalismo occidentale.

Un altro filone di studi sostiene una visione del rapporto che intercorre tra potere e città, che fa aggio su modelli legati alla c.d. "scelta razionale" (Almond 1990) i cui assunti principali riguardano il fatto che gli attori tendono ad adottare le proprie scelte con la finalità di massimizzare la propria utilità e minimizzare i costi, proprio come un consumatore. Probabilmente è questa la fase in cui si diffonde la concezione secondo la quale il mercato influisce sui modi di agire degli individui e dei gruppi anche in situazioni molto lontano da esso. Lo fa anche Schumpeter, che ritroveremo nel capitolo relativo all'innovazione sociale con la sua teoria sulla spinta creatrice, che nel 1987 sostenne che le preferenze politiche dei votanti si realizzano allo stesso modo di quelle del consumatore che sceglie il prodotto x o il prodotto y.

In questa visione le politiche sono considerate come offerte all'interno di mercati concorrenziali. Tali offerte sono avanzate, però, in questo caso, dai partiti politici all'interno di democrazie caratterizzate da un elevato livello di pluralismo.

Anche Dowding nel 1996 sostiene l'analogia delle politiche urbane con il mercato. Egli afferma che i governanti essendo costretti a produrre beni a prezzi bassi per incoraggiare l'efficienza allocativa, a diminuire il carico fiscale per attrarre nuovi residenti ricchi tendono ad essere orientati a perseguire l'efficienza produttiva.

Rusk, infine, rifiuta queste visioni poiché a ben guardare alcuni indicatori socio-economici più le città sono "elastiche", ossia inglobano i propri sobborghi e l'area circostante, migliore sarà la qualità dei servizi offerti. Quindi sfata la convinzione secondo la quale l'attrazione all'interno della parte più centrale della città di residenti più abbienti sia un fattore potenzialmente attrattivo per le risorse economico-finanziarie.

### 1.1.3 La governance e il government

Prima di addentrarci nelle teorie che vedono l'ingresso dell'economia nell'analisi delle trasformazioni delle città affronteremo il tema del presunto superamento dei modelli basati sul government a favore di quelli che esaltano la *governance* come paradigma esplicativo dei modelli di potere.

Concettualizzare il termine *governance* è un'operazione complicata per diverse ragioni. Scorrendo la letteratura sul tema è facile rendersi conto che molti sono gli autori che ne hanno tentato una definizione sia in senso descrittivo che secondo modalità prescrittive. È certo, però, che nel panorama scientifico ci si serve della *governance* per rappresentare nella maniera quanto più esaustiva possibile l'insieme delle dinamiche, relazioni, scambi, interazioni tra le diverse sfere che caratterizzano i sistemi politici contemporanei.

Si tratta senz'altro di un concetto connotato di dinamismo e fluidità, considerando il modo in cui si adatta e si sovrappone ai diversi contesti politico-istituzionali. Molto spesso procede di pari passo con il paradigma della globalizzazione, ne potrebbe essere la causa se non l'effetto, ma ciò che a noi pare un buon punto di partenza è la comprensione di come le diverse branche delle scienze sociali la considerino per meglio chiarire i confini descrittivi della nostra ricerca. Per farlo ci serviremo dell'analisi effettuata da Stefania Profeti in "Potere Locale tra Politica e Politiche" (2010) che sintetizza i principali filoni di studi sulla *governance*:

#### a) Studi politico- istituzionali

Nell'ambito degli studi politico-istituzionali si definisce la *governance* attraverso il mutamento della natura dello Stato che cambia nel modo di coordinare l'azione pubblica. Si è, dunque, all'interno della dimensione della regolazione della società nel suo complesso. Quello considerato è un tipo di regolazione che non risulta essere alternativa ai modelli di prevalenza del mercato o a quelli caratterizzati da sistemi gerarchici. Tuttavia, imponenti influenze sono derivate da fenomeni quali la crisi della fiscalità, la rapida crescita in termini quantitativi di funzioni e servizi, l'aumento della pressione competitiva ad un livello sovranazionale determinata dall'avvento della globalizzazione.

Questi fenomeni hanno influito pesantemente sulla decisione degli Stati di ridurre gli ambiti regolativi, fino a quel momento di loro competenza, aprendosi a soggetti privati per la formulazione e l'implementazione di funzioni e servizi. Mayntz (1999) a tal

proposito sostiene che l'autorità statale non sta andando incontro ad una riduzione delle proprie prerogative ma sta subendo un'evoluzione e sta cambiando la sua forma.

#### **b) Studi della Scienza dell'amministrazione**

Nell'ambito della Scienza dell'Amministrazione la *governance* viene perlopiù considerata come il complesso degli strumenti che hanno favorito l'introduzione all'interno della Pubblica Amministrazione di tipo privato. Nella scienza dell'amministrazione la *governance* si configura come il rimedio alle disfunzioni burocratiche che hanno rallentato i processi di efficientamento delle attività statali. Risiede in tale disfunzione la ragione dell'origine del New Public Management, volto alla salvaguardia degli interessi pubblici, ma attraverso metodi, mezzi e strumenti tipici del settore privato.

Ci si riferisce in questo caso all'introduzione dei modelli partenariali pubblico-privati quali il *contracting-out*, o ai meccanismi di valutazione delle performance tipici dei metodi di controllo dei processi produttivi così come alle dinamiche di contenimento dei costi attraverso la fissazione di benchmark e di validazione della spesa in base al loro raggiungimento. La differenza tra *New Public Management* e *Public Governance* risiede nel considerare il primo le dinamiche intra-organizzative trascurando gli aspetti negoziali delle interazioni all'interno delle reti tra organizzazioni, mentre la seconda è incentrata prevalentemente sul rapporto tra organizzazione e ambiente all'interno del quale essa agisce, quindi sul concetto di influenza di contesto, sulla reticolarità delle interazioni, sulla sintesi delle interdipendenze tra organizzazioni e sulle strutture istituzionali multilivello.

#### **c) Policy Studies**

Nal campo dell'analisi delle politiche pubbliche è prevalente la visione secondo la quale la *governance* viene rappresentata attraverso i modi di produrre interventi e decisioni di rilevanza collettiva. Le relazioni in questa accezione si basano sulla collaborazione e l'interazione continua tra i soggetti sia pubblici che privati e a vari livelli di governo. ati

Così concepita, è facile associare il concetto di *governance* a quello di *policy network* e tale similitudine si sviluppa prevalentemente all'interno della letteratura tedesca e dagli studiosi del Max Planck Institute che hanno evidenziato la multiforme combinazione di attori e risorse che interagiscono con il fine di formulare politiche pubbliche in uno specifico spazio ed in un dato momento storico attraverso relazioni che possono essere strutturate in modo più o meno stabile (si hanno forme rigide di interazione

rappresentabili con la metafora dei triangoli di ferro o forme più blande quali gli *issue network*).

#### **d) Relazioni internazionali**

Gli studi relativi alle relazioni internazionali ed in particolare quelli sull'Unione europea associano alla parola *governance* l'aggettivo *multi-level* per fare esplicito riferimento alla struttura istituzionale a più livelli (UE, Stati, livelli di governo e organizzazioni sociali) afferente al medesimo *policy making*. Nuovi schemi collaborativi sono stati adottati a livello europeo ispirati ad uno dei principi cardine è quello di leale collaborazione che consente di interagire pur osservando norme ed obblighi. La novità è che pure in presenza di inadempimenti rispetto ad accordi formali è possibile interagire in modo informale tra enti di vario livello. Il modello di *governance* più ricorrente è quello della *global governance* intesa quale metodo di dialogo per superare il più coercitivo metodo di risoluzione delle controversie mediante sanzioni. Di pari passo alla *governance* europea procede il principio di sussidiarietà che privilegia l'interazione tra il pubblico ed il privato, l'assunzione delle decisioni a livelli più prossimi ai cittadini e collaborazione tra i diversi livelli di governo. In tema di soft law il meccanismo più rappresentativo di questo tipo di approccio alla *governance* europea è il metodo del coordinamento aperto in tema di politiche sociali e del lavoro.

Come sostiene Belligni (2004),

*“le politiche pubbliche non sono più il prodotto di decisioni, prese a maggioranza dai rappresentanti politici entro le arene pubbliche, e della loro attuazione ad opera di amministrazioni burocratiche”.*

Dopo questa disamina delle diverse modalità attraverso le quali le scienze sociali considerano la *governance* affronteremo la questione del perché non possiamo misurare la *governance* in base all'arretramento del government. Probabilmente il cliché culturale secondo il quale le liberal democrazie di massa contemporanee abbiano bisogno della *governance* per sanare le proprie lacune, di legittimità ed effettività (*ibidem*) è una delle retoriche che viziano l'osservazione delle società contemporanee e spostano il dibattito su un piano prescrittivo che però non mette a fuoco il modo in cui è cambiato il ruolo del government che non necessariamente può essere rappresentato da uno svuotamento o da un arretramento.

Questa concezione poteva forse caratterizzare quella fase del dibattito scientifico in cui la *governance* rispondeva a logiche top-down e gli scambi erano ispirati a logiche neocorporative così come le deleghe delle funzioni regolative ad istituzioni di

autogoverno locale o settoriale in cui era comune la riflessione sulla perdita di capacità direttiva da parte dello Stato. “Lo Stato appariva debole, “semisovrano”.

La scienza politica, sul piano sperimentale, ha dimostrato che non si tratta di una perdita di controllo dello Stato quanto piuttosto di cambiamento della sua forma; l'autoregolazione sociale, dopo tutto, ha luogo entro un quadro istituzionale riconosciuto dallo Stato non solo dal punto di vista della legittimazione delle pratiche ma anche di attivazione di pratiche di autogoverno locale.

Mayntz (1999) avanzando alcuni esempi parla degli interventi di ratifica finale delle procedure tipici delle autorità governative quale il diritto di imporre decisioni unilaterali ed autoritative qualora gli attori sociali non giungano autonomamente ad alcuna conclusione e come il diritto ad agire con interventi legali o esecutivi nel caso di un sistema autonomo (come il sistema sanitario tedesco) che non soddisfi le aspettative di regolazione (*ibidem*). Probabilmente questa del potere pubblico che interviene per dirimere e per attivare è una costante di tutte le fasi di sviluppo della *governance*, così come di tutte le sue estensioni, ed è presente anche oggi seppur in maniera meno visibile.

Attualmente ci troviamo in una fase di maggiore fluidità, tuttavia vi sono dispositivi che garantiscono la peculiare posizione del potere pubblico che non solo agisce in via coercitiva per disciplinare anche attraverso sanzioni i processi che ostacolano la missione di interesse generale ad esso affidata, ma anche per smuovere le situazioni di impasse decisionale delle organizzazioni coinvolte nell'autogoverno della società. I governments esistono e sono gli unici depositari del potere coercitivo legittimo.

Gli assetti della *governance* si sviluppano all'interno di sistemi governativi, ma la novità risiede più che altro nell'ingresso di nuovi attori all'interno delle arene decisionali.

Mayntz (1999 p. 9) sostiene che:

*“La ricerca empirica in Scienza Politica ha chiarito tuttavia che non si tratta tanto di una perdita di controllo statale, quanto piuttosto di un cambiamento della sua forma; l'autoregolazione sociale, dopo tutto, ha luogo entro un quadro istituzionale riconosciuto dallo Stato. Non solo esso esercita una funzione di legittimazione, ma ha spesso sorretto l'emergere di varie forme di autogoverno”.*

La *governance* definisce le modalità più appropriate per analizzare l'attuale decision making, anche se non si tratta di un assetto stabile, poiché varia al variare di risorse, interessi, attori, obiettivi etc.

Gli interessi degli attori sono il principale dei motivi per cui il *network* all'interno delle arene di *policy* muta alla ricerca di un nuovo equilibrio legittimato dalla totalità degli attori.

La *governance* definisce le modalità più appropriate per analizzare l'attuale decision making, anche se non si tratta di un assetto stabile, poiché varia al variare di risorse, interessi, attori, obiettivi etc. Gli interessi degli attori sono il principale dei motivi per cui il *network* all'interno delle arene di *policy* muta alla ricerca di un nuovo equilibrio legittimato dalla totalità degli attori.

La *governance* urbana altro non è che:

*“la capacità di mettere insieme vari interessi, attori e organizzazioni, e di esprimerli in una località” (Patrick Le Galès 1997 cit. in Davico e Mela 2002).*

Affinché venga a manifestarsi:

*“un'effettiva governance urbana occorre che più soggetti (individuali e collettivi) condividano una visione comune del futuro della città e che ciascuno di essi veda la concretizzazione di tale visione come un obiettivo su cui puntare” (Davico e Mela 2002).*

La città diventa il terreno ideale di politiche che non hanno un unico riferimento tematico e che agiscono come un attore politico su vari livelli, molto spesso divenendo lo spazio ideale attraverso il quale affrontare i problemi locali.

Il nostro riferimento principale nell'osservazione della *governance* e delle sue manifestazioni è lo studio di Capano et al. (2015). Come abbiamo sostenuto nell'introduzione osservare la *governance* coincide con l'indagare sulla sua dinamicità, quindi con il profilo mutevole degli equilibri che vanno a crearsi di volta in volta, ma significa anche osservare le direzioni, le relazioni con l'ambiente entro il quale si sviluppa considerando costantemente la dimensione temporale. Cercare di comprendere le strategie conduce a indagare inevitabilmente con due dimensioni: da un lato vi è la dimensione dei problemi di *policy*; dall'altro quella dei problemi di *policy*. Fa da sfondo a queste due dimensioni l'insieme delle preferenze degli attori che influiscono sul *network* che ne è alla base.

Infine, la capacità della *governance* si manifesta attraverso l'evoluzione dei percorsi che ciascun attore intraprende per raggiungere gli obiettivi che si è prefissato nella fase di equilibrio iniziale che sono elementi che possono essere soggetti a mutamento.

Il modello proposto per osservare la governance di Capano, Howlett e Ramesh sarà da noi considerata come chiave interpretativa fondamentale per comprendere gli assetti della governance che sono alla base dei casi studio che analizzeremo.

Scomporre la governance nei suoi elementi essenziali non solo ci permetterà di comprendere l'evoluzione delle politiche, ma ci permetterà di conoscere i modelli che sottostanno le politiche per l'innovazione sociale. Dopo aver approfondito i casi studio singolarmente li porremo in relazione a coppie tra di loro secondo la bipartizione urbano e rurale per ciascuno dei livelli di analisi contenuti nel modello di Capano et al.

In questo modo avremo un quadro composito del sistema degli equilibri che compongono la governance delle politiche per l'innovazione sociale.

Presenteremo in maniera più approfondita i vari segmenti del modello nella prima parte delle conclusioni della presente tesi di dottorato, in prossimità dell'applicazione del modello interpretativo stesso, per poi condensare la comparazione tra le politiche considerate a partire dagli elementi comuni e dalle discrepanze nella seconda e ultima parte delle conclusioni.

#### **1.1.4 Teorie sul governo della città nello scenario della governance.**

La tradizionale dicotomia *government-governance* e lo stare dell'uno nell'altro è uno dei temi più controversi e di complicata risoluzione del dibattito politologico contemporaneo se non altro per la riproposizione che emerge in ogni aspetto del relazionamento (Allegretti, 2006) che si manifesta tra società civile, in senso lato, e istituzioni.

I cambiamenti tettonici (Osborne e Brown, 2011) che stanno interessando le contemporanee liberal-democrazie di massa hanno introdotto nuovi problemi sociali e nuove forme di esclusione soprattutto laddove insiste una maggiore concentrazione di individui: le città.

Risulta interessante comprendere quali risorse urbane collettive possono essere considerate come elemento fondante nei processi di rigenerazione urbana in un'ottica di innovazione e inclusione sociale. Uno dei temi ricorrenti all'interno delle teorie urbane è quello della rigenerazione urbana.

La rigenerazione delle aree urbane svantaggiate occupa oggi un posto importante nell'agenda delle politiche urbane (Martí, Blanco, Parés, Subirats, 2007) poiché rappresenta uno dei possibili modi per far fronte e fornire risposte all'emergere di nuovi problemi sociali. Nel quadro dell'azione sociale la relazione tra attori sociali e spazi

urbani diviene un campo sempre più rilevante all'interno del quale si scontrano forti interessi materiali e simbolici, derivanti dalla ridefinizione da un lato dei valori immobiliari e dall'altro delle risorse materiali e immateriali dell'ambiente costruito (Vicari e Moulaert, 2009). Con le politiche ispirate alle logiche della rigenerazione urbana si sono dovute attivare forme di coordinamento inter-governamentale trasversali, di cooperazione pubblico-privata, di partecipazione civica (Blanco et al. 2009; Martí- Costa, Paés 2009).

La riqualificazione delle aree urbane dismesse è un'opportunità rara di destinare ad usi differenti, rispetto al passato, porzioni di territorio cittadino. Si tratta di interventi indirizzati sia a migliorare la qualità della vita, data la ricaduta finale dell'intervento sulla società locale, sia ad aumentare la competitività tra città in ambito globale (Bobbio, Dente, Morisi 1990). Senza entrare nel complesso sistema della rigenerazione urbana spaziale *tout court* ci concentreremo su quel tipo di rigenerazione urbana che si sviluppa in risposta alla trasformazione sociale delle comunità urbane.

Tornano in auge nel dibattito scientifico con al centro il tema dello spazio pubblico gli studi di Giddens e le sue teorizzazioni connesse ai processi di *disembedding* e di *re-embedding*. Questi fenomeni che conducono allo sviluppo di comunità di prossimità (nell'accezione weberiana, 1963), diretta o indiretta, spostando la riflessione sull'idea di luoghi e non-luoghi.

Da un lato la tecnologia fa sì che le relazioni di socializzazione nascano sulla rete, attraverso forme di *disembedding* dovute all'immaterialità di internet; dall'altro lato, la ricerca di soluzioni a bisogni sociali molto spesso richiede una sperimentazione fisica delle soluzioni, dunque, richiedendo forme di *re-embedding* delle relazioni, come avviene, per esempio nella sperimentazione di modelli di *social street* o di riqualificazione urbana/*placemaking* (Nuvolati 2014).

In quest'ultimo caso le soluzioni vengono costruite, proposte e ideate in rete e successivamente sperimentate all'interno di quartieri o di spazi urbani. Il luogo propulsore della crescita economica e dell'innovazione socio-culturale continua ad essere la città all'interno della quale si manifestano forme di coordinamento, relazione, scambio e organizzazione di corto raggio.

Tuttavia, la città integra sotto il profilo economico, ma allo stesso tempo dis-integra sul piano sociale e della comunità nei casi in cui forme di ingiustizia sociale e di disuguaglianza violino le condizioni minime della dignità umana (Fusco Girard, 2002). Negli ultimi due decenni le città sono state interessate da fenomeni di de-industrializzazione dovuti alle crisi economiche, si sono viste costrette ad affrontare

processi di ristrutturazione produttiva, alcune in maniera più risoluta, altre maggiormente afflitte dal decadimento e da una sorta di immobilismo.

Le politiche locali in particolare quelle di scala urbana nelle quali si sviluppano pratiche di rigenerazione urbana si rifanno alla logica degli interventi per aree anche se con ambizioni sempre maggiori.

Lo scopo di queste politiche è quello di migliorare lo spazio fisico, le infrastrutture, la mobilità, l'ambiente urbano, la coesione e la competitività, le dinamiche culturali e l'occupazione quindi in generale puntano a quei vettori immateriali che non si presentano come obiettivi principali nei progetti, ma piuttosto come catalizzatori (Galdini 2008). In tale contesto appare molto interessante l'aspetto di attivazione di processi di auto-aiuto in cui la partecipazione degli abitanti nella definizione e nello sviluppo dei progetti assume carattere strategico. Promuovere lo sviluppo locale significa affrontare il problema della qualità della vita urbana in un'ottica di integrazione fra interventi di tipo fisico (urbanistico e edilizio), sociale ed economico (*ibidem*).

La peculiarità di alcune esperienze sta nel radicamento della qualità degli spazi pubblici nella vita della comunità, piuttosto che nel considerare la qualità degli spazi come una dimensione rarefatta o distinta della vita sociale e dell'esperienza umana. Lo spazio acquista importanza in quanto fondamento per la realizzazione delle potenzialità individuali e collettive all'interno o al di là di esso (Sacchetti 2015). Tale concezione pone l'accento su alcuni interrogativi che si sollevano in riferimento alle potenzialità degli spazi in relazione all'azione individuale o sociale.

Se da un punto di vista sociologico la relazione spazio pubblico-azione sociale risulta essere un campo fertile per teorizzazioni e "ritorni" di modelli interpretativi in ambito politologico sembrano primeggiare le teorie al cui centro è ricorsivo il ruolo dell'economia che determina attori, alleanze e risorse.

Abbiamo trattato la dicotomia all'interno degli studi urbani che privilegiano approcci elitisti di analisi del potere o al contrario pluralisti e abbiamo presentato le teorie vicine alla c.d. "scelta razionale" presenteremo le tre teorie con al centro l'economia e gli effetti che essa produce all'interno del *network* urbano che interpretano, con i dovuti punti critici, l'attuale scenario urbano (Parker 2006):

1. La teoria dell'economia politica urbana;
2. La teoria della macchina di crescita urbana;
3. La teoria del regime urbano.

Rimane fuori la prospettiva istituzionale poiché utilizza le istituzioni come filtro all'analisi della città e del ruolo degli attori all'interno di essa invece che la *business community*.

1. Nella prima teoria riveste importanza primaria lo studio del comportamento umano, individuale o collettivo, al fine di conoscere il ruolo ricoperto dal Government all'interno delle arene di *policy* urbane. Considerando dunque, il Governo o lo Stato come articolazioni di forze e di processi socio-economici più ampi invece che come attori autonomi e indipendenti, la città viene analizzata, in questo filone di studi, alla luce delle opere di Karl Marx, mediante i rapporti tra produzione e merci, e di Friedrich Engels e dei suoi studi sulle "grandi città" (Parker 2006).

Le città perdono in tali studi il loro ruolo emblematico di società industriali avanzate configurandosi come sistemi frutto "dell'imperativo capitalistico" (Storper e Walker 1989). David Gordon, Michael Storper e Richard Walker, esponenti di questa teoria, sostenevano che i fattori determinanti della crescita urbana non riguardano i meccanismi allocativi del mercato, quanto, piuttosto, il lavoro e i bisogni localizzativi e infrastrutturali della produzione industriale. Ciò spiegherebbe, secondo gli autori, di economia di politica urbana lo spostamento delle aziende dalle città del Nord e dell'Est degli Stati Uniti verso le città del Sud e dell'Ovest sulla base della minor presenza sindacale all'interno di quest'ultime aree.

Alternativa, ma non in contrasto, a questo approccio Sandercock e Berry sostengono che le disuguaglianze delle condizioni di vita delle classi meno agiate all'interno delle città (in particolare la loro analisi si concentrò sulle città australiane) sono il frutto degli squilibri del mercato immobiliare nei processi di sviluppo. I due autori si interrogano sul "Chi ottiene cosa?" dal sistema di pianificazione urbana (Sandercock e Berry, 1983).

Da queste due visioni dell'economia politica urbana emerge chiaramente un elemento comune: il paesaggio urbano è determinato dalle forze del capitale più che da fattori politici e sociali.

2. La teoria della macchina di crescita urbana è da ricondurre agli studi di Logan e Molotch (1996). Essi ebbero l'intuizione di sostituire la domanda "Chi governa?" a quella "A quale scopo?" (*ibidem* 1996). Essi erano convinti sostenitori del fatto che a supporto delle iniziative a favore della crescita urbana vi siano coloro che vivono di rendita appartenenti più genericamente alla *business community*. *Gli appartenenti a questa community* hanno interesse alla crescita del valore delle proprietà e dei terreni per far aumentare le proprie rendite. Lo scenario di analisi di questi autori sono gli Stati Uniti

e le grandi città come Atlanta, Chicago e Las Vegas che hanno promosso la propria immagine come se fosse un marchio. In questa teoria secondo la critica mossa da Harding (1999) il ruolo del “politico” rimane nell’ombra ed è sottoutilizzato.

3. Infine, la teoria del regime urbano si concentra più che sulla *business community* sul ruolo giocato dalle coalizioni informali che influenzano le decisioni pubbliche. Elkin e Stone sono i principali esponenti di questa prospettiva analitica. La teoria del regime urbano è diversa dall’approccio della macchina di crescita per quanto riguarda il fatto che la prima parte dall’identificazione sia di regimi non diretti dal business (è il caso ad esempio dei regimi progressisti o delle coalizioni politiche basate sulla comunità) sia di regimi di mantenimento che puntano a conservare lo status quo” (Sites 2001 in Parker 2006).

Stoker (1995) sostiene che la teoria dei regimi urbani è utile nella misura in cui riesca ad allontanare da una visione del potere sociale intesa come controllo sociale a favore di una visione che consideri il potere espressione della produzione sociale.

Le teorie appena presentate propongono un’immagine del Government debole soprattutto in relazione alla gestione dello spazio nelle città.

Una trattazione a parte merita la prospettiva istituzionale poiché non tiene conto in maniera preminente dell’economia come avviene per le teorie appena illustrate, ma celebra il ritorno delle istituzioni come filtro di analisi dei sistemi politici.

La debolezza relativa del Government all’interno delle teorie appena enunciate, è una costante e per alcuni è un aspetto necessario per il pieno esercizio delle libertà politica (posizione più conservatrice all’interno dell’economia politica) grazie al mercato che rende possibile le scelte individuali e del business; per altri, (posizione radicale) lo Stato è al centro di conflitti di classe e riveste un ruolo passivo che riproduce forze produttive del capitalismo

Il ritorno delle istituzioni all’interno della teoria politica emerge in seno alle critiche avanzate alle teorie incentrate sui modelli economici della società. La teoria istituzionale affonda le proprie radici nella teoria sociologica di Max Weber e nella letteratura anglosassone questi studi vengono considerati neoweberiani mentre nella letteratura d’oltreoceano si parla di Managerialismo statale

L’autonomia dello Stato si fa evidente nelle parole di Gurr e King (1987, in Parker 2004) secondo i quali:

*“gli scopi perseguiti dallo Stato moderno riguardo la città non sono precipuamente quelli del capitale privato o dei movimenti sociali o di altri interessi interni dello Stato, né quelli del “welfare generale”. Sono invece gli interessi dello Stato, vale a dire i suoi interessi primari, a mantenere l’ordine pubblico e l’autorità sulle popolazioni urbane ad assicurare le entrate pubbliche, nonché gli interessi dei funzionari nel perseguimento dei loro fini programmatici riguardo al benessere urbano”.*

Non va dimenticato, però, l’alto livello di complessità delle società urbane contemporanee, per cui non sempre è facile riconoscere il prevalere di una visione piuttosto che un’altra proprio perché lo Stato non si comporta sempre allo stesso modo. Tendono a modificarsi sia i rapporti interni alle arene di *policy*, sia i rapporti tra Stato e mercato, sia tra i diversi livelli di governo.

## **1.2 Chi fa le politiche per le città**

Se si considerano più realisticamente le politiche pubbliche come il prodotto dell’azione congiunta di una pluralità di attori, senza distinguerli per la loro natura pubblica o privata, gli attori dotati di legittimità istituzionale vengono considerati come protagonisti dei processi di *policy*, ma non sono più gli unici attori rilevanti di tali processi (Howlett e Ramesh 1995). Anche le politiche pubbliche che fanno esplicito riferimento a porzioni di territorio definite su base locale possono essere definite come il prodotto di una molteplicità di attori di diversa natura.

In questa prospettiva, più ampia, individuare le categorie di attori di un dato processo di *policy* significa innanzitutto verificare chi davvero ricopre ruoli significativi nella fitta trama di consultazioni, pressioni, negoziazioni e conflitti che accompagnano la produzione di una politica pubblica dalla sua prima formulazione alla sua implementazione e valutazione.

Comprendere quali attori partecipano al *policy making* e se tra di loro vi è chi svolge un ruolo determinante nell’influenzare il decorso dei processi politico-decisionali ci servirà ad introdurre il concetto di *policy network*. Per un lungo periodo, la scienza politica ha teso a rappresentare i processi di politica pubblica come processi in cui era possibile individuare una specifica categoria dominante di attori, ma gli studi di *policy* sottolineano invece come le policies siano sempre il prodotto delle interazioni di attori numerosi, in un contesto di difficile predeterminazione.

Insomma, se da una parte la scienza politica ha sottolineato una serie di consolidate ipotesi basate sulla dominanza di un attore o di un gruppo di attori, dall'altra ha privilegiato rappresentazioni attraverso le immagini policentriche del *policy making*, costruendo concettualizzazioni le quali sono spesso più adatte empiricamente (Capano, Giuliani 1996).

Quindi da un lato si avranno immagini fortemente strutturate del *policy making*, in cui viene presupposta la presenza di un attore (o di un set di attori) dominante capace di coagulare e indirizzare con una certa coerenza il decorso delle politiche; dall'altra parte e per contro abbiamo immagini policentriche che enfatizzano il carattere aperto non strutturato, tendenzialmente indeterminato dei processi di *policy*, cui corrisponde una molteplicità di attori e di interazioni tra questi.

Questo secondo tipo di immagini degli attori decisionali costituisce uno dei principali assunti teorico-empirici riassunto nel concetto di *policy network* (Capano, Giuliani 1996). Ciò non significa che vengono ad essere considerati marginali gli attori tradizionali ma piuttosto essi vengono calati nella realtà della dinamica dei processi di politica pubblica, dove si incontrano, si scontrano, cooperano e confliggono con gli altri attori, alcuni di esse anche nuovi, che hanno acquisito un ruolo all'interno dei processi di *policy* negli ultimi anni.

Howlett e Ramesh (1995) tentano di circoscrivere le categorie di attori che partecipano al *policy making* considerando varie modalità di influenza. I due autori, consapevoli dell'infinita di tipologie di attori che prendono parte in varie forme alle arene di *policy*, individuano cinque categorie di attori principali che derivano dall'organizzazione dello stato e della società. Le cinque categorie di attori sono le seguenti: funzionari elettivi, funzionari nominati, gruppi d'interesse, organizzazioni di ricerca, mass media.

Tutte insieme, queste categorie costituiscono gli ambiti principali di specifici *policy sub-systems*. Per *policy sub-systems* si intendono i forum in cui gli attori discutono argomenti riguardanti le politiche, cercano di ottenere consensi e negoziano al fine di realizzare il proprio interesse. Ci sono però altri due tipi di attori che Howlett e Ramesh non includono nella loro classificazione, si tratta degli elettori e dei partiti politici la cui posizione è considerata intermedia fra stato e società.

### 1.2.1 Immagini monocentriche e policentriche

Per Regonini (2001) identificare le categorie di attori più rilevanti in un dato processo di *policy* significa innanzitutto verificare empiricamente chi davvero vi abbia ricoperto ruoli significativi, dalla fase di formulazione della politica a quella di valutazione. La sua identificazione fa aggio sulla differenziazione in due classi delle immagini elaborate per descrivere gli insiemi di attori:

- le immagini basate sulla prevalenza: in queste immagini è possibile indicare una categoria dominante di *policy makers*;
- le immagini basate sulla relazione: con queste immagini ci si propone di ricostruire il reticolo di rapporti che controlla lo sviluppo di una politica. Tali immagini considerano quindi una molteplicità di attori in gioco nei processi di *policy*.

#### 1.1.1 Immagini monocentriche: party government, bureaucratic government, neocorporativismo

Questo tipo di immagini aderisce perfettamente con quei *policy sub-system* in cui è facilmente identificabile una sola categoria di attori dominante e con questo si fa riferimento ad un insieme di attori dotati dello stesso tipo di potere e legittimazione. Sono tre le immagini monocentriche più importanti: il *party government*, il *bureaucratic government* ed il neocorporativismo.

**Governo di partito** o *party government* è il modello esplicativo delle dinamiche che avvengono all'interno di un *policy making* caratterizzato dal ruolo dominante rivestito dai partiti politici. Nelle democrazie competitive, i partiti politici occupano per varie ragioni uno spazio e svolgono un ruolo politico abitualmente considerato di maggiore rilievo di quello di qualsiasi altro attore (Pasquino 1987a, 1987b. Vassallo 1994). Questa immagine è differente dalle altre perché essa gode di una forte legittimazione essendo strettamente collegata alle teorie normative della democrazia, secondo le quali le principali scelte pubbliche devono essere compiute da politici eletti in una libera competizione da cittadini informati sulle varie alternative da essi proposte. Nel contesto italiano tale modello viene ad essere connotato negativamente da alcuni autori che ne accostano il significato a quello di "partitocrazia" (Regonini 1989). Rilevare l'esistenza di dinamiche all'interno delle arene di *policy* che possono essere rappresentate dall'immagine del *party government* è pratica che afferisce alla dimensione empirica ed

è necessario perciò che vengano verificati alcuni indicatori: come la diffusione di scelte di voto fondate sui concreti programmi dei partiti; l'effettiva coerenza degli eletti alle linee programmatiche presentate; la designazione e la qualificazione politica dei principali collaboratori di ministri e parlamentari; l'autonomia e la forza degli apparati di cui si possono dotare i partiti per controllare i principali settori dell'intervento pubblico; il grado di collegialità delle decisioni assunte dal governo; il controllo delle forze di maggioranza sulle carriere dell'alta dirigenza burocratica (Katz 1986 cit in Pasquino 1987, Regonini 2001) . Condizione essenziale perché tali indicatori possano essere confermati è l'esistenza di una forte coesione interna al partito o ai partiti che esprimono la compagine ministeriale di modo che gli unici tipi di conflitti esistenti siano quelli tra maggioranza ed opposizione.

***Il neocorporativismo*** rappresenta il più importante contributo europeo alla comprensione del ruolo delle grandi organizzazioni nel *policy making*. Alla base vi è la constatazione che le organizzazioni su base produttiva e professionale non si limitano a promuovere gli interessi che vengono tutelati attraverso l'azione dei partiti presenti in parlamento, ma tendono ad instaurare direttamente tavoli negoziali con i governi. Il modello neocorporativo è l'antagonista per eccellenza del modello pluralista. Nel modello neocorporativo le associazioni sono singole, obbligatorie, integrate e ricche di risorse, non in concorrenza l'una con l'altra, gerarchiche e differenziate secondo criteri funzionali, relativamente indipendenti dai membri e capaci di sviluppare prospettive di lungo termine. Esse detengono una licenza, sono riconosciute, sovvenzionate, qualche volta sponsorizzate dallo stato, e da esso controllate (Schmitter 1974 cit. Cotta, Morlino, Della Porta 2001). Esse influenzano le decisioni pubbliche tramite la concertazione, cioè l'accordo tra più attori, governativi e non, su decisioni da prendere e politiche da realizzare. Il neocorporativismo è quella modalità di mediazione degli interessi nel quale hanno un ruolo centrale le organizzazioni di carattere permanente e dotate di personale a tempo pieno, che si specializzano nell'opera di individuazione, promozione e difesa degli interessi influenzando e determinando le politiche pubbliche (Cotta, Morlino, Della Porta 2001).

**Bureaucratic government.** All'interno delle immagini di attori di *policy* prevalenti si riconoscono come fondamentali protagonisti anche i burocrati. Max Weber ha il primato nell'elaborazione di una teoria che è "burocrazia-centrica":

*“In uno Stato moderno il potere reale, che non è esercitato né nei discorsi parlamentari, né nelle enunciazioni dei monarchi, bensì nel*

*maneggio dell'amministrazione nella vita quotidiana, è necessariamente nelle mani della burocrazia [...]. Come il così detto progresso al capitalismo dell'epoca medioevale è la misura univoca della modernizzazione dell'economia, così il progresso all'impiego burocratico fondato sull'ufficio, lo stipendio, la pensione, l'avanzamento, la scuola professionale e la divisione del lavoro, le competenze stabilite, l'autenticità degli atti, l'ordinamento gerarchico di superiori e subalterni, è parimente la misura univoca della modernizzazione dello Stato. Del monarchico come del democratico” (Weber 1918, p. 21 trad.it 2001).*

Gli aspetti che identificano il *bureaucratic government* possono essere rintracciati in un alto grado di autonomia dell'apparato amministrativo nella determinazione degli aspetti più qualificanti della propria organizzazione, quali il controllo sugli accessi e sulle carriere, la difesa sugli *standard* di professionalità e di prestigio sociale e nell'esistenza di forti associazioni professionali o para-sindacali capaci di funzionare come autonoma sede di elaborazione e di diffusione di determinate alternative di *policy*. I burocrati da un lato sono depositari di notevoli conoscenze tecniche, dall'altro dispongono della più spregiudicata negoziazione con le imprese private e con le organizzazioni degli interessi. Su entrambi i fronti, le burocrazie pubbliche che vanterebbero maggiori credenziali rispetto ai dirigenti dei partiti, sia perché selezionate su base professionale, sia perché libere da quei vincoli di coerenza ideologica e di pubblicità che invece gravano sulle scelte politiche, sottoposti a periodiche verifiche da parte dell'elettorato (Regonini, 2001).

### **1.2.2 Immagini policentriche: issue network, policy community, advocacy coalition, epistemic community.**

Queste immagini sono rappresentative di quei *policy subsystems* nei quali si riscontrano una pluralità di attori, nessuno dei quali è in posizione dominante, e le politiche sono il prodotto delle relazioni tra di essi.

**Triangoli di ferro.** In riferimento al contesto americano rappresentativa delle rigide relazioni tra le commissioni (e sottocommissioni) parlamentari, i gruppi d'interesse e i diversi settori dell'amministrazione pubblica risulta essere l'immagine dei triangoli di ferro (*iron triangles*). Tale immagine del processo decisionale, sviluppatasi negli Stati Uniti sulla base dei lavori di noti studiosi “antipluralisti” sostiene la convenienza reciproca che questi attori avrebbero nel gestire il *policy making* in arene relativamente isolate, in cui né il vasto pubblico né una superiore autorità centrale hanno facile accesso

(Jordan, 1981 cit. in Capano, Giuliani 1996). Il tipo di relazioni che si consolidano tra queste tre categorie di attori non implica scambi di risorse politicamente cruciali, come nel modello neocorporativo, ma piuttosto l'instaurarsi di una serie di attenzioni e favori di mutua convenienza. È stato sostenuto che questo modello di relazioni presenta molte caratteristiche comuni con le relazioni clientelari, tra le altre quali: il monopolio della rappresentanza degli interessi che è chiuso e limitato il che comporta confini rigidi e stabili della relazione (da qui il carattere "di ferro"); prevalenza di relazioni di tipo consensualistico e cooperativo sulla base di una mutua complementarità degli interessi e, spesso, anche di scambi simmetrici fra i tre attori; sviluppo di rapporti particolaristici e frammentati con le istituzioni pubbliche (F. van Waarden, 1992). Un altro ordine di problemi è racchiuso nel termine "porta girevole" che intende sottolineare un fenomeno che spesso fa da corollario alla ricomparsa delle stesse persone con ruoli diversi in uno stesso settore del *policy making*; oggi parlamentare, domani consulente di associazione di categoria, dopodomani coordinatore di una *task force* ministeriale (Heclo 1978 cit. in Regonini 2001).

***Policy community.*** Questa immagine compare per la prima volta nelle ricerche di Heclo e Wildavsky (1974) sulle politiche di bilancio in Gran Bretagna e di Richardson e Jordan (1978). Ma quali sono gli aspetti caratterizzanti questa metafora di *policy*? Innanzitutto, è un'immagine relazionale rappresentativa delle interazioni che avvengono tra una pluralità di attori che oltre ai burocrati, legislatori, rappresentanti degli interessi afferiscono anche alla dimensione sociale, quali esperti in un determinato settore, giornalisti, magistrati specializzati nel trattare specifici problemi.

A questo allargamento del ventaglio di attori che interagisce per influenzare le politiche corrisponde un allargamento delle motivazioni che rafforzano le tendenze all'interazione ed al consenso. Risiede proprio nella motivazione all'interazione la principale differenza con le altre metafore policentriche. Le relazioni non avvengono in vista di un mero scambio materiale, come invece si verifica per i triangoli di ferro, ma avvengono per garantire a ciascun attore di rimanere nella produzione e nello scambio delle informazioni utili alla gestione ed al rafforzamento del proprio settore (Regonini 1989). L'accesso alle informazioni si traduce in una risorsa di potere che a sua volta facilita l'accumulazione dell'expertise.

Le *policy community* trovano ragione d'esistere nella graduale segmentazione del processo decisionale che si sta ampliando sempre di più, anche in conseguenza della perdita di rilevanza delle autorità centrali. Correlata a questa nuova prospettiva

interazionale è la logica dell'accomodamento, così come la definirebbe Lindblom (cit. in Raniolo 2004) ossia lo stile decisionale poggia su rapporti di scambio interazionale che rinunciano alla mera convenienza materiale per fondarsi su un equilibrio consensuale. Questo equilibrio consensuale è garantito anche da dinamiche di riconoscimento reciproco e soprattutto dalle aspettative di stabilità e permanenza degli attori che favoriscono giochi a somma positiva. Tutti i partecipanti agiscono in margini d'azioni tali da minimizzare le sorprese. Il termine comunità la dice lunga su questo aspetto, infatti la similitudine con il concetto di comunità in senso sociologico permette di cogliere elementi della *policy community* più culturali che materiali. Hecló e Wildavsky parlano di comunità per riferirsi alla vita di villaggio, con le sue tradizioni, i suoi linguaggi, i suoi riti ed in questa cornice di comunità risultano essere importanti le caratteristiche personali degli attori (Capano, Giuliani, 1996).

Nelle *policy community* tutti gli attori sono rilevanti, lo stato è forte, ma lo sono anche le organizzazioni degli interessi, la principale risorsa che detengono e che li accomuna è il controllo delle competenze e delle conoscenze (Howlett e Ramesh 2003). La specializzazione di queste arene di *policy* è costituita dalle competenze specifiche dei singoli attori così che essi prendono parte alla comunità di politiche da esperti che uniti ad altri esperti formulano politiche (Ysiah 1992). I contributi più importanti esplicativi di questo modello sono rintracciabili soprattutto nella letteratura inglese, e sono riconducibili agli studi di Marsh e Rhodes, Wilks and Wright, Marsh e Smith e Dowding.

**Issue networks.** Le reti tematiche sono un tipo di rete ancora più specializzate rispetto a quelle di comunità. Sono reti di comunicazioni degli interessi che comprendono le autorità governative, legislatori, economisti, lobbisti, ricercatori, giornalisti. Questa immagine è animata al suo interno dal costante scambio di critiche e di idee per nuove iniziative politiche. Si caratterizzano per un alto grado di instabilità dovuta al fatto che esse esistono in base al problema di volta in volta portato al centro dell'agenda. Il termine stesso lo dice: vengono a costituirsi delle reti di attori con la finalità di formulare politiche riguardo uno o più problemi posti come centrali nell'agenda di *policy*.

Il concetto di *network* su specifici temi di *policy* è stato formulato proprio per dare conto di questa estrema frammentazione degli interessi, delle competenze, dei linguaggi (Hecló 1978). Gli attori, pubblici e privati, nessuno dotato di risorse decisive, si confrontano su base volontaria, sospinti da motivazioni intellettuali o emotive, allo scopo di minimizzare le sorprese decisionali più che per definire una comune risposta ad un

problema di *policy*. Stabilità e continuità sono le fondamenta di questa struttura che Heclò definisce “atomistica”.

Gli *issue network* sono altresì caratterizzati da un limitato grado di interdipendenza tra gli attori. Heclò considerava gli *issue network* come all'estremo di un continuum in cui all'altro capo figurano gli *iron triangle*. Le differenze tra le due immagini sono notevoli, ad esempio le *issue networks* racchiudono un gran numero di partecipanti caratterizzati da un livello variabile di impegno reciproco o di dipendenza dagli altri nel proprio ambiente; in effetti è quasi impossibile dire dove finisce un *network* e dove comincia il suo ambiente. I triangoli di ferro sottintendono piccole cerchie di partecipanti che sono riusciti a diventare ampiamente autonomi, invece questa metafora suggerisce un insieme stabile di partecipanti riuniti per controllare programmi pubblici abbastanza ristretti che implicano l'interesse economico diretto di ciascun elemento dell'alleanza. Gli *issue network* sono quasi il contrario.

*“I partecipanti vanno costantemente dentro e fuori. Al contrario dei gruppi unificati da predominio su un progetto, nessuna unità, se di unità si può parlare, ha il controllo delle politiche o dei singoli problemi. Ogni interesse materiale diretto è spesso secondario rispetto al coinvolgimento intellettuale o emotivo. I membri del network considerano loro interesse rinforzare l'un l'altro il senso del problema, anziché farsi guidare dall'interesse nel prendere posizione sui problemi (come sostengono invece i modelli politici o economici standard)”*  
(Heclò 1978).

Gli *issue networks* sono quindi molto meno stabili, caratterizzati da un maggiore ricambio dei partecipanti e meno istituzionalizzati dei triangoli di ferro. Hanno alcuni aspetti in comune con le *policy community*, come ad esempio la specializzazione che ne è il fondamento, ma ne differiscono per alcuni importanti: le *issue network* sono viste come “reti a maglia larga” in cui il confine tra *insider* ed ambiente è più sfumato (Heclò 1974). Ma analizziamo meglio le differenze tra le due immagini servendoci del modello di Marsh e Rhodes (1992) che è uno dei più accreditati in letteratura. Marsh e Rhodes, a differenza di Heclò, collocano le *policy communities* e gli *issue networks* agli antipodi. Essi analizzano le differenze tra queste due metafore considerando quattro elementi chiave: *membership* (numero dei partecipanti, tipo d'interesse), integrazione (frequenza delle interazioni, continuità, consenso), risorse (distribuzione delle risorse all'interno del *network*, distribuzione delle risorse all'interno delle organizzazioni partecipanti), potere. Dal loro modello si può comprendere che se gli attori della *policy community* per una logica di stabilità e di necessità di rimanere al centro degli scambi e della produzione

delle informazioni si allontanano dall'obiettivo principale che sarebbe quello di costituire politiche come soluzione per problemi collettivamente percepiti, ma le informazioni sono necessarie per la soddisfazione dell'interesse prevalente condiviso, ancor di più lo si può dire per gli *issue networks* i cui attori accedono all'arena di *policy* per motivazioni intellettuali e vi permangono, anch'essi, per stare al centro del flusso di informazioni. L'accesso alle *policy community* è permesso solo a coloro che sono depositari di conoscenze importanti riguardo ad un particolare settore di *policy*, vincolo che negli *issue networks* non si trova. Gli interessi che dominano all'interno di una *policy community* sono di tipo economico-professionale, nelle *issue network* non vi sono interessi dominanti. Nelle *policy community* le interazioni sono frequenti e i loro contenuti riguardano il settore di *policy* per il quale sono costituite. Nelle *issue network*, invece, i contatti tra i partecipanti hanno una frequenza mutevole così come l'accesso. Le *policy community* sono caratterizzate da grande continuità della *membership*, dei valori e degli *outputs*. Mentre negli *issue networks* non si trovano valori di base condivisi, di conseguenza è presente un grado di conflittualità elevato.

Per quanto riguarda le risorse nelle *policy community* esse risultano fondamentali perché sono alla base degli scambi, invece negli *issue network* le risorse possedute dagli attori sono limitate e le relazioni avvengono semplicemente su base consultiva. Nelle organizzazioni di provenienza degli attori la distribuzione delle risorse ubbidisce a criteri gerarchici e sono in mano ai *leaders* che possono distribuirle ai membri; negli *issue network* invece le organizzazioni di provenienza hanno varie forme di distribuzione così come di regolazione dei membri. L'elemento fondamentale è il potere che risulta essere equamente bilanciato tra i membri della rete di comunità sebbene una categoria di attori debba dominare e sarà necessaria alla sopravvivenza della comunità, anche se questo dominio le deriva da giochi a somma positiva; è l'opposto negli *issue network* in cui il potere risulta essere diseguale, ciò è conseguenza della disuguaglianza di risorse e dei giochi a somma zero che avvengono al suo interno.

### **1.2.3 Il potere delle idee: coalizioni di sostegno e comunità epistemiche**

Alcuni autori ritengono che l'accento posto sui fattori che unificano e rafforzano la comune sensibilità all'interno dei *policy networks* finisca con il dare di questi ultimi un'immagine troppo pacifica e unitaria. Il fatto che cultura, idee, conoscenza siano elementi che comportano accordo e convergenza viene considerata una mezza verità. L'accettazione di questi valori ha un duplice effetto: di coesione tra quanti si riconoscono nelle stesse analisi, ma anche di radicalizzazione delle divisioni rispetto a chi sostiene teorie diverse. Pertanto,

la crescente importanza delle idee nel *policy making* può andare di pari passo con la polarizzazione delle posizioni e con l'instabilità. "Comunità epistemiche e coalizioni di sostegno (*advocacy coalitions*) sono due metafore studiate per dar conto della capacità delle idee non solo di unire, ma anche di dividere e di ricombinare secondo linee che non ricalcano né le afferenze organizzative formali, né i *policy networks*. In comune hanno il riconoscimento dell'importanza del ruolo delle idee nel condizionare lo sviluppo delle politiche" (Regonini 2001). Vediamo in dettaglio queste due immagini.

**Advocacy coalition.** Negli Stati Uniti, Paul Sabatier e i suoi colleghi hanno sviluppato un complesso schema per analizzare le attività degli attori in un sottosistema di *policy*. Nel loro lavoro, una *advocacy coalition* si riferisce ad un sottoinsieme di attori di *policy*.

In particolare, considerano una *advocacy coalition* come un gruppo di attori provenienti da una serie di istituzioni pubbliche e private a tutti i livelli di governo che condividono un insieme di credenze di base (obiettivi di *policy*, percezioni causali e altro) e che cercano di manipolare le regole, i budget e il personale delle istituzioni di governo per raggiungere nel tempo quegli obiettivi (Sabatier 1999).

Essi sostengono, inoltre, che questa immagine comprende attori sia statali che sociali, a livello di governo nazionale, sub-nazionale e locale, e combina brillantemente il ruolo di conoscenza e interesse nel processo di *policy*. Gli attori sono uniti da credenze comuni, spesso basate sulla loro conoscenza del problema pubblico che subiscono allo stesso modo e su interessi comuni. Il nucleo dei loro sistemi di credenze, che consiste nel punto di vista sulla natura del genere umano e nel desiderio che si realizzi un particolare stato di cose, è abbastanza stabile e mantiene unita la coalizione.

Tutti coloro che fanno parte dell'*advocacy coalition* partecipano al processo di *policy* al fine di utilizzare l'apparato governativo per il raggiungimento dei propri fini. I sistemi di credenze e gli interessi determinano le politiche che l'*advocacy coalition* cerca di far adottare, la capacità di successo della coalizione è influenzata da una serie di fattori, fra cui le risorse della coalizione, come denaro, competenza specifica, numero di sostenitori e autorità legale. Anche fattori esterni possono influenzare gli obiettivi della coalizione rendendone alcuni più facili da raggiungere rispetto ad altri.

Alcuni di questi fattori esterni – quali la natura del problema, la dotazione di risorse naturali, i valori culturali e le norme costituzionali – sono relativamente stabili nel tempo e quindi più prevedibili. Altri invece sono maggiormente soggetti al cambiamento; tra questi fattori compaiono l'opinione pubblica, la tecnologia, il livello d'inflazione e disoccupazione, l'avvicendamento dei partiti al governo e così via. In molti casi ci saranno

almeno due *advocacy coalitions* in un sottosistema, ma potrebbero esservene molte di più a seconda delle strutture di idee che caratterizzano l'area di *policy* interessata (Howlett e Ramesh 2003).

**Comunità epistemiche.** Il concetto di “comunità epistemica ha origine nella letteratura di sociologia della conoscenza, per poi essere esportato nel campo delle relazioni internazionali e, da qui, influenzare gli studi di *policy* (in particolare quelli interessati all'apprendimento e al ruolo delle idee nei processi decisionali).

*“Una comunità epistemica è composta da professionisti (in genere reclutati tra alcune discipline) che condividono l'apprezzamento per uno stesso modello causale e per uno stesso insieme di valori politici. A tenerli uniti è la fiducia nella verità del loro modello e l'impegno a tradurre questa verità in politiche pubbliche, nella convinzione che il loro risultato migliorerà il benessere umano”* (Hass 1992,41).

Con tale termine ci si riferisce quindi all'esistenza di reti di attori che condividono la fiducia nel metodo scientifico per l'indagine di problematiche di rilevanza sociale, nonché il medesimo quadro interpretativo relativamente al tema affrontato.

Le comunità epistemiche possono influenzare i processi decisionali dando credito ad alcune ipotesi di soluzione dei problemi pubblici, producendo “ideas in good currency”, oppure agendo direttamente come un informale gruppo di pressione (*ibidem*). Le comunità epistemiche possono incidere significativamente sul lato degli *inputs*, ossia dal lato della domanda, esercitando un'azione di educazione degli utenti in un dato settore di *policy* attraverso studi, audizioni, rapporti. Ma rivestono anche notevole importanza nella fase della valutazione delle politiche, le loro tesi scientifiche saranno fondamentali per valutare il rapporto *outcomes*-obiettivi. Infatti, oltre a valutazioni scientifiche sul raggiungimento degli obiettivi possono svolgere attività di consulenza ai *policy makers* per la riformulazione delle politiche. Una comunità epistemica è quindi un *network* di professionisti che riunisce *expertise* e competenze provenienti da diverse discipline e *backgrounds*. Essi condividono:

- 1) norme, principi e credenze, che costituiscono i valori di base per l'azione sociale dei membri della comunità;
- 2) modelli causali che derivano dalle analisi di cui si servono come base per fornire delle spiegazioni riguardo ai collegamenti tra le possibili azioni di *policy* che essi propongono e gli *outcomes* da perseguire;

- 3) comuni criteri di validità dei modelli derivanti dalla loro conoscenza;
- 4) comuni imprese politiche che hanno come fine il benessere collettivo.

### **1.3 Il governo della città tra regolazione dei processi ed esternalizzazioni: Hollow State.**

L'*hollow State* è una metafora attraverso la quale, all'interno della letteratura anglosassone, si fa riferimento all'attuale configurazione dello Stato contemporaneo, caratterizzato da uno svuotamento delle funzioni delle quali in passato era dotato. Lo "Stato vacante" è una metafora che rappresenta la dismissione graduale che l'attore pubblico ha messo in atto mediante vari processi avviati con l'introduzione del *New Public Management* all'inizio degli anni Novanta. Termini quali *devolution*, *commissioning*, privatizzazioni, esternalizzazioni, *contracting-out*, *partnership* sono modi per spostare l'attenzione dalle attività tradizionalmente di prerogativa statale verso nuovi attori provenienti da settori alternativi a quello pubblico.

L'esistenza di tali processi è innegabile, tuttavia è da circa un ventennio che ci si interroga sulla reale retrocessione del Government in favore di processi di *network Governance*.

In particolare, ci si interroga sull'esistenza e sul come si dipana eventualmente la gerarchia all'interno delle reti. Klijn in un suo articolo del 2002 sostiene a proposito della natura dell'*Hollow State* che il dibattito sullo Stato vacante sembra essere focalizzato esclusivamente dalla ricerca sull'erogazione dei servizi relegando in secondo piano l'aspetto ancora più importante del complesso decision making.

L'autore sostiene che il settore dell'erogazione dei servizi pubblici sia caratterizzata da un'immagine più o meno chiara del prodotto mentre molti problemi di *policy* (come quelli ad esempio ambientali, infrastrutturali etc...) sono caratterizzati da un considerevole grado di ambiguità. Ci serviremo del paradigma dell'incertezza delineato da Klijn per comprendere il campo delle non-azioni dell'attore pubblico o della delega o del mancato intervento frutto o meno di immobilismo intenzionale, per interrogarci sul controllo dei margini di incertezza all'interno dei *network* della *governance* e della strisciante centralizzazione gerarchica che persiste all'interno degli stessi.

La struttura del decision making dell'*Hollow State* è tale poiché interessato da tre tipi di incertezze (Klijn, 2002):

A. **Incerteza relativa alle conoscenze.** Tale incerteza riguarda la natura di alcuni tipi di problemi e di conseguenza delle soluzioni con i quali si ha a che fare. Dryzek (1997) sostiene che si può non conoscere la natura di un problema poiché si manca della conoscenza sul problema. Dal lato della conoscenza sui problemi, Klijn prende l'esempio della concentrazione di CO<sub>2</sub> nell'aria.

Sappiamo di avere un problema ambientale con l'anidride carbonica nell'aria, ma non sappiamo quanto possa essere dannosa una sua alta concentrazione in futuro. Sul piano delle soluzioni, invece, si ha che nei complessi *network* society moderni (Castells, 2000 in Klijn 2002) la gran parte dei problemi si presentano ai nostri occhi come complessi perché manchiamo delle giuste informazioni su di essi o se ne disponiamo queste saranno sparpagliate nella folta schiera di attori coinvolti. In alcuni casi può verificarsi che non otterremo mai le necessarie informazioni rendendo, dunque, difficile individuare soluzioni appropriate ai problemi. In sintesi, Klijn ci dice che lo Stato non avendo la piena conoscenza sui problemi che si trova a trattare amplia il decision making agli attori depositari delle conoscenze necessarie a individuare soluzioni idonee a risolvere i problemi di rilevanza collettiva.

B. **Incerteza istituzionale.** Tale tipo di incerteza ha a che fare con l'inadeguatezza dei *network* esistenti dal punto di vista organizzativo rispetto a determinati problemi. Il decision making per tale ragione è il frutto di diverse decisioni prese da un ampio numero di attori in varie arene di *policy*. Gli intrecci di differenti arene che pur appartenenti ad un determinato *network* ospitano attori di altri *network* complica le cose. Klijn porta come esempio l'adozione del Protocollo di Kyoto in quanto rappresentativo dell'intricata matassa che si dipana dal livello internazionale a quello locale per la riduzione dei livelli di CO<sub>2</sub>.

C. **Incerteza strategica.** Gli attori che partecipano al decision making portano con sé un bagaglio di percezioni dei problemi e di soluzioni desiderabili che differiscono dagli uni agli altri. Pertanto, le interazioni divengono strategiche e complesse e potrebbero portare ad outcomes inaspettati (Kingdon 1984; Klijn e Koppengan, 2000).

Così strutturato questo decision making, secondo Klijn, potrebbe portare situazioni di ostruzionismo o stagnazione per brevi o lunghi periodi. Tornando all'esempio riguardante il Protocollo di Kyoto si ha che ogni Paese ha la sua percezione su quanto sia urgente il problema e ogni tentativo di agire strategicamente così da massimizzare il perseguimento dei propri interessi. Un possibile rifiuto di uno dei paesi che contano maggiormente

potrebbe modificare il decision making poiché gli altri Paesi agirebbero in reazione a tale rifiuto.

Risulta evidente come il *decision making* dello Stato vacante appaia più pesante rispetto alle fasi successive di implementazione e valutazione delle *policy*.

Applicando questo modello all'ambito di nostro interesse possiamo sostenere che il *decision making* degli attuali *network* in cui è presente l'*Hollow State* in riferimento al tema della rigenerazione urbana potrebbe essere interessato da aree di incertezza che generano a loro volta aree grigie che rendono meno nitida la risposta alla domanda "Who Governs?"<sup>6</sup>.

L'esistenza di problemi che generano esclusione sul piano sociale e culturale oltre che su quello economico delle aree urbane inevitabilmente toccano la sfera soggettiva dei cittadini e le modalità attraverso le quali il decision making si configura riflette il controllo da parte di un attore piuttosto che di un altro delle aree di incertezza.

## 1.4 Conclusioni e considerazioni prospettive

In questo capitolo, abbiamo tentato di definire i confini teorici, all'interno della scienza politica e in particolare dei *policy studies*, del concetto di politiche pubbliche che hanno un riferimento spaziali di tipo locale. In particolare, abbiamo considerato la città non come mera unità di analisi ma come entità autonoma produttrice di effetti politici in relazione allo spazio e alle persone che non solo la abitano, ma che entrano in contatto con i suoi componenti. Nell'ultimo decennio emergono in maniera ricorrente le rappresentazioni delle interazioni che riguardano la città che esaltano la *governance* come paradigma onnicomprensivo dei tratti delle città metropolitane.

A partire dal susseguirsi delle teorie che hanno riguardato la città abbiamo riconosciuto come prioritari alcuni studi di ricognizione dei principali attori che nelle liberal democrazie di massa occidentali contemporanee ricorrono nella formulazione di politiche al fine di non trascurare gli attuali canali e metodi di attivazione di politiche nei processi di trasformazione urbana. Abbiamo ricostruito il quadro di classificazione dei modelli di *governance* secondo i vari approcci della scienza politica e abbiamo dedicato un paragrafo ad uno studio in particolare quello di Klijn incentrato su un modello di Government che porta fuori dalle proprie strutture le tradizionali competenze che in

---

<sup>6</sup> Dahl R. (1961), *Who Governs?: Democracy and Power in an American City*, Yale University Press, New Haven 1961

passato caratterizzavano la sua azione. È un nostro convincimento che l'evolversi dei modelli di *governance* non abbiano sostituito o indebolito il Government, ma esso ha solo assunto una nuova veste che di conseguenza comporta processi di trasformazione di relazioni, ruoli, interessi e logiche di interazione e di scambio che irrorano la città contemporanea. Il prossimo capitolo si focalizzerà sul fenomeno di ascesa di un attore in particolare all'interno delle arene di *policy*. Si tratta dell'impresa sociale, intesa in senso lato, che non è un nuovo attore, ma negli ultimi anni in seno alle trasformazioni urbane sta ricoprendo un ruolo di protagonismo inedito.

## CAPITOLO 2

# L'IMPRESA SOCIALE NELLA *GOVERNANCE* URBANA

### 2.1 Il Dibattito sull'Impresa Sociale

Quando si parla di impresa sociale ci si rifà ad un vasto ed eterogeneo range di definizioni. È frequente, infatti, all'interno del dibattito scientifico sul tema, ritenere il concetto di impresa sociale come un qualcosa di controverso e inafferrabile per una serie di motivi; innanzitutto, per le numerose forme organizzative che assume nei diversi contesti; in *secundis*, a causa della variabilità di contenuti e settori che attraversa con le proprie attività; infine, per la varietà di obiettivi che essa intende perseguire. Per la prima volta il concetto di impresa sociale venne utilizzato all'interno del dibattito italiano sul finire degli anni Ottanta del secolo scorso, per descrivere l'insieme di alcune nuove iniziative del privato sociale caratterizzate dall'assenza di finalità lucrative gestite da volontari, ma che per la prima volta si avvalsero di nuove modalità di azione. Infatti, una delle novità principali risiedeva nel fatto che queste iniziative del privato sociale oltre che essere rivolte all'erogazione diretta di servizi sociali furono orientate al coinvolgimento all'interno delle proprie attività produttive persone svantaggiate. Le forme giuridiche che queste organizzazioni assunsero coincidevano, comunque, in via principale con la forma cooperativa. Per l'introduzione di una norma dedicata a questo nuovo modo di produrre servizi sociali bisognerà attendere il 1991 con la Legge n. 381, attraverso la quale sono state riconosciute e normate le c.d. "cooperative sociali". Quella fu una fase che decretò l'ingresso nel variegato mondo dell'imprenditoria sociale oltre che le cooperative anche le associazioni senza scopo di lucro, generando una rapida diffusione in tutta Europa di questo nuovo modo di fare imprenditoria e di agire in ambito sociale. Negli anni che vanno dal 1990 al 2000 vi fu una vera e propria esplosione del termine all'interno sia del dibattito scientifico, che in ambito legislativo. Tale rapida espansione è da ricondurre alla necessità, ormai divenuta impellente, di definire i confini del modo di intendere l'aggettivo sociale correlato a quello di impresa, a prescindere dai sistemi culturali che caratterizzano i vari paesi del mondo. Nascono network internazionali, centri di ricerca e think tank dedicati all'osservazione dell'ascesa del fenomeno dell'imprenditoria sociale. Una delle definizioni più complete che è la summa di un decennio di ricerche e che

potremmo utilizzare come punto di partenza per poi innestare la nostra riflessione basata sul rapporto tra imprenditoria sociale e *governance* urbana è quella a noi offerta, sul finire degli anni Novanta, dal network di ricerca EMES<sup>7</sup> (Borzaga Defourny 2001; Defourny, Nyssens, 2008) e presentata da Carlo Borzaga (2010) mediante una rappresentazione che vede il concetto svilupparsi includendo due diverse linee interpretative, così come segue:

<b>Dimensione economico imprenditoriale</b>	<b>Dimensione sociale</b>
Produzione di beni e servizi in forma continuativa e professionale	Avere come specifico obiettivo quello di produrre benefici a favore della comunità nel suo insieme o di gruppi svantaggiati
Un elevato grado di autonomia sia nella costituzione che nella gestione	Essere un'iniziativa collettiva, cioè promossa non da un singolo imprenditore, ma da un gruppo di cittadini
L'assunzione da parte dei fondatori e dei proprietari di un livello significativo di rischio economico	Avere un governo affidato esclusivamente o prevalentemente a portatori di interesse diversi dai proprietari del capitale;
La presenza accanto ai volontari o utenti, di un certo numero di lavoratori retribuiti.	garantire una partecipazione ai processi decisionali allargata, in grado di coinvolgere tutti o quasi i gruppi interessati all'attività;
	Prevedere la non distribuibilità degli utili, o al più una distribuibilità limitata, e quindi la loro assegnazione ad un fondo indivisibile tra proprietari, sia durante la vita dell'impresa che in caso di suo scioglimento.

Tabella 1 Definizione Emes Network (Borzaga Defourny 2001; Defourny, Nissen 2008) proposta da Carlo Borzaga (2010) e dai noi presentata sottoforma di tabella.

<sup>7</sup> EMES è una rete di ricerca di centri di ricerca universitari e singoli ricercatori sull'impresa sociale. Insieme, miriamo a costruire un corpus di conoscenze attorno ai nostri concetti di Social Enterprise: impresa sociale, economia sociale, economia di solidarietà, imprenditoria sociale tratto da <https://emes.net/who-we-are/>.

La definizione di impresa sociale che noi abbiamo presentato mediante la tabella n.1 per molti anni ha influenzato molti legislatori e studiosi. Come si può notare, essa non considera l'impresa sociale in base ai confini nazionali all'interno dei quali si sviluppa, ma *bypassa* le forme giuridiche previste dai singoli ordinamenti nazionali.

Simon Teasdale analizza, nel 2011, il dibattito scientifico contemporaneo sull'imprenditoria sociale, cercando di far emergere i motivi alla base della sua ascesa.

Teasdale sostiene che, in una prima fase, il concetto di impresa sociale all'interno del dibattito accademico fosse considerato principalmente un concetto non legato ad alcun tipo di teoria ostacolando una piena comprensione dell'ampio *range* di modelli organizzativi della stessa (Lyon et al., 2010).

La necessità di andare oltre la mera conoscenza della varietà delle forme organizzative che costellano la famiglia dell'impresa sociale esponeva il concetto ad essere affrontato mediante una nuova prospettiva. Fu così che l'impresa sociale a partire dal primo decennio del ventunesimo secolo venne considerato un concetto analitico.

In particolare, fu associato al discorso neoliberale, volto a considerare il profilo dell'impresa sociale come se legato al concetto di *business* e come un elemento capace di produrre mutamento sociale, (Dey and Steyaert, 2010 in Teasdale 2011), divenendo una delle visioni più quotate all'interno del dibattito scientifico, quasi in maniera egemonica.

L'autore, Teasdale, critica il risultato della ricerca di Defourney e Nyssens (2010) che Borzaga utilizza per definire l'impresa sociale e della quale noi ci siamo serviti, poiché essi esplorano il concetto attraverso le diverse concezioni all'interno dell'accademia, ma non ci dicono nulla sul ruolo che essa ricopre all'interno di una dimensione di policy e nemmeno sul livello delle pratiche.

Teasdale ci propone una sua definizione, composita, che si serve di differenti visioni legate all'impresa sociale. Egli, la considera un'etichetta che viene applicata ad un vasto range di fenomeni che fanno riferimento:

- alle strategie di reperimento delle risorse da parte delle organizzazioni no profits (Dees 1998);
- alle organizzazioni di volontariato che erogano servizi pubblici (Di Domenico et al., 2009);

- ad organizzazioni controllate democraticamente che mescolano obiettivi sia sociali che economici (Defourny e Nyssens, 2006);
- a modelli produttivi orientati al profitto operanti all'interno dei settori del welfare (Kanter e Purrington, 1998) oppure caratterizzati dall'aver una coscienza sociale (Harding, 2010);
- a imprese di comunità volte ad affrontare problemi sociali (Williams, 2007);

La definizione proposta da Borzaga e quella di Taesdale hanno in comune l'intersezione del piano imprenditoriale, legato ai modelli produttivi, con quello del raggiungimento degli obiettivi sociali.

## **2.2 Teorie sull'impresa sociale**

Dopo aver inquadrato il concetto di impresa sociale all'interno del dibattito ed aver attinto a due delle principali proposte definitorie, derivanti una dalla scuola italiana e l'altra dal filone di studi inglese, ci addentreremo nell'osservazione dell'impresa sociale collegandola ai diversi modi di intenderla nei vari modelli di welfare europeo. Tuttavia, prima di vederne le specificazioni nazionali presenteremo le principali teorie che sorreggono il modello.

Proponiamo qui due filoni interpretativi principali legati al fenomeno dell'emersione delle imprese sociali: il primo filone interpretativo concentra l'attenzione sugli effetti dei fallimenti del mercato e ricorre più di frequente nella letteratura scientifica europea; il secondo, invece è maggiormente enfatizzato nella scuola americana ed è riconducibile alla visione legata ai casi di fallimento dello Stato.

Anche se le due teorie solitamente vengono considerate complementari esse portano avanti un discorso legato alla crisi di due entità fondamentali.

Il filone interpretativo legato all'approccio incentrato sugli effetti dei fallimenti del mercato fa aggio essenzialmente sulla visione secondo la quale la debolezza del mercato in alcune aree potrebbe essere un fattore incentivante per la nascita di imprese di comunità, di mutuo-aiuto o di forme cooperative di imprese sociali (Defourny e Nyssen, 2006; Spear 2001).

Per quanto riguarda, invece, l'approccio basato sui fallimenti dello Stato, si ha che l'impresa sociale nasce per dare risposte rispetto in seguito all'inefficienza dello Stato

che si compone dall'inefficienza burocratica e dall'inefficacia dell'erogazione di servizi pubblici da parte del Government (Dees, 2007 in Teasdale 2011).

Da queste macrocategorie teoriche discendono una serie di teorie che valorizzano e sviluppano l'uno piuttosto che l'altro approccio. Tuttavia, il considerare i due approcci antitetici esclude la possibilità che essi possano coesistere nel medesimo spazio, nel senso che può accadere che si possano verificare situazioni in cui sia lo Stato che il mercato falliscano.

Oltre a questi due macrofiloni interpretativi dell'ascesa dell'imprenditoria sociale vi sono altre tre chiavi di lettura del fenomeno sintetizzate da Teasdale (2011): la prima riguarda la dipendenza dalle risorse da parte dell'impresa sociale; la seconda, è incentrata sulle influenze determinate dal paradigma economico dominante; la terza, è legata al fenomeno di fallimento del volontariato.

La prima teoria è quella della dipendenza dalle risorse. In *"The External Control of Organizations"* (2003) Pfeffer e Salancik sostengono la visione secondo la quale le organizzazioni, in generale, sono strettamente dipendenti dall'ambiente all'interno del quale esse operano anche dal punto di vista delle risorse.

Tuttavia, questo tipo di rapporto di dipendenza non è un semplice subire passivo, poiché esse con i loro interventi tentano di modificare e plasmare, secondo la propria visione, l'ambiente circostante per raggiungere i propri scopi.

Ci si trova con questo tipo di teoria all'interno di un approccio di tipo razionale, che vede l'organizzazione non-profit dipendente dal reddito derivante dal lavoro, poiché si trova a dover sopperire il venir meno dei fondi derivanti dal settore pubblico e dalla filantropia (Dees, 1998; Eikenberry, 2009 in Teasdale 2011).

Quindi l'impresa sociale in questo quadro teorico agisce come se fosse un attore razionale capace di avere il pieno controllo sui propri interventi e sulle finalità che si propone di perseguire.

L'agire razionale spinge l'imprenditore sociale a reagire al venir meno delle tradizionali fonti di finanziamento modificando il corso delle proprie azioni al fine di continuare a riprodursi nel tempo all'interno del sistema, nonostante i suoi mutamenti.

Il secondo tipo di teoria coincide con lo studio di Dart (2004) che applica la teoria istituzionale all'impresa sociale. Per Dart l'impresa sociale in un contesto caratterizzato dalla prevalenza del paradigma della *"marketization"* anche nel settore non-profit non agisce in modo razionale.

L'adozione di logiche di mercato all'interno del settore non-profit, per l'autore, non è una conseguenza di una visione che considera il mercato come la *best way*, ma è semplicemente la contaminazione automatica che si verifica tra il paradigma economico dominante e le contemporanee società di massa, che va quindi ad intaccare anche i modelli e i corsi di azione delle imprese sociali.

È più facile che l'impresa sociale adotti pratiche dominanti piuttosto che preservare una propria identità distinta andando incontro ad ostacoli e difficoltà (Di Maggio e Anheier, 1990).

Estremizzando la visione di Dart, quindi, tutte le organizzazioni non-profit dovrebbero agire come le imprese sociali se è vero che il paradigma che domina il contesto entro cui agiscono inevitabilmente spinge ad adottare comportamenti legati a logiche di mercato piuttosto che ad altri tipi di logiche.

Alcuni autori afferenti alla scuola inglese, considerando il forte ruolo del Government nello sviluppo e supporto dell'impresa sociale, sostengono che essa agisca come una *longa manus* dello Stato, secondo schemi simbiotici che non permettono il distinguere dell'uno dall'altra, per via della stretta dipendenza dagli schemi di finanziamento (Nicholls and Young 2008).

Legata alla teoria istituzionale dell'impresa sociale è la teoria del fallimento del volontariato, la terza di quelle proposte nello studio di Teasdale (2011). Salomon nel 1987 formulò questa teoria sostenendo che i ruoli ricoperti dalle imprese sociali e dallo Stato non debbano essere considerati alternativi, poiché nella sostanza essi agiscono nella totale complementarietà.

Infatti, il settore non-profit volge la propria azione alla risoluzione di problemi di rilevanza collettiva in ambito sociale, ma non ha la capacità di adempiere a questa missione con le sue sole forze. In questa impossibilità del Terzo Settore subentra lo Stato che supporta la sua azione iniettando nel processo di condivisione degli obiettivi risorse aggiuntive.

Tuttavia, il rischio insito in un modello che vede lo Stato che interviene per sostenere il Terzo settore nell'ambito dell'erogazione dei servizi di welfare condurrebbe nell'errore di considerare l'impresa sociale come un soggetto debole, "*a creature of public funding*" (Peattie and Morley, 2008 in Teasdale 2011).

Dopo l'exkursus sulle teorie sull'imprenditoria sociale introdurremo un altro modo di considerarla che è quello proposto da Emes network (Defourney e Nyssen, 2012) che ci

avvicina al rapporto che intercorre tra impresa sociale e innovazione sociale. Secondo gli studiosi che fanno parte di Emes Network, i filoni di studi sull'impresa sociale possono essere sintetizzati come segue:

1. la scuola di pensiero legata al concetto di “earned income”;
2. la scuola di pensiero dell'innovazione sociale.

Il primo filone di studi coincide con l'esaltazione del meccanismo secondo il quale le organizzazioni no profit tenderebbero a commercializzarsi (Young e Salamon 2002). In questo filone è possibile distinguere due prospettive dell'“*earned income*”, che caratterizzano due fasi distinte:

- quella del “commercial non-profit approach”;
- quella della “mission-driven business approach”.

All'interno di quest'ultima prospettiva rientrano quelle organizzazioni che perseguono finalità sociali, anche se non fanno parte del settore no profit. Invece, nella prima prospettiva, rientrano quelle organizzazioni che svolgono attività diversificate, ma che comunque sono pienamente parte del settore no profit.

Emerson e Twersky (1996) hanno complicato il ragionamento su ciò che può essere considerato o meno impresa sociale e lo fanno introducendo una visione più ampia dei *business methods* che risultano essere necessari per raggiungere una maggiore efficacia dei propri interventi per le organizzazioni del settore sociale, e non si riferiscono esclusivamente all'ottenimento di maggiori possibilità di finanziamento.

Si è giunti a considerare anche attività intraprese da imprese a scopo di lucro che rispettano i parametri della responsabilità sociale per definire l'ormai ampio ambito delle imprese sociali (Boschee 1995, Austin 2000). Il problema che a questo punto si pone è quello di considerare o meno come impresa sociale ogni iniziativa che genera valore sociale nonostante si tratti di attività marginali rispetto alla strategia complessiva di un'impresa.

Muhammad Yunus (2010) sostiene che: “*A social business is a non-loss, non-dividend company designed to address a social objective*” (Yunus 2010 in Defourny e Nyssen 2012).

Tuttavia, Yunus fa riferimento a un modello che riguarda l'erogazione di beni e servizi in nuovi segmenti di mercato all'interno dei quali i costi sono interamente coperti dalle risorse del mercato, non vi sono sistemi statali di welfare nei paesi in cui si applica il modello della Grammen Bank.

La scuola dell'innovazione sociale enfatizza molto la spinta creativa schumpeteriana tipica dell'imprenditore (Young 1986), applicandola anche nel settore no profit, che consente di sperimentare nuove combinazioni trasponendola , in almeno uno dei seguenti modi:

- creare nuovi servizi;
- produrre maggiore qualità nei servizi;
- introdurre nuovi metodi di produzione;
- impiegare nuovi fattori di produzione;
- servirsi di forme organizzative;
- introdursi in nuovi mercati.

Dees nel 1998 propone una definizione di imprenditore sociale assegnandogli il ruolo di “agente del cambiamento” volto alla creazione di valore sociale:

*“playing the role of change agents in the social sector by adopting a mission to create and sustain social value, recognising and relentlessly pursuing new opportunities to serve that mission, engaging in a process of continuous innovation, adaptation and learning, acting boldly without being limited by resources currently in hand, and finally exhibiting a heightened sense of accountability to the constituencies served and for the outcomes created”.*

Le divergenze tra la scuola dell'"innovazione sociale" e quella del "earned income" non sono così nette, nel senso che la creazione di *business model* orientati alla produzione di reddito non esclude che potrebbe essere una via per l'innovazione sociale.

Sono numerosi gli studi che confermano tale visione definita della “double bottom line” se non “triple bottom line” generativa di un “valore misto” espressione del bilanciamento tra obiettivi economici e sociali (Emerson 2006 in Defourney e Nyssen, 2012).

### **2.3 L'impresa sociale in Europa**

Osservando il panorama europeo viene attribuita l'introduzione del concetto di impresa sociale, come abbiamo già detto a inizio capitolo, all'Italia, ma la sua diffusione nel resto dei paesi fu rapida e imponente.

Vennero introdotte nuove forme giuridiche negli ordinamenti nazionali dei paesi europei che comprendevano forme vicine al modello delle cooperative (Francia, Spagna,

Portogallo e Grecia), a modelli di impresa sociale più aperta e non prettamente di natura cooperativa (UK, Belgio, Italia). Dal 1990 in poi le principali tipologie di impresa sociale diffuse in Europa furono denominate con l'acronimo WISEs "Work Integration Social Enterprises". La finalità principale di queste imprese era l'inclusione lavorativa di soggetti svantaggiati, da allora la diversificazione delle attività delle imprese sociali contemporanee ci fa capire quanto sia stata intensa l'evoluzione dei modelli.

Defourny e Nyssen nel 2010 servendosi della tipologia dei sistemi di Welfare di Esping-Andersen del 1999 hanno proposto una rappresentazione dei modelli di sviluppo dell'imprenditoria sociale classificandoli in base ai sistemi di welfare entro i quali si sono evoluti.

**Corporatist Countries.** I paesi del centro-nord Europa che rientrano in questo modello sono Belgio, Francia, Germania e Irlanda. All'interno di essi è possibile rinvenire un modello di welfare dominante che fa aggio sul preponderante ruolo ricoperto dalle associazioni. Quest'ultime sono l'attore principale nell'erogazione di servizi sociali e la loro sostenibilità poggia completamente sul finanziamento pubblico (Salamon et al. 2004).

La crisi delle finanze pubbliche e l'alto tasso di disoccupazione che si manifestarono nel corso degli anni Ottanta misero in difficoltà le strutture del welfare esistenti. Alcune dinamiche imprenditoriali vennero ad essere individuate all'interno delle associazioni che in maniera pionieristica integrarono i disoccupati attraverso le proprie attività produttive. Quelle stesse associazioni implementarono le politiche attive del lavoro e di fatto anticiparono quello che in seguito avrebbero fatto le Istituzioni (Defourny, Favreau e Laville, 1998).

Nella sostanza, si venne a creare un settore delle politiche per il lavoro parallelo a quello pubblico, utilizzando programmi di formazione o incentivi piuttosto che reggersi sulle tradizionali politiche per il lavoro basate su sussidi economici ai disoccupati. L'innovazione in questo contesto fu quella di intercettare bisogni insoddisfatti e di tentare di risolverli con strumenti fino a quel momento non impiegati.

**Social - Democratic Countries.** La Svezia, la Norvegia e la Danimarca fanno parte nel modello di welfare social-democratico che poggia su alti livelli di spesa pubblica in politiche sociali e nel quale vige una netta separazione anche sul piano operativo tra l'azione statale, quella della business community e quella dell'associazionismo (Stryjan, 2006).

Gli anni Ottanta furono nefasti anche per i paesi caratterizzati da una forte tradizione social-democratica e imposero un ripensamento delle strutture sociali. Un cambiamento radicale si manifestò nell'ambito delle cooperative, che per la prima volta, alle soglie degli anni Novanta, proposero un modello associativo nel campo della psichiatria, che a quei tempi fu considerato pionieristico. Questo modello vedeva coinvolti il personale assistenziale, i pazienti e gli ex-pazienti (Stryjan 2004).

Emersero in seguito a questa fase nuovi soggetti all'interno del Terzo Settore che si occuparono di erogare servizi sociali laddove era lo Stato il principale attore.

**Liberal Countries.** Il Regno Unito è il paese che più rappresenta il modello di welfare di tipo liberale caratterizzato da livelli di spesa pubblica bassi in ambito sociale e da ampi settori di volontariato finanziati in via principale dal settore privato. (Salamon et al. 2004).

Quello inglese è un sistema molto legato al modello delle "charities" e della beneficenza in genere. L'introduzione di modelli manageriali nel settore delle politiche pubbliche e delle logiche tipiche del mercato alla fine degli anni Ottanta generò un rafforzamento dello schema secondo il quale lo Stato continua a finanziare e regolare ma lascia aperta a tutti gli attori l'erogazione dei servizi sociali.

Con la riforma degli Enti Locali un nuovo ruolo venne assegnato alle Local Authorities nel settore mediante le c.d. esternalizzazioni, secondo il modello del "contracting-out" e del "commissioning" a favore di privati (anche for-profit) o di organizzazioni di volontariato.

Nel corso degli ultimi trent'anni non sono cambiati i livelli di spesa pubblica, ma sono cambiati i rapporti tra Stato e Terzo settore che si estrinsecano per lo più attraverso la stipula di contratti e mediante l'assegnazione di "grant".

**Southern European Countries.** Spagna, Italia e Portogallo rientrano a pieno titolo nei modelli di welfare mediterraneo, all'interno del quale i livelli di spesa pubblica sono tra i più bassi d'Europa e l'erogazione dei servizi è finanziata in via principale dallo Stato.

Ricoprono un ruolo di primo piano le famiglie che spesso sopperiscono alle mancanze di interventi da parte dello Stato (Bettio e Plantenga, 2004). Accanto alle famiglie un altro tipo di attore sorregge il modello di welfare mediterraneo e si tratta delle organizzazioni sociali di matrice cattolica che attraverso la beneficenza supportano interi segmenti del settore.

Il modello mediterraneo è la culla della tradizione cooperativa. Nel 1980 per la prima volta si sperimentò in Italia un modello che prevedeva l'integrazione dei soggetti svantaggiati all'interno delle attività produttive delle cooperative e non solo generando un *unicum* nel panorama europeo sul piano delle politiche di welfare. Nel 1990 venne lanciata in Italia la rivista "Impresa Sociale" e di lì a poco, l'anno successivo esattamente, venne introdotta la forma giuridica della "cooperativa sociale".

### **Governance Urbana tra Stato, Mercato e Terzo Settore**

È innegabile che l'imprenditoria sociale abbia un peso significativo all'interno dei diversi paesi europei nel settore del welfare. Tuttavia, negli ultimi anni stiamo assistendo al fenomeno di appropriazione esclusiva da parte delle imprese sociali di alcune pratiche di governo della spazialità urbana che modificano la città o che ne ripristinano le condizioni iniziali a seguito di fenomeni di trasformazione.

Il crescente protagonismo dell'imprenditoria sociale, tuttavia, non è slegato e isolato rispetto alle sfere di azione degli altri attori del network. Pertanto, è necessario approfondire ulteriormente le tipologie di modelli di *governance* che caratterizzano il contesto urbano.

Gerry Stoker (2000) definisce la *governance* come:

*“working across boundaries within the public sector or between the public sector and private or voluntary sector” (p. 93).*

Anche nell'ambito delle politiche urbane questa definizione è rappresentativa del modello basato sulla rete di interazioni che lega una molteplicità di attori includendo anche quelli che non fanno parte del government.

Questo si verifica perché i cambiamenti sociali ed economici degli ultimi anni hanno modificato la struttura del policy making tradizionale, rendendolo permeabile all'ingresso nelle arene di policy di nuovi attori.

I mutamenti sociali ed economici che hanno portato all'introduzione delle logiche dell'aziendalizzazione all'interno delle strutture statali hanno generato in alcuni casi maggiore partecipazione, senza entrare nel merito dall'effettività della stessa, ma hanno introdotto la contrattualizzazione come metodo di disciplina dei rapporti tra Stato, settore privato e *non profit organizations*.

Tuttavia, l'intensità delle influenze dei modelli dominanti sulle politiche urbane dipende molto dai contesti all'interno dei quali vengono prodotte.

I contesti sono strettamente connessi con il concetto di *governance* che Jon Pierre (2000) la definisce mediante una duplice accezione: da un lato, essa è strettamente legata al processo di definizione degli obiettivi del *policy making*; dall'altro lato viene vista come un network che enfatizza le interazioni all'interno del dominio di *policy*.

All'interno della letteratura sulla *governance* locale, le coalizioni di governo o i regimi urbani definiscono la *policy agenda* e quindi gli obiettivi solitamente all'interno del gruppo degli interessi dominante che sorregge il regime; al contrario dei modi con i quali viene condotto il *decision making* all'interno delle reti altamente specializzate dei policy network (Mossberger in Badie, B., Berg-Schlosser, D., & Morlino, L. (Eds.). (2011).

Quest'ultime sono relazioni di interdipendenza e cooperative alternative a quelle gerarchiche o di mercato come sostengono Kooiman (2000) e Rhodes (1997).

Invece, all'interno di un quadro dominato dal modello dei policy network la *governance* urbana risulta essere il prodotto di processi all'interno dei quali non tutti gli attori potrebbero raggiungere gli scopi per i quali sono entrati a far parte del network poiché l'alta variabilità e i costi in termini di tempo, sforzi, collaborazioni, compromessi, negoziazioni impattano sul percorso di raggiungimento degli obiettivi (Pierre and Peters 2005, Stoker 2000).

Una delle principali e più recenti manifestazioni della compartecipazione delle imprese sociali alla formulazione di politiche di ridisegno degli spazi riguarda le pratiche di riuso delle proprietà immobiliari delle municipalità locali.

#### **2.4.1 Nella *governance* urbana: l'impresa sociale e le politiche di riuso urbano**

L'impresa sociale sembra avere la capacità di adattarsi alle necessità di contesto mutando nei propri processi e nella capacità di offrire risposte innovative. Le esperienze di riuso di beni pubblici inutilizzati e la sovente gestione affidata a soggetti dell'economia sociale sembra essere una delle pratiche più ricorrenti in tema di politiche pubbliche in ambito urbano.

Il bisogno collettivo di intervenire sui beni dismessi, che in Italia risultano essere numerosi, sembra essere un'opportunità per coniugare i bisogni dell'impresa sociale e le esigenze di rigenerazione urbana (Cottino e Zandonai, 2012).

Fareri (2010) sostiene che le politiche urbane definiscono un campo di azione collocato al:

*“punto di incontro di percorsi paralleli sviluppati nell'ambito di diverse politiche di settore che presentano sostanziali analogie sul piano della domanda di innovazione. Sono queste analogie a consentire di declinare un 'problema urbano' (che, è bene sottolinearlo ha il carattere di costruito strategico, esito delle percezioni e della mobilitazione di un ampio campo di attori) come un problema il cui trattamento non è assicurato dalle politiche esistenti (...). La messa a punto di politiche per il trattamento di questi problemi parte da tre parole chiave – locale, trasversale, dal basso - che evidenziano l'esigenza della costituzione 'urbana' di un nuovo campo di interventi su problemi sociali” (Fareri 2010).*

Molto spesso i temi utilizzati per parlare di impresa sociale richiamano l'insieme di significati che accomunano altri campi quali quelli dell'innovazione sociale, della rigenerazione urbana, della *governance* e più in generale delle politiche pubbliche.

Già il solo fatto che tutti questi termini hanno a che fare con l'interesse pubblico, i beni pubblici e che sono caratterizzate da una pluralità di attori nella medesima arena apre la strada alla facile deduzione che questi campi dell'agire siano in qualche modo correlati se non addirittura aspetti del medesimo processo di riconfigurazione della società in relazione ai problemi collettivi.

Nel dibattito scientifico internazionale ricorre frequentemente la sovrapposizione concettuale tra Innovazione sociale e Impresa sociale, basta fare riferimento alle posizioni della Commissione Europea per averne conferma (*Social Business Initiative*) o agli studiosi della “*Social Innovation School*”.

Tuttavia, Carlo Borzaga (2016) suggerisce che per una reale comprensione delle attuali trasformazioni dei rapporti tra Stato, Mercato e società civile, nell'ambito dell'economia sociale e civile, è bene tenere i due concetti separati. Le ragioni di una simile precauzione sono da individuare, in primis, nella definizione stessa di Innovazione sociale. Essa può

manifestarsi non solo nei corsi di azione di un'amministrazione pubblica o privata, ma anche in quelli di un gruppo informale di cittadini.

Per cui la capacità di inventare nuovi prodotti e servizi e di attivare nuove reti e processi non necessariamente appartiene all'impresa sociale. In *secundis*, la natura dell'impresa sociale non coincide con il carattere necessariamente innovativo delle proprie attività. Si possono dare risposte a bisogni sociali insoddisfatti anche secondo metodi già adottati da altre imprese.

L'innovazione, inoltre, non è soltanto prerogativa dell'impresa poiché essa affonda le proprie radici nelle relazioni formali e informali che si vengono ad instaurare tra i diversi attori del network.

Il legame con il territorio risulta essere un altro degli aspetti che connota l'impresa sociale in modo particolare. Come si evince del primo Rapporto "Coesione è Competizione" curato da Fondazione Symbola e Unioncamere nel 2014 vi è una forte correlazione tra performance economica, coesione e benessere del territorio (Symbola, Unioncamere, 2014):

*"la coesione sociale e il legame con il territorio hanno inoltre un effetto di ammortizzatore e di perequazione, una sorta di rete di protezione contro la crisi"* (Gallerini e Lenzi, 2016).

La capacità di dare risposte in maniera efficace ai bisogni del territorio dipende da come il territorio lo si osserva. Noi ci occuperemo di periferie e del "*riscatto di questi luoghi nell'equilibrio urbano*" (Cottino e Zandonai, 2012).

Per Cottino e Zandonai (2012) il territorio della periferia può essere trattato come se fosse un "dato", poiché descrive l'insieme delle informazioni che segnalano la differenza con il "centro" sul piano dei bisogni; ma anche come un "progetto" in quanto insieme di interventi di un'azione collettiva localizzata.

In tale contesto l'impresa sociale gioca un ruolo importante nell'intercettare i bisogni che insistono nella faglia tra centro e periferia, ma allo stesso tempo può perimetrare il proprio apporto e concentrare i propri interventi in uno spazio definito di attori, risorse, obiettivi. Rigenerare la città significa ripristinare la sua urbanità intervenendo sulla qualità della vita e sulle relazioni sociali (Vicari e Moulaert, 2019).

*“Il bisogno di rigenerazione sociale, che fino ad ora ha interessato prevalentemente le esigenze di particolari gruppi di individui, tocca i territori e le loro comunità in maniera diffusa” (Sacchetti 2016).*

Destano particolare interesse le iniziative socialmente innovative derivanti da progetti d'impresa sociale, sintesi della convergenza e della collaborazione tra gli interessi pubblici, quelli privati e quelli del Terzo settore (Borzaga e Fazzi 2011) volte a incidere sulle comunità a partire dal recupero e dalla valorizzazione di beni e proprietà immobiliari.

Tuttavia, c'è da chiedersi in che modo i modelli di *governance* che vengono ad instaurarsi tra attori, risorse e interessi e come si configurino e mantengano salda la propria legittimità in contesti periferici all'interno dei quali si attivano forme di rigenerazione urbana a partire dal coinvolgimento di imprese sociali nel network urbano. Facciamo nostra la definizione di rigenerazione urbana di Lucio Iaccarino (2003) che considera la rigenerazione urbana:

*“un processo decisionale che opera in almeno tre dimensioni: a) bonifica dei suoli interessati da dismissione e riqualificazione urbana; b) salvaguardia dei legami sociali danneggiati della dismissione e del vuoto urbano; c) ricostruzione della sfera pubblica (negoziiazione tra interessi pubblici e privati)”.*

A partire da questa definizione possiamo dire che l'impresa sociale interviene nel network pubblico-privato di negoziazione degli interessi al fine di ricostruire la sfera pubblica danneggiata da fenomeni di dismissione e dai vuoti urbani.

Evans e Shaw (2004) in *“The contribution of culture to regeneration in the UK: a review of evidence”* sostengono che la rigenerazione urbana sia trasformazione di un luogo (residenziale, industriale o spazio aperto) che mostra sintomi di declino ambientale (fisico) sociale e/o economico. O meglio come l'infusione di una nuova vitalità a comunità, industrie e luoghi in declino porta miglioramenti sostenibili e a lungo termine alla qualità della vita locale, incluse esigenze economiche, sociali, ambientali.

## 2.4.2 Le politiche europee a sostegno dell'imprenditoria sociale

È largamente accettato il fatto che i benefici che le organizzazioni dell'economia sociale generano per la società siano stati riconosciuti dai governi a livello europeo, nazionale e regionale. Le imprese sociali hanno costituito una terza via per le politiche dell'Ue per affrontare temi complessi e per completare l'azione degli attori del settore pubblico e privato.

Sin dal 1999 su iniziativa del Comitato Economico e Sociale Europeo è stato riconosciuto, nel corso della prima conferenza della società civile organizzata a livello europeo, l'importante ruolo che le organizzazioni della società civile hanno nello sviluppo di un modello partecipativo di società.

Esse, inoltre, ricoprono un ruolo significativo all'interno dei processi democratici per via delle loro modalità di intervento generative di linee politiche in grado di aumentare la fiducia. Le imprese sociali sono state considerate uno degli attori capaci di innovare i modelli di welfare degli Stati europei.

L'Unione europea nell'ultimo decennio ha riservato molte attenzioni all'imprenditoria sociale, e all'economia sociale in genere, considerandola una degli attori capaci di affrontare problematiche di un certo rilievo che stanno interessando l'Europa, ma anche il mondo intero: disoccupazione, esclusione sociale, povertà diffusa e emarginazione di alcune categorie di individui.

Le politiche adottate per sostenere la nascita e la sostenibilità delle imprese sociali sono molteplici e le reti, di ricerca e non, a loro supporto sono altrettanto numerose. Gli interventi formulati rientrano nel quadro della "Social Business Initiative" lanciata nel 2011 e volta a introdurre un piano d'azione di supporto alle imprese sociali, agli stakeholders principali nell'economia sociale e nella *social innovation*<sup>8</sup>.

Alla base della Social Business Initiative vi è il riconoscimento del fatto che "gli imprenditori sociali sono innovatori e danno impulso al cambiamento sociale"<sup>9</sup>. La ratio di questo quadro di interventi è quello di rendere omogenei i modelli giuridici e finanziari relativi delle imprese sociali affinché esse possano comunicare ed effettuare scambi transfrontalieri in maniera più efficiente.

---

<sup>8</sup> "L'iniziativa per l'imprenditoria sociale della Commissione europea" Ref. Ares (2015)5946494

Gli ambiti attraverso i quali la *Social Business Initiative* interviene possono essere sintetizzati come segue:

- Facilitare l'accesso ai finanziamenti per le imprese sociali;
- Migliorare la visibilità dell'imprenditoria sociale;
- Rendere i quadri giuridici e normativi più appropriati alle imprese sociali.

Gli interventi che riguardano l'accesso ai finanziamenti interessano sia i fondi pubblici che i capitali privati. Per quanto riguarda i finanziamenti pubblici nell'attuale programmazione (2014-2020) sono stati stanziati 85 milioni di euro mediante il Programma per l'occupazione e l'innovazione sociale per sostenere lo sviluppo del mercato dell'investimento sociale. Attraverso i Fondi strutturali, invece, l'Ue supporta gli Stati membri nel finanziamento delle imprese sociali. Le imprese sociali poggiano la propria sostenibilità economico-finanziaria anche su capitali privati pertanto l'Ue ha istituito un Fondo europeo per l'imprenditoria sociale volto a sostenere le imprese sociali nell'accesso ai finanziamenti e ad aiutare gli investitori a individuare investimenti all'interno delle imprese sociali stesse.

Inoltre, si affianca al Fondo appena citato il "Regolamento sui fondi di venture capital" che ha creato la nuova denominazione distintiva "Fondo Europeo di Venture Capital", al fine di migliorare ulteriormente l'accesso ai finanziamenti privati.

Continuando su un piano prettamente finanziario, l'Ue ha introdotto e sono ancora in fase di sviluppo le c.d. "borse etiche" volte a creare una piattaforma europea che dovrebbe consentire il *trading* di azioni di imprese sociali. Inoltre, si continua a lavorare per rendere stabili le modalità di finanziamento mediante fonti innovative quali il crowdfunding ed il microcredito.

L'Ue non attua politiche per le imprese sociali badando esclusivamente agli aspetti finanziari, ma, come abbiamo già sostenuto, considera prioritari altri due aspetti: quello della visibilità delle imprese sociali e quello dell'ottimizzazione del quadro giuridico.

La piattaforma online Social Innovation Europe è uno dei modi attraverso il quale l'Ue favorisce la visibilità, lo scambio e la comunicazione di informazioni tra imprenditori sociali in relazione agli ultimi sviluppi del settore. Inoltre, sono stati introdotti alcuni interventi volti alla formazione degli imprenditori sociali (Gioventù in Azione ed Erasmus for Young Entrepreneurs).

Anche la creazione del Forum delle PMI creato nel 2010 procede in questa direzione. Esso promuove lo scambio tra PMI, imprese sociali e istituzioni finanziarie e consente loro di discutere dei rispettivi problemi e di individuare nuove modalità di collaborazione.

Per quanto riguarda, invece, il supporto che l'Ue offre alle autorità nazionali per una migliore comprensione del settore è stata creata la "Guida all'innovazione sociale", una mappatura delle attività e una raccolta dati per conoscere le modalità d'azione delle imprese sociali, una banca dati che mette a confronto marchi e certificazioni delle imprese sociali al fine di ottenere un quadro più trasparente del reale impatto sociale delle imprese.

L'ultimo filone di interventi delle politiche europee nel campo dell'imprenditoria sociale riguarda l'ottimizzazione del quadro giuridico. A tale processo è stato dato avvio con il pacchetto di riforme in materia di appalti pubblici adottato all'inizio del 2014. Una delle principali misure adottate coincide con l'innalzamento della soglia per l'esenzione dell'obbligo di notifica all'Unione europea per la compensazione di servizio pubblico a 500.000 euro per impresa su un periodo di tre anni in tema di aiuti di Stato alle imprese sociali.

La Commissione europea ha proposto di introdurre una fondazione europea che faciliti le attività transfrontaliere delle fondazioni di pubblica utilità. Una forma giuridica comune a tutti gli ordinamenti nazionali esiste ed è la società cooperativa europea.

## **Conclusioni e considerazioni prospettiche**

Come abbiamo potuto notare al livello europeo prevale la sovrapposizione in più punti tra il concetto di impresa sociale e quello di innovazione sociale. Probabilmente tale connubio è stato influenzato dalla scuola di pensiero legata all'innovazione sociale alternativa a quella dell'*earned income* dell'impresa sociale proposte, entrambe, da Emes network.

Inoltre, all'interno della letteratura internazionale è molto presente il tema delle *hybrid organization* che raccoglie tutti gli elementi caratterizzanti le organizzazioni imprenditoriali che sono orientate a combinare elementi di natura economica ad elementi di natura sociale attraverso processi socialmente innovativi. Questi ultimi sono volti all'individuazione di nuove soluzioni a problemi sociali (e ambientali), servendosi di risorse inutilizzate e orientate a produrre valore per la società nel suo complesso (Rago, Venturi 2014).

Le cooperative sociali, le associazioni, le fondazioni, le imprese sociali, per la loro natura, rientrano a pieno titolo nella categoria delle *hybrid organization* poiché introducono un nuovo modo di fare impresa e poiché si propongono di perseguire cambiamenti a livello sistemico incidendo sul benessere di una comunità.

Nel prossimo capitolo introdurremo due concetti chiave, che nei primi due capitoli abbiamo semplicemente sfiorato e che vedremo operazionalizzati nei prossimi capitoli: innovazione sociale e rigenerazione urbana economica e sociale.

L'impresa sociale tornerà al centro della nostra trattazione al quarto capitolo quando tenteremo di spiegare i modi attraverso i quali essa agisce all'interno dei due ambiti delimitati dall'innovazione sociale e dalla rigenerazione urbana.

# CAPITOLO 3

## L'INNOVAZIONE SOCIALE E LA RIGENERAZIONE URBANA ECONOMICA E SOCIALE

### 3.1 Individuare e definire l'Innovazione sociale

Innovare è un concetto che attraversa diversi settori e assume significati differenti in base al contesto all'interno del quale viene di volta in volta declinato. Dal punto di vista fenomenologico la sociologia considera il concetto di innovazione come caratterizzato da un carattere processuale che fa di esso un concetto dinamico, esiste un In riferimento all'innovazione esiste un prima e un dopo. È un concetto intrinsecamente legato alla modernità e al suo attribuire valore a ciò che si prefigura come nuovo. In generale, possiamo considerarlo:

*“un processo di mutamento che riguarda i modi con cui determinati bisogni vengono soddisfatti” (Jedwlosky, 2003).*

Nel linguaggio comune il concetto di innovazione richiama l'idea di un certo miglioramento delle condizioni che sussistevano prima dell'introduzione di ciò che si presenta come l'essere nuovo. L'idea di miglioramento chiede l'assunzione di una prospettiva connessa ad un interesse che, però, si configura in maniera eterogenea, considerando che la valutazione di un'innovazione rispetto ad un interesse non è uguale per tutti. Le innovazioni sociali riguardano l'uso sociale di oggetti, apparati o processi (*ibidem*) e non riguardano esclusivamente questioni tecniche.

L'innovazione sociale per essere riconosciuta in quanto tale deve emergere come la risultante di un processo cognitivo che passa dalla soggettiva rappresentazione della realtà che si è modificata.

Vengono così messi in discussione gli assetti della realtà che in un precedente momento ritenevamo stabili, tipici e routinizzati. All'interno della sociologia fenomenologica ogni innovazione comporta un nuovo apprendimento che contiene in sé, dunque, uno sforzo psichico. L'innovazione può configurare nuove soluzioni a problemi che

precedentemente ne avevano già una o può far emergere, individuandoli e rendendoli espliciti, nuovi problemi.

Per Jedwloski le Innovazioni Sociali sono:

*“Quelle innovazioni il cui campo non corrisponde alla nuova soluzione di problemi di ordine tecnico, bensì, nuove modalità sociali di utilizzazione delle tecniche e/o alla definizione degli obiettivi al cui perseguimento le tecniche sono finalizzate”.*

Il sapere insito nell’esperienza dei soggetti è una potenziale causa di innovazione, che diventa concreta se il soggetto che la detiene (esperto) sia motivato e cioè: *“abbia l’interesse, la capacità ed il potere di avviare, o quanto meno accompagnare il processo innovativo”* (ibidem).

L’interesse risulta in questo caso governato da sentimenti di appartenenza e di fiducia che possono manifestarsi anche nei confronti di servizi che a rigore di logica sono di interesse pubblico. L’esperienza è inoltre lo strumento mediante il quale smascherare le false innovazioni a beneficio della collettività (es. telelavoro).

Il sapere dell’esperienza non coincide né con il sapere tecnologico né con quello del senso comune. L’innovazione è pervasa dal sapere dell’esperienza, dalla quale è di volta in volta messa in discussione, che risulta essere un correttivo naturale sia del pensiero del senso comune, che vive di ovvietà e del dare per scontati gli obiettivi sia dei risultati della ricerca scientifica e tecnologica (Jedwloski, 2003).

I contributi più recenti e i molti tentativi teorici ed empirici di definire gli elementi costitutivi dell’innovazione sociale sembrano condurre all’assimilazione del concetto all’idea che sia espressione di risposte all’accelerazione delle crisi globali e dei c.d. *wicked problems* (Rittel e Webber 1973; Rayner 2006; Mulgan et al 2007, Murray et al 2010).

Ne sono esempio i cambiamenti climatici, le fratture sociali, l’allungamento dell’aspettativa di vita e conseguente crescita dei costi di cura sanitari e sociali, crescita delle diversità culturali intra e tra i paesi, crescenti disuguaglianze (o addirittura povertà assoluta), crescita dei problemi comportamentali legati all’agiatezza (Offer 2006), difficoltà di transizione verso l’età adulta, endemica riduzione della felicità individuale e dell’indice di benessere (Nicholls, Simon, Gabriel, 2015).

I cambiamenti demografici e sociali combinati con la precarietà delle realtà economiche, con l’aumento dei costi di welfare e con il peggioramento delle finanze pubbliche hanno caratterizzato le radicali innovazioni nell’erogazione di beni e servizi di welfare negli ultimi anni (Leadbeater, 1997).

In molti casi ci troviamo di fronte al passaggio da un modello basato sulla centralità dello Stato regolatore verso nuovi modelli di *partnership* sia in ambito privato che in quello della società civile.

L'obiettivo chiave è stato quello dell'aumentare l'efficienza economica anche attraverso schemi di trasposizione delle logiche aziendalistiche di mercato in contesti pubblici per meglio soddisfare i bisogni (basti pensare al New Public Management o al *contracting out* inglese) (Bartelett, 2009). Invece, per quanto riguarda le dinamiche di crisi di legittimazione dei meccanismi democratici l'innovazione sociale è stata utilizzata come un set di processi volto a coinvolgere i cittadini all'interno delle arene di policy.

L'innovazione sociale viene pertanto considerata come un processo di ridefinizione delle relazioni sociali per la massimizzazione della produttività, dello sviluppo economico spesso configurando l'aspettativa (ottimistica) secondo la quale i benefici derivanti da tali trasformazioni saranno equamente distribuite in tutta la società. In tale contesto l'impresa sociale diviene la riconciliazione della storica contrapposizione tra settore pubblico e privato nel meccanismo di crescita della produttività (Drayton, 2002).

All'interno del discorso pubblico l'innovazione sociale ha assunto una crescente centralità in relazione alle politiche di sviluppo economico e di coesione sociale (Pirone, 2012). All'interno degli approcci strategici dell'Ue l'innovazione occupa un ruolo determinante all'interno del passaggio dalla "Knowledge-Based Society Economy" alla "Smart Economy Growth", poiché è volta anche ad essere il comune denominatore delle diverse aree di policy, compresa quella delle politiche sociali.

### **3.1.1 Letteratura e innovazione sociale: tre tipi di approccio**

L'accelerazione subita dal concetto di innovazione sociale in termini di diffusione all'interno del lessico politico e scientifico ha concorso a generare una proliferazione di definizioni e significati che ha comportato un problema teorico di delimitazione del campo semantico dell'espressione (Pirone, 2012).

*“La polisemia del termine ha, inoltre, comportato una crescente ambiguità anche dell'estensione empirica del concetto e, quindi, un certo margine di indeterminatezza nella individuazione dei casi concreti ai quali l'innovazione sociale si può riferire” (ibidem).*

Tenteremo di delimitare il campo semantico del concetto presentando tre tipi di approccio all'innovazione sociale. Il primo approccio che presenteremo terrà conto dell'evoluzione del termine all'interno del dibattito scientifico sul tema e ci permetterà di comprendere le modalità attraverso le quali l'innovazione sociale è stata considerata negli ultimi decenni. Cambieremo approccio e la osserveremo anche secondo le principali teorie che popolano la letteratura sul tema. Infine, considereremo l'innovazione sociale a partire da un approccio sistemico che la pone in relazione a due paradigmi: quello tecnocratico e quello democratico. Abbiamo deciso di affrontare l'esplorazione del tema tenendo in considerazione la storia del dibattito scientifico sul tema, i tipi di approcci teorici e i principali paradigmi interpretativi per conoscere le modalità attraverso le quali il fenomeno è stato osservato e quali spazi rimangono inesplorati.

## **I. Un approccio storico-evolutivo del concetto di innovazione sociale**

Negli ultimi anni l'innovazione sociale è diventata centrale anche all'interno nella dimensione dei *policy discourse*, sia a livello nazionale che a livello sovranazionale. È stato persino istituito un ufficio presso la Casa Bianca e le maggiori Università Stanford, Oxford, Cambridge, Duke, hanno istituito centri di ricerca dedicati all'innovazione sociale all'interno di importanti Social Business School.

Gran parte della letteratura è rinvenibile in riviste di *business management*, come Harvard Business Review e Stanford Social Innovation Review.

Le principali riviste di policy hanno pressoché ignorato il concetto, sebbene questo trend possa cambiare in seguito all'investimento che l'Ue ha attivato in questo ambito attraverso il Settimo Programma quadro (FP7) e Horizon 2020.

Probabilmente la riluttanza in particolare dei *social policy researchers* di impegnarsi in tale ambito potrebbe essere parzialmente attribuibile alla sua imprecisione concettuale (Pol e Ville, 2009; Massey e Johnston-Miller, 2014).

A ciò si aggiunge un'ulteriore incertezza dovuta al fatto che esistono diversi modi di intendere il termine "sociale" in riferimento al concetto (Nicholls e Murdock, 2010) includendo: nuove forme di cooperazione sociale; approcci collettivi nella produzione dell'innovazione; il ruolo del settore sociale (o della società civile) ai differenti stadi del processo socialmente innovativo; impatti sociali positivi.

Da notare che in ogni caso è più o meno evidente la tendenza ad assegnare una connotazione positiva al concetto (Evers e al. 2014), consentendo così, molto spesso, attraverso i discorsi dei *policy maker* di mascherare un'agenda politica fatta di ulteriori

liberalizzazioni e di riduzione di servizi pubblici (Sinclair e Baglioni, 2014). Tuttavia, il fatto che l'innovazione sociale sia un concetto controverso non deve dissuaderci dall'impegnarci nella sua esplorazione.

Il concetto di innovazione sociale è stato usato per primo dai sociologi per spiegare come l'aumento delle reti delle società siano stimulate dalle innovazioni tecnologiche (Tarde, 1899), ma anche per indagare sull'impatto sociale delle innovazioni (Hoggan, 1909).

La successiva letteratura sulla social innovation attraversa tre temi principali che sono identificati con i primi studi, ossia quelli legati a:

1. Technological innovation
2. Social relations
3. Social impact

Prima del 1999 non ci sono schemi chiari riferiti allo sviluppo del concetto. Molta della letteratura deriva dalle ricerche sociologiche sulle relazioni sociali. Una minoranza di pubblicazioni è concentrata sui processi innescati dall'introduzione di innovazioni di tipo tecnologico. Per indagare sulle evoluzioni dell'innovazione sociale nel corso del tempo ci sarà utile ripercorrere gli studi principali del settore negli ultimi decenni. Per farlo utilizzeremo la metanalisi condotta da Ayob, Teasdale e Fagan 2016 che hanno effettuato, mediante un approccio bibliometrico, un'analisi della letteratura tenendo in considerazione gli ultimi 25 anni di contributi sulla social innovation.

Si è tenuto in considerazione una *review* della letteratura degli ultimi 25 anni non perché nessuno fino agli anni Novanta si fosse occupato di innovazione sociale (basta pensare a Ogburn, Tarde, Weber, Schumpeter, oppure al gruppo di intellettuali francesi nel "Temps de cerises" organizzarono un dibattito, nel 1970 dal grande valore sociale e politico incentrato sulla trasformazione della società e sul ruolo delle rivolte degli studenti, degli intellettuali e dei lavoratori (MacCallum 2009) ma perché sono gli anni in cui l'innovazione sociale diventa un concetto *mainstream*.

a. **1989-1993: Una casuale emersione del concetto.**

Nel quinquennio che va dal 1989 al 1993 il termine social innovation era un termine abbastanza diffuso, ma non vi era consenso all'interno del dibattito scientifico su una definizione univoca. All'interno dei diversi studi Handerson risultava essere sicuramente l'autore più citato (1993).

Egli analizzò le relazioni sociali tra gruppi etnici e gruppi autoctoni all'interno di una comunità e dimostrò che da queste interazioni, messe sotto pressione dalle classi dominanti, emergeva una qualche forma di innovazione sociale che si manifestava a partire dalla generazione di nuove idee. Lo studio di Handerson è uno dei primi contributi a mettere in evidenza il legame tra innovazione sociale e movimenti sociali. Nel 1991 due ricerche risultano interessanti nel percorso di ampliamento del campo applicativo dell'innovazione sociale. La prima è da ricondurre allo studio di Kraan che collocò l'innovazione sociale in un contesto di mutamento socio-politico concentrandosi sullo sviluppo di innovazioni all'interno della società civile. Kraan pose attenzione sulle modalità attraverso le quali i processi di co-produzione nell'assistenza domiciliare, come per esempio i gruppi di auto-aiuto (in UK) e l'aiuto proveniente dalla famiglia (Svezia), potrebbero tendenzialmente trasformare il raggio dei servizi sanitari. La seconda ricerca dello stesso anno è quella di Westley che fornì una dettagliata analisi sulla produzione di innovazione sociale a partire dall'industria musicale. Egli osservò il noto artista Bob Geldof che da attivista sfruttò la sua notorietà per la lotta contro la povertà. La sua leadership sociale visionaria influenzò la social innovation globale. Nel 1992 con la ricerca di Bunker e Alban si fece un ulteriore passo in avanti nell'esplorazione del raggio d'azione dell'innovazione sociale. Essi misero in chiaro l'aspetto secondo il quale l'innovazione sociale attenga alle relazioni sociali più che alle organizzazioni inter-organizzative.

#### **b. 1994-1998: Relazioni sociali Vs. innovazioni tecnologiche**

Sono tre i contributi più noti all'interno dell'arco di tempo che va dal 1994 al 1998. Il primo è quello di Sabel del 1996. In riferimento al contesto sociale irlandese di metà anni Novanta, egli sostenne che la trasposizione di forme di lavoro basate sul modello industriale giapponese imperniate sul decentramento produttivo, all'interno di contesti di lavoro pubblico genera forme innovative di interazioni sociali tra settore pubblico, società civile e autorità locali. Anche, il secondo contributo deriva dall'osservazione del mercato del lavoro ed è da attribuire ad Aichholzer che nel 1998 concettualizzò attraverso l'osservazione dei centri di telelavoro come le innovazioni sociali all'interno di questi centri possano sviluppare nuovi schemi di soddisfazione dei bisogni e nuovi stili di vita. Approcciandoci all'innovazione sociale secondo la prospettiva legata alla *gender equality* e alla *technological innovation* e considerando gli studi di Gershuny (1983), Smeds et al. (1994) giungiamo alla conclusione secondo la quale l'innovazione tecnologica (gli autori per spiegare la loro teoria si servirono del caso di un piccolo elettrodomestico: l'aspirapolvere) introduce una maggiore possibilità di condivisione dei compiti

all'interno delle mura domestiche. L'impatto sociale dell'innovazione tecnologica e la ristrutturazione delle relazioni di potere rientravano quindi sotto l'etichetta di innovazione sociale.

**c. 1999-2003: I primi segni di contestazione**

Questo quinquennio segna, finalmente, all'interno della letteratura, l'introduzione delle prime forme di contestazione nei confronti delle visioni definitorie dominanti del concetto di *social innovation*.

Wadden nel 1999 si concentrò sul fatto che l'innovazione sociale essendo un processo di apprendimento può generare mutamento sociale, attraverso nuovi schemi mentali e abitudini, anche derivando dalle relazioni inter-settoriali tra *business*, governo e non profit.

Queste relazioni erano considerate come potenzialmente portatrici di innovazione sociale. Mumford nel 2002 definì l'innovazione sociale come la generazione e implementazione di nuove idee mediante le quali le persone dovrebbero organizzare le proprie attività interpersonali, o interazioni sociali, per raggiungere uno o più obiettivi comuni.

Così come Wadden, Mumford ipotizzò che la generazione di idee richiedesse un attivo scambio di informazioni ed elaborazioni attraverso l'interscambio con altri in un clima favorevole.

Hazel e Onaga nel 2003 collegarono l'innovazione sociale alla co-produzione di idee. Essi avevano una derivazione proveniente dal campo della psicologia, infatti osservarono il modo in cui persone affette da problemi sociali avessero sviluppato soluzioni per migliorare il loro status.

Introna et al. nel 1999 sostennero che le innovazioni tecnologiche non possono essere considerate tali se non producono in qualche modo innovazione sociale.

**d. 2004-2008: La progressiva concorrenza: la sfida si estende alle relazioni di potere o alla creazione di valori sociali utilitaristici.**

Gallie nel 1956 sostenne che i concetti controversi dal punto di vista definitorio che suscitano una qualche forma di contestazione portano col tempo alla progressiva concorrenza delle differenti visioni. Così è infatti per l'innovazione sociale.

Phills et al. nel 2008, furono esponenti della scuola di pensiero legata alle business school che si avvicinò al tema dell'innovazione sociale considerandolo in due modi interrelati: l'innovazione è una nuova soluzione, a problemi sociali, più efficace, efficiente e

sostenibile, ma è anche il prodotto derivante da soluzioni esistenti il cui valore creato deriva principalmente dalla società piuttosto che dalla sfera privata, dagli individui. L'enfasi in questo caso, come possiamo notare, è posta sull'impatto sociale creato dall'innovazione sociale.

Mulgan et al. nel 2007 e lo stesso Mulgan nel 2006 descrissero l'innovazione sociale come un insieme di attività e di servizi innovativi motivati dal raggiungimento di obiettivi che soddisfano bisogni sociali e che sono prevalentemente sviluppati e diffusi attraverso le organizzazioni che hanno finalità sociali (2007).

Non tutti coloro che scrivono di innovazione sociale mettono da parte l'aspetto più radicale del termine ossia quello coincidente con le relazioni sociali.

Le conseguenze dei ragionamenti introdotti da Mulgan e Phillips et al. divennero il simbolo del pensiero neoliberale all'interno degli schemi interpretativi della social innovation.

Moulaert et al. (2005; 2007) introduce una più radicale visione dell'innovazione sociale oltre a individuare un potenziale rischio del discorso neoliberale di incorporare la critica e diventare un paradigma egemonico.

Se, quindi, da un lato si ha l'approccio utilitaristico adottato da Mulgan, Phillips che rafforzò l'interpretazione neoliberale dell'innovazione sociale; dall'altro lato, si ha l'interesse di Moulaert verso quell'innovazione sociale intesa come un set di pratiche radicali che nel complesso portano a processi socialmente inclusivi e alla realizzazione di percorsi di giustizia sociale, attraverso la trasformazione delle relazioni sociali esistenti, in particolare di quelle basate sul potere.

Il contributo di Moulaert riguardo le relazioni sociali non solo indica il verso cui protende l'innovazione sociale, ma considera le conseguenze delle innovazioni come coincidenti con l'inclusione sociale di gruppi emarginati.

Altri autori si collegarono a tale prospettiva (Gerometta et al., 2005; Novy and Leubolt, 2005). Similmente Tapsell e Woods (2008) applicando l'interpretazione schumpeteriana alla social innovation affermando che essa dovrebbe essere considerata come un processo di mutamento dinamico – includendo la riconfigurazione della cooperazione tra gruppi (o forme di relazioni sociali).

Molta letteratura di quel periodo fu il riflesso del consenso verso nuove forme di relazioni sociali introdotte dai mutamenti in atto.

Jegou e Manzini nel 2008 si concentrarono sulla collaborazione locale e sulla mutua assistenza all'interno delle comunità per risolvere problemi o per generare nuove opportunità, così come il car-sharing, le sartorie comunitarie e le case-ristorante. Allo stesso modo seguono lo stesso approccio Wheatley and Frieze (2006), Drewe et al.,

(2008), Leadbeater (2007), Regalia (2006), Manzini (2007), Morelli (2007), Pot and Vaas (2008) and Marcy and Mumford (2007). Essi si concentrarono sui network delle relazioni di potere per creare mutamento sociale e/o per introdurre soluzioni per problemi sociali.

**e. 2009-2013: L'innovazione sociale apparentemente definita**

Uno dei principali contributi di questo periodo è quello di Murray et al. (2010) che definì l'innovazione sociale come: innovazioni che sono sociali sia nei fini che nei mezzi.

Le innovazioni sociali sono nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che allo stesso tempo soddisfano bisogni sociali e creano nuove relazioni e collaborazioni sociali.

In altri termini, sono innovazioni che sono positive per la società poiché generano dei benefici, ma allo stesso tempo accrescono la capacità della società di agire.

In questa definizione è possibile scorgere in maniera evidente la fusione tra gli approcci delle relazioni sociali e dell'impatto sociale per l'innovazione in quello che è ormai diventato un discorso di stampo normativo.

Tuttavia, sorprendentemente Pol e Ville nel 2009 non sostennero questa fusione dei due approcci, infatti, nella loro visione si ha che:

*“an innovation is termed a social innovation if the implied new idea has the potential to improve either the quality or the quantity of life”.*

Il loro approccio utilitaristico proviene dall'analisi sulla letteratura esistente che risulta avere un unico comune denominatore ossia: l'innovazione sociale migliora la qualità della vita.

Molti sociologi in questo periodo seguirono le orme di Moulaert. Egli insieme a MacCallum et al. nel 2009 posero la loro attenzione su una dimensione di empowerment dei cittadini inteso come elemento necessario per la soddisfazione dei loro stessi bisogni e per far sì che essi possano integrarsi all'interno del mercato del lavoro con l'aiuto di partnership locali con i gruppi della società civile.

Moulaert et al. (2010) sostennero che le collaborazioni radicali potrebbero trasformare le relazioni sociali e migliorare i sistemi di *governance* nei quartieri urbani.

Moore and Westley (2011) e Antadze e Westley nel 2010 adottarono un simile approccio al mutamento sociale inteso come la ristrutturazione delle relazioni sociali e intendendo l'innovazione sociale come l'insieme dei processi, prodotti e iniziative che sfidano profondamente il sistema generatore dei problemi sociali.

La collaborazione tra governo, imprese sociali e altre organizzazioni del terzo settore è volta alla creazione di innovazione sociale e questa visione fu sostenuta da Goldenberg et al. (2009), Goldsmith et al (2010). Murray et al. (2010) and Ellis (2010).

## **II. Innovazione sociale: approcci teorici**

Abbiamo presentato lo sviluppo del concetto di innovazione sociale attraverso il susseguirsi degli studi sul tema e ci apprestiamo a presentare, qui di seguito, una serie di approcci teorici che considerano l'innovazione sociale all'interno delle relazioni sociali, in risposta ai fallimenti del mercato e come strettamente connesso con il concetto di resilienza. Queste tre sfere concorrono a costituire quella che molto spesso viene identificata come retorica dell'innovazione sociale.

La gran parte dei tentativi definatori più recenti sembrano condurre all'assimilazione del concetto di innovazione sociale all'idea che sia espressione di risposte all'accelerazione delle crisi globali e dei c.d. *wicked problems* (Rittel e Webber 1973; Rayner 2006; Mulgan et al 2007, Murray et al 2010).

Sono un esempio di *wicked problems* i cambiamenti climatici, le fratture sociali, l'allungamento dell'aspettativa di vita e conseguente crescita dei costi di cura sanitari e sociali, l'aumento delle diversità culturali intra e inter statali, le crescenti disuguaglianze (o addirittura gli alti indici di povertà assoluta), la crescita dei problemi comportamentali legati all'agiatezza (Offer 2006), la difficoltà di transizione verso l'età adulta, l'endemica riduzione della felicità individuale e dell'indice di benessere (Nicholls, Simon, Gabriel, 2015).

I cambiamenti demografici e sociali combinati con la precarietà delle realtà economiche, con l'aumento dei costi di welfare e con il peggioramento delle finanze pubbliche hanno caratterizzato le radicali innovazioni nell'erogazione di beni e servizi di welfare negli ultimi anni (Leadbeater, 1997).

In molti casi ci troviamo di fronte al passaggio da un modello basato sulla centralità dello Stato regolatore verso nuovi modelli di *partnership* sia in ambito privato che in quello della società civile. L'obiettivo chiave è stato quello dell'aumentare l'efficienza economica, anche attraverso schemi di trasposizione delle logiche aziendalistiche di mercato in contesti pubblici, per meglio soddisfare i bisogni (basti pensare al *New Public Management* o al *contracting-out* inglese) (Bartelett, 2009).

Invece, per quanto riguarda le dinamiche di crisi di legittimazione dei meccanismi democratici l'innovazione sociale è stata utilizzata come un set di processi volto a coinvolgere i cittadini all'interno delle arene di policy.

Essa viene pertanto considerata come un processo di ridefinizione delle relazioni sociali per la massimizzazione della produttività, dello sviluppo economico spesso configurando l'aspettativa (ottimistica) secondo la quale i benefici derivanti da tali trasformazioni saranno equamente distribuiti in tutta la società.

In tale contesto l'impresa sociale diviene la riconciliazione della storica contrapposizione tra settore pubblico e privato nel meccanismo di crescita della produttività (Drayton, 2002).

L'innovazione sociale non è un concetto nuovo, ma sembrerebbe essere entrato in una nuova fase. Una fase nella quale è sempre più vista come capace di offrire soluzioni non solo per problemi localizzati, ma anche per questioni più sistemiche e strutturali.

Alcuni sostengono che essendo un ambito nuovo e mancando di legittimità necessita di significativi investimenti a supporto (Nicholls, Simon, Gabriel 2015).

Nelle sue ricerche Nicholls individua una serie di definizioni che mettono in risalto le diverse sfaccettature del concetto di innovazione sociale e che riportiamo qui di seguito e che ci tornano utile in quanto sintesi delle diverse scuole di pensiero:

1. La social innovation può essere vista come “nuove idee che funzionano volte a soddisfare bisogni insoddisfatti (Mulgan, 2007 p.2).
2. La social innovation apporta mutamenti nelle relazioni sociali e spesso ha un focus sul ribilanciamento dei poteri da cui derivano disparità e disuguaglianze economiche all'interno della società (Moulaert et al, 2014).
3. Mumford (2002) suggerisce che la social innovation è volta alla generazione e all'implementazione di nuove idee e suggerisce il modo in cui le persone dovrebbero organizzare le attività interpersonali, o le interazioni sociali, per incontrare uno o più obiettivi comuni.
4. Westley and Antadze (2010) sostengono che la social innovation sia un processo complesso di introduzione di nuovi prodotti, processi o programmi che cambiano profondamente la routine, le risorse e il flusso di autorità o le credenze nei sistemi sociali all'interno dei quali essa si sviluppa. Così la social innovation ha successo e riesce ad avere una sua durata e un forte impatto.
5. La social innovation può essere vista come risposta al fallimento del mercato sociale nell'erogazione di beni pubblici essenziali. Questo è il riflesso nella

definizione dell'OECD di innovazione sociale, che include anche un riferimento alle dimensioni di processo dell'innovazione sociale (2011 p.1): l'innovazione sociale è distinta dall'innovazione economica non riguarda l'introduzione di nuovi tipi di produzione o l'esplorazione di nuovi mercati, ma è volta a soddisfare nuovi bisogni non soddisfatti dal mercato (anche se il mercato interviene più tardi) o creare nuovi percorsi più soddisfacenti di intervento nel dare alle persone un posto ed un ruolo nella produzione.

Inoltre, Nicholls tripartisce i cluster di ricerca in tema di innovazione sociale in base all'approccio

### **1. L'innovazione sociale nelle relazioni sociali.**

Tali studi sono composti da ulteriori sottocategorie analitiche che privilegiano differenti visioni:

- studi che hanno avuto avvio nell'ambito delle scienze del comportamento con particolare riguardo al paradigma del mutamento sociale (Fairweather, 1967).
- studi riferiti al cambiamento strutturale delle società. Hämäläinen ed Heiskala (2007) sostengono che l'innovazione sociale coincida con il cambiamento della cultura, delle strutture normative o regolative della società, accrescendo le risorse collegate al potere collettivo e incidendo sul miglioramento delle sue performance economiche e sociali.
- studi che si focalizzano sul cambiamento nelle strutture del lavoro (innovazione nei luoghi di lavoro), introdotti grazie al lavoro di Holt (1971).
- studi relativi al cambiamento sociale e ai movimenti sociali. All'interno di questi studi i movimenti sociali vengono considerati come catalizzatori dell'innovazione sociale in quanto diversi nell'approccio dalle norme della cultura dominante e posizionati fuori dalle convenzionali strutture della società.
- studi Urbani all'interno dei quali l'innovazione sociale viene considerata la risposta all'esclusione sociale all'interno delle città. Questi studi tengono molto in considerazione gli approcci dello sviluppo integrato. Nel 2007 Moulaert et al descrissero l'innovazione sociale come una sorta di

costellazione polimorfica di movimenti e iniziative anti – egemoniche coinvolti in processi attivi di lotta e mutamento sociale.

## 2. L'innovazione sociale orientata ai fallimenti del mercato

L'innovazione sociale in questo filone di studi assume rilevanza in quanto fornisce beni e servizi che il mercato non riesce a fornire in maniera efficiente.

Per mercato nell'accezione di questi studi non viene considerato esclusivamente il mercato commerciale, ma anche gli scambi relativi sia ai beni e ai servizi pubblici, all'interno del quale lo Stato non ha capacità tali da adempiere i propri compiti in maniera efficiente, sia agli scambi della società civile, dove vigono sistemi basati sulla carità e la beneficenza e nel quale le ONG e organizzazioni non profit falliscono nell'erogare beni e servizi verso i loro utenti (Nicholls, 2006). Quindi l'innovazione si inserisce in un contesto di fallimento generalizzato del settore pubblico, di quello privato e di quello legato al Terzo Settore

Se da un lato tali fallimenti producono opportunità di innovazione, dall'altro essi possono anche offrire sfide in termini di riconciliazione delle logiche competitive istituzionali (Battilana e Dorado, 2010).

## 3. Le teorie della resilienza

Il terzo filone di studi si focalizza sul concetto di sostenibilità sistemica complessiva, all'interno della quale si evolve la resilienza delle comunità.

Essa è rappresentabile attraverso un ciclo adattivo:

- allentare;
- riorganizzare;
- esplorare;
- conservare.

L'esplorazione e la conservazione rappresentano le fasi del *loop* frontale, ossia quando si è in presenza di fasi di crescita e di accumulazione delle risorse, in questo caso il cambiamento è routinizzato; mentre l'allentamento (o rilascio) e la riorganizzazione sono fasi di *back loop* e rappresentano le fasi di introduzione delle novità, all'interno delle quali si manifestano momenti di trasformazioni radicali e di rinnovamento del sistema.

Come possiamo notare in seguito alla disamina appena effettuata la letteratura scientifica offre un variegato ventaglio di approcci al tema dell'innovazione sociale, nel nostro

interesse di ricerca si privilegeranno gli studi di policy, per comprendere il posto che essa occupa all'interno dei sistemi di multilevel *governance*.

Il diffuso sistema di decentramento territoriale delle politiche (regionalizzazione, federalismo, diffusione del potere e delle competenze su base locale) al fine di favorire l'inclusione dei cittadini all'interno del decision making, ci porta ad affrontare alcune questioni di pregnante importanza.

Il governo locale è un elemento importante nel sistema di *governance* multilivello, poiché a tale livello si manifestano le interazioni più evidenti tra società civile, mercato e Istituzioni pubbliche. Non a caso viene definito governo di prossimità. Tuttavia, guardando alle politiche locali, in particolare a quelle urbane, sorgono una serie di interrogativi in merito alle trasformazioni urbane degli ultimi anni e al ruolo che l'innovazione sociale svolge all'interno di esse.

L'innovazione sociale è un *reframing* o nuovo campo di azione pubblica? Quali politiche coinvolge? Chi sono gli attori in gioco e quali interessi mobilitano? Possiamo rappresentare l'innovazione sociale con la metafora del *policy community*? Le Imprese Sociali nascono in quanto attori naturali a sopperire alle mancanze dello Stato in seguito alla crisi fiscale? Che tipo di interazione viene ad instaurarsi tra Istituzioni Pubbliche e gruppi di interesse all'interno dei processi di trasformazione urbana? Come le imprese sociali stanno trasformando le politiche urbane? Inoltre, che ruolo ricopre l'impresa sociale all'interno dei processi di formulazione delle politiche? Che ruolo hanno le politiche di promozione dell'innovazione sociale?

Questi ed altri quesiti sono al centro della nostra indagine relativa al rapporto tra Innovazione sociale e politiche urbane nelle esperienze di trasformazione e rigenerazione delle città.

Ci focalizzeremo sul livello locale dei sistemi di governo per tentare di dare risposta ai quesiti appena citati. Il dibattito sul governo locale è incentrato sulla duplice valenza positiva e negativa della sua prossimità.

Gli economisti sostengono che la prossimità del governo comporti dei benefici per la comunità amministrata rintracciabili nel processo di rivitalizzazione della democrazia che esso attiva in quanto espressione di maggiore controllo, fiducia e partecipazione da parte dei cittadini.

Allo stesso modo a livello locale il governo ha una maggiore propensione all'innovazione e alla capacità di *problem solving*, poiché si caratterizza per una migliore reazione alle sollecitazioni dei cittadini. Al contrario, all'interno del dibattito scientifico vi è chi

sostiene che il rischio di frammentazione e disuguaglianze al livello locale sia più accentuato a causa di problemi di coordinamento e di *impasse* decisionale che potrebbero venirsi a manifestare.

Inoltre, in quest'ultimo caso l'intensità della democrazia non deve essere misurata attraverso la dimensione della giurisdizione, al contrario i rischi e le derive a livello locale dovuti a fattori culturali potrebbe interessare i processi decisionali. I meccanismi di *path-dependence* a livello locale potrebbero essere più evidenti, la stretta vicinanza ai bisogni potrebbe generare clientelismi.

### **III. Paradigma tecnocratico e paradigma democratico**

Montgomery (2016) ci propone due diverse scuole di pensiero presenti all'interno del dibattito scientifico sul tema dell'innovazione sociale che richiamano due distinti paradigmi che rappresentano una sintesi dei diversi contributi che si sono susseguiti nel tempo e che l'autore ha ricondotto a due scuole, in particolare:

- **la scuola del paradigma tecnocratico dell'innovazione sociale.**

All'interno di questo filone di studi viene privilegiata la concorrenza di mercato ed il settore sociale viene ad essere riposizionato in un sistema incentrato su schemi di domanda e offerta e concorre anch'esso a generare meccanismi più efficaci di erogazione di servizi e a sanare le finanze pubbliche. Tale paradigma non può essere compreso se non si tiene in dovuta considerazione la sua relazione con il neoliberalismo. In periodo di crisi economico-finanziaria l'innovazione sociale. Essa viene ad essere mobilitata in quanto meccanismo collaterale (Brenner and Theodore 2002, p.374) e si rivolge direttamente alla società civile designando e mantenendo l'egemonia nella fede neoliberale. Ciò avviene particolarmente quando si ha a che fare con situazioni dominate da crisi e resistenze. Il progetto neoliberista è incompleto e disordinato (Peck et al. 2010), ma l'emergere del paradigma tecnocratico dell'innovazione sociale gli dà supporto e forma.

- **la scuola del paradigma democratico dell'innovazione sociale.**

All'interno di questa scuola di pensiero i cittadini non sono considerati consumatori, così come nel precedente paradigma, ma vengono coinvolti nella costruzione di un nuovo mondo.

Gibson, Graham e Roevlink (2013) individuano un legame tra gli obiettivi dell'innovazione sociale e la creazione di comunità economiche, concludendo che i progetti innovativi sono, allo stesso tempo, progetti di inclusione, se orientati verso la soddisfazione di bisogni materiali di coloro che sono emarginati, aprendo le arene sociali per coloro che ne erano precedentemente esclusi o dando voce a quelli che ne hanno poca o non ne hanno mai avuta nella vita politica. Gli aderenti al paradigma democratico sostengono che la soddisfazione dei bisogni fondamentali non può essere garantita attraverso i meccanismi allocativi di mercato o attraverso la democrazia di mercato (Moulaert e Nussbaumer 2005). Gerometta (2005) afferma che la società civile non deve sopassedere lo Stato a livello locale, ma dovrebbe, invece, solo essergli di supporto.

Non significa che i sostenitori di questa scuola sono "Statisti", ma essi sostengono che ci si deve opporre alla cattura da parte del paradigma tecnocratico che considera la social innovation un alibi per lo stato di arretrare rispetto alle proprie responsabilità sociali tagliando la spesa pubblica.

Foucault (2010) identifica questo meccanismo come governabilità neoliberale. Moulaert e Nussbaumer (2005) sostengono che la soddisfazione dei bisogni fondamentali è scarsamente presente nelle agende nazionali dei governi contemporanei che, invece, sono incrementalmente orientate verso il favorire il libero mercato dalla deregolazione e dalla regolazione dei capitali free-riders e dalla concorrenza orientata al profitto.

### **3.1.2 Città europee socialmente innovative**

Su un piano reale e concreto per rappresentare a titolo esemplificativo ciò che significhi essere una città contemporanea che agisce in ragione di obiettivi legati alla sfera dell'innovazione sociale proporremo il caso di una competizione europea che premia le esperienze urbane più significative.

Due città italiane, Torino e Milano, e due città inglesi, Glasgow e Oxford, si sono contese il premio insieme ad altre 5 città europee, da finaliste, iCapital 2016 - European Capital of Innovation 2016. Il miglior risultato è stato raggiunto da Torino classificatasi al secondo posto in quanto città tra le più innovative d'Europa.

Questa competizione europea nasce per premiare le città che annualmente raggiungono degli obiettivi importanti in termini di rapporto tra rafforzamento dell'innovazione e il miglioramento delle condizioni di vita dei propri cittadini. In particolare, le città devono, come si legge dal sito del premio<sup>18</sup>:

- Contribuire ad un ecosistema innovativo aperto e dinamico;
- Coinvolgere i cittadini nei processi di *governance* e in quelli di decision making;
- Impiegare l'innovazione per migliorare la resilienza e la sostenibilità della città stessa.

Inoltre, il premio iCapital valorizza i contributi che puntano allo sviluppo di ecosistemi locali innovativi volti a produrre dei benefici sia per l'economia sia per il benessere dei cittadini. La gara si rivolge alle città che hanno più di 100.000 abitanti. Il 2018 si è svolta l'ultima edizione (quella del 2019 è appena stata lanciata) del concorso e la città che ha raggiunto il primo posto del podio è Atene. La città greca attraverso una serie di progettualità ha deciso di effettuare degli investimenti in politiche di supporto all'attivazione di processi socialmente innovativi. Uno degli interventi è il progetto POLIS con il quale è stata implementata una policy volta alla valorizzazione di edifici abbandonati assegnando degli "small grants" ai residenti, alle piccole imprese, alle comunità creative e ad altri gruppi della società civile per rivitalizzare tutti gli angoli di Atene. In seguito ad una lunga concertazione pubblica si è giunti in forma partecipata alla ristrutturazione del Kypseli Market lo storico mercato di circa 90 anni della città. Ora lo spazio è pronto ad ospitare mostre, workshop, spettacoli teatrali e altre iniziative. Un altro intervento, il terzo, per il quale Atene si è qualificata prima è Serafeio una community che ha realizzato una serie di iniziative sociali come "Athens Digital Lab", "Open School" o Athens Culture Net".

Un altro progetto determinante è stato Curing the Limbo - Dall'apatia alla cittadinanza attiva che è un progetto volto al rafforzamento dei processi di empowerment e di inclusione sociale e abitativa degli immigrati e dei rifugiati. A quest'ultimi viene assegnato un alloggio a prezzi calmierati in cambio di un loro impegno attivo in progetti sociali o di attivismo civico all'interno dei quartieri di Atene. L'Università di Atene supervisiona la formazione sul posto di lavoro sostenendo gli utenti in percorsi di apprendimento anche informale. L'intero sistema poggia su di un meccanismo che si basa sul concetto di "dono".

---

<sup>18</sup> [https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/prizes/icapital\\_en](https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/funding/funding-opportunities/prizes/icapital_en)

Le edizioni precedenti di iCapital hanno premiato iniziative che con approcci legati alla sfera dell'innovazione sociale individuano i problemi urbani che affliggono le città in maniera partecipata, dai quali partire per adottare soluzioni efficaci, che valorizzino le risorse esistenti e che consentano di sviluppare le potenzialità inesprese di cittadini, imprese, organizzazioni sociali, centri di ricerca e di altri attori della *governance* urbana, al fine di generare mutamenti sociali a beneficio della comunità e per rispondere meglio ai problemi collettivi emergenti.

Quello dei *grants* europei è un ecosistema che ad ogni modo considera le grandi città con un certo numero di abitanti che in un contesto globale stanno vivendo negli ultimi decenni una fase di trasformazione e che hanno tentato la strada dell'innovazione per colmare vuoti lasciati dai processi quali la deindustrializzazione, o per far fronte alle difficoltà generate dagli alti livelli di esclusione sociale e di deprivazione.

Il panorama europeo dell'innovazione sociale all'interno delle grandi città è eterogeneo, ma dobbiamo anche considerare quello che viene fatto nelle piccole città delle aree rurali implementano politiche a supporto dell'innovazione sociale senza essere considerate da premi e riconoscimenti a livello istituzionale europeo e indagheremo su questo aspetto attraverso i casi studio. Ad ogni modo, il breve approfondimento effettuato servendoci di iCapital ha avuto come finalità principale quello di dimostrare che le città europee non competono esclusivamente su piano economico, ma anche sul piano della produzione di progettualità socialmente innovative che generano tra i vari effetti anche quello della scalabilità delle pratiche.

### **3.2 Le politiche europee per l'innovazione sociale**

Come abbiamo accennato nel capitolo secondo l'economia sociale e l'innovazione sociale occupano un ruolo centrale all'interno della strategia Europa 2020 poiché considerate strumenti rivolti al potenziamento della coesione territoriale e di individuazione di nuove soluzioni a problemi sociali quali la povertà e l'esclusione sociale.

La *flagship initiative* dell'“Unione dell'Innovazione” trova applicazione nella Piattaforma europea contro la povertà e l'esclusione sociale e nell'Atto per il mercato unico (COM 2011, P. 682).

Nell'affermazione della strategia europea 2020 l'innovazione e la scienza risultano essere due capisaldi per la crescita economica e la competitività dell'Europa. Risiede in questa

scelta, di far emergere l'innovazione sociale come lo strumento principale per affrontare le conseguenze della crisi economica diffusasi capillarmente in tutta Europa, il passaggio fondamentale tra la strategia di Lisbona e la strategia Europa 2020 (Caroli 2013). L'innovazione non è nuova ai processi di istituzionalizzazione europei, ma in questa fase si completa il concetto non reggendosi esclusivamente su di un piano tecnologico e scientifico, ma viene valorizzata anche nel suo profilo sociale. L'Unione dell'Innovazione è una delle 7 "iniziative faro" volte alla crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. Essa conteneva altri 30 punti che nel complesso puntavano a:

- Trasformare l'Europa in un performer scientifico a livello mondiale;
- Rimuovere gli ostacoli all'innovazione: creando un brevetto unico; incidere per superare la frammentazione del mercato e intervenire nel settore delle competenze;
- Rivoluzionare i sistemi partenariali pubblico-privati rafforzando il loro orientamento all'innovazione nel complesso sistema di multilevel *governance*, che coinvolge vari livelli dall'Ue passando per le autorità nazionali fino ad arrivare al livello regionale e alle imprese.

Mediante altri tre strumenti l'Ue interviene per potenziare le politiche per l'innovazione sociale mediante:

- la già citata SBI – Social Business Initiative, approfondita nel secondo capitolo;
- lo European Capital Innovation Award che abbiamo incontrato nel precedente paragrafo;
- la Social European Innovation: il portale istituzionale dedicato all'innovazione sociale.

La Social European Innovation è una community platform che collega innovatori sociali, imprenditori, organizzazioni non profit, policy makers e studiosi europei. Il fine principale di questo portale è di mettere a sistema le esperienze, le ricerche, le pratiche e le politiche che pongono al proprio centro l'innovazione sociale. Una vasta serie di eventi è organizzata in tutta Europa a sostegno di questa iniziativa. Inoltre, sempre nell'ambito di questa iniziativa periodicamente vengono prodotti dei report sullo stato dell'arte dell'Innovazione sociale in Europa e sulle prospettive future, all'interno di uno di questi viene teorizzato il tema della "Systemic Innovation" intesa come l'insieme delle strategie specifiche volte alla promozione del cambiamento sistemico. Di seguito riportiamo una tabella esplicativa delle azioni e degli strumenti messi in campo da un'altra istituzione europea: la Commissione.

Azioni	Strumenti
<b>Networking</b>	Le attività di messa in rete sono volte a sostenere la connessione tra le organizzazioni di tutta Europa al fine di condividere le esperienze socialmente innovative. Tale obiettivo viene perseguito mediante un portale: “Social Innovation Community”.
<b>Competition</b>	Attraverso la European Social Innovation Competition vengono supportate le nuove soluzioni legate ai cambiamenti sociali e allo stesso tempo si punta ad aumentare la consapevolezza circa tutto ciò che ha a che fare con l’innovazione sociale. Parallelamente a questa iniziativa vi sono altre due competizioni: la RegioStars Awards e la Social Innovation Tournament.
<b>Funding</b>	<p>I programmi attraverso i quali la Commissione europea finanzia e supporta l’innovazione sociale sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Employment and Social Innovation Programme;</li> <li>- Horizon 2020;</li> <li>- SME, che è uno strumento aperto alle imprese sociali;</li> <li>- Collective Awareness Platforms;</li> <li>- Fondi Strutturali;</li> <li>- Social Challenge Platform.</li> </ul>
<b>Ecosystems</b>	<p>Puntare a migliorare il supporto dell’ecosistema socialmente innovativo mediante l’attrazione di investimenti privati mediante due iniziative principali:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>Social Business Initiative</u></li> <li>- <u>Start-Up &amp; Scale-Up Initiative</u></li> </ul> <p>Inoltre, i processi sono supportati da due strumenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>External Expert Group (GECES)</u></li> <li>- Mappatura delle imprese sociali in ciascuno dei 28 paesi dell’Ue.</li> </ul>
<b>Impact</b>	<p>La disseminazione dei risultati circa i benefici che l’innovazione sociale produce e le metodologie per ottenerli sono rilevabili in alcune ricerche:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>“Strengthening social innovation in Europe Journey to effective assessment and metrics”</u> (2012).</li> <li>- La ricerca <u>“Social Impact”</u> svolta all’interno della <u>Social Business Initiative</u>;</li> <li>- I progetti di ricerca finanziati nei vari paesi europei.</li> </ul>

<b>Incubation</b>	L'Ue supporta gli incubatori d'impresa attraverso un ampio network costituito dalle reti Transition e Benisi.
<b>Exploring</b>	<p>L'Ue è alla continua ricerca di nuove idee, applicazioni o campi di azione dell'innovazione sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>"Paper on social innovation and open manufacturing"</u> (2015),</li> <li>- <u>"Paper on Collaborative economy with a social purpose"</u> (2016).</li> </ul>

*Tabella 2 Azioni della Commissione europea in materia di innovazione sociale (Unione dell'Innovazione - 2010- e Pacchetto di investimenti sociali - 2013) tratto da: [https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_en).*

Come possiamo notare dalla tabella 1 il ruolo assegnato dall'Ue all'innovazione sociale all'interno della strategia europea 2014-2020 riguarda non solo l'erogazione di finanziamenti volti a supportare i processi imprenditoriali, ma molte energie sono concentrate sulla messa in rete e gli scambi tra le diverse pratiche. Inoltre, la misurazione dell'impatto sociale diviene un campo fondamentale di indagine volto a conoscere gli effetti che le pratiche socialmente innovative producono in relazione ai diversi contesti all'interno dei quali si sviluppano.

### 3.3 Origine e diffusione delle politiche di rigenerazione urbana

I problemi relativi al mancato obiettivo di inclusione sociale delle politiche di rigenerazione urbana negli ultimi decenni (Vicari, Moulaert 2009) all'interno delle città non hanno fatto altro che aumentare le disuguaglianze, la povertà e le marginalizzazioni. L'innovazione sociale rappresenta una rilettura dei fenomeni riguardanti le città che parte dai bisogni e dai diritti di cittadinanza sociale (*ibidem*).

La rigenerazione urbana e l'innovazione sociale risultano, pertanto, due concetti strettamente connessi tra di loro. Infatti, l'insieme di attori, pratiche e risorse che si mobilitano in virtù di un interesse diffuso, quale quello di rigenerare la città o parti di essa, è senza dubbio uno dei temi più ricorrenti all'interno della letteratura sull'innovazione sociale.

Gli esiti della rigenerazione urbana prodotta da quello stesso insieme viene a configurarsi di volta in volta in maniera differente al variare della tipologia di fattori che lo

compongono generando non poche difficoltà nella definizione dei confini di ciò che può essere considerato rigenerazione urbana o meno.

Nell'ambito di policy nel quale indagheremo la rigenerazione urbana è intesa come l'insieme degli:

*“interventi di policy volti al raggiungimento di alcune combinazioni di miglioramenti economici, fisici, sociali e ambientali in aree geografiche definite che sono state interessate da esperienze di declino” (R. Cris e T. Gore, 2014).*

La rigenerazione urbana comprende la riqualificazione urbana ed implica:

*“il perseguimento di un insieme integrato di misure di sviluppo economico, di integrazione sociale e di tutela ambientale. La stessa integrazione tra gli attori non viene più letta solo in termini di contrattazione tra pubblico e privato, ma è declinata nella partecipazione degli abitanti e delle fasce deboli (bambini, anziani), affrontando i temi del degrado sociale, della segregazione, della sicurezza, dell'identità a scala microurbana” (Lingua2007).*

Nel Lessico Urbanistico di Dino Borri del 1985 la definizione del concetto di degrado viene inteso come la complessiva condizione di deterioramento di settori e di parti della città, oppure dell'ambiente urbano in generale, con riferimento sia a fattori fisici (condizione degli edifici, degli spazi urbani, delle infrastrutture e dei servizi) sia a fattori economici e sociali (marginalità della popolazione nel processo produttivo e nel contesto sociale).

Queste due famiglie di fattori il più delle volte sono compresenti.

Dunque, oltre ad ammettere che la rigenerazione urbana ha in sé un carattere pianificatore di interventi di ri-funzionalizzazione di spazi, luoghi e strutture fisiche, contiene in sé il carattere più legato al contesto che possiamo definire “riparatore” del tessuto economico, sociale e produttivo dell'area di intervento.

L'ambivalenza degli esiti della rigenerazione urbana conduce a pensare, con non troppa sorpresa, che la spazialità viene a configurarsi come elemento fondante non solo dell'ambiente fisico costruito, ma anche di attivazione, mantenimento o ripristino di condizioni immateriali preesistenti o di nuova creazione volti a ridurre la marginalità della popolazione, o di parte di essa, rispetto al contesto in cui vive.

Evans e Shaw (2004) in *“The contribution of culture to regeneration in the UK: a review of evidence”* sostengono che la rigenerazione urbana sia trasformazione di un luogo

(residenziale, industriale o spazio aperto) che mostra i sintomi del declino ambientale (fisico) sociale e/o economico.

Essa rappresenta l'infusione di una nuova vitalità a comunità, industrie e luoghi in declino attraverso l'apporto di miglioramenti sostenibili e a lungo termine sulla qualità della vita locale impattando sulle esigenze economiche, sociali, ambientali. Rispetto alla definizione di Borri con questa definizione si pone maggiore enfasi all'aspetto socio-economico della rigenerazione urbana coincidente con gli "impatti" che essa va a creare sulle aree urbane.

In "Rigenerare la Città" gli autori sostengono che:

*"La rigenerazione della città non possa avvenire senza azioni e politiche che riconoscano i diritti di base di tutti i cittadini al soddisfacimento dei bisogni fondamentali: lavoro, educazione, salute, abitazione, partecipazione alla sfera pubblica, riconoscimento delle diverse identità culturali" (Vicari, Moulaert 2009).*

Ancora oggi il ruolo del Government è preponderante nel network della *governance* urbana nonostante ogni città sia un caso a sé stante e che non vi sia coordinamento tra Regioni e a livello nazionale e ancor di più sovranazionale in tema di città e trasformazioni urbane.

### **3.4 Rigenerazione urbana in Italia e in Scozia.**

#### **Scozia**

La Scozia vanta non solo una lunga tradizione nel campo della rigenerazione urbana, ma la sua storia ha seguito un proprio peculiare percorso nel processo evolutivo della politica del Regno Unito in tema di pianificazione in una prima fase e di rigenerazione urbana in quella attuale.

Gli anni di governo conservatore sotto la guida di Margaret Thatcher furono caratterizzati da politiche urbane ispirate al contesto politico generale volto alla privatizzazione di numerosi segmenti pubblici.

L'approccio seguito in relazione alle trasformazioni urbane fu quello dello *Urban Development Corporation* e della *Enterprise Zones* per guidare e attrarre nuovi investimenti.

Tra gli interventi proposti dal Governo conservatore della Thatcher, considerando lo spirito ambientalista emerso a partire dagli anni Ottanta, una serie di politiche sono state attuate in osservanza ai principi di salvaguardia dell'ambiente. A livello di politiche pubbliche questo imprinting è stato tradotto con l'adozione di una serie di interventi ispirati al nature-based approach (Punter 2011, Cullingworth, Nadine 1964):

- Local Government, Planning and Land Act (1980);
- National Heritage Act (1983);
- The Estate Action (1985);
- Inner Task Force (1986-1987);
- The Housing Action Trust (1987);
- Local Government and Housing Act (1989);
- City Challenge (1991);
- English Partnership (1993);
- Housing, Grants, Construction and Regeneration Act (1996).

La differenza sostanziale che rende peculiare l'esperienza scozzese rispetto a quella inglese in generale è che in Scozia si è data maggiore importanza agli interventi legati alla trasformazione fisica delle aree oggetto di intervento trascurando tutti gli altri aspetti di una comunità.

Il focus sugli interventi fisici ha generato un'area di interessi, soprattutto professionali, nell'*urban policy subsystem*, incentrata prevalentemente sul concetto di proprietà privata vedendo coinvolti in prima linea architetti, ingegneri civili, costruttori edili, progettisti e agenti immobiliari.

Il campo di azione principale fu l'*Housing* e la caratteristica principale del modello scozzese rispetto a quello inglese fu che si venne a produrre un'alta domanda più che di residenze pubbliche, di proprietà del Comune nello specifico, di quelle private, che erano più piccole e meno costose. Molto probabilmente questo risultato fu il frutto di politiche che hanno incentivato il coinvolgimento di attori privati nei processi di pianificazione delle aree destinate all'*Housing*.

Il network degli interessi professionali che sottostava all'arena di policy fu a lungo sostenuto dai finanziamenti del Governo centrale e da una burocrazia molto influente e gli interventi che riportiamo qui di seguito lo confermano:

- Scottish Special Housing Association (SSHA) del 1937;
- Housing Corporation in Scotland 1964;
- Scottish Homes in 1989;
- Communities Scotland 2001.

Gli aspetti economici e sociali della rigenerazione urbana in Scozia sono stati a lungo tenuti separati dai processi rigenerativi meramente fisici e infrastrutturali.

Negli ultimi dieci anni si è assistito ad un cambio di paradigma: la prevalenza delle degli interventi di policy di riqualificazione esclusivamente fisica formulate a livello locale sono state sostituite da policy formulate a livello nazionale che hanno assegnato priorità agli aspetti socio-economici della rigenerazione urbana scozzese.

In tale contesto, il modello manageriale ha caratterizzato tutti i livelli di policy e in particolare quello locale, l'istituto della partnership ha determinato lo strumento di applicazione principale all'interno delle politiche urbane. Una maggiore attenzione agli outcome piuttosto che ai contenuti degli interventi. L'obiettivo principale è quello, così come in passato, di ridurre ulteriormente i livelli di povertà in tutto il paese.

Nel 2003 venne introdotto e giuridicamente definito all'interno dello Scotland Act l'istituto del Community Planning. Esso prescrive un approccio che mette insieme lo Scottish Office e la Convention of Scottish Local Authorities (COSLA).

Il quadro politico all'interno del quale vengono a svilupparsi queste innovazioni è caratterizzato dalla vittoria della Labour Liberal Coalition nel primo Parlamento scozzese del 1999 (Rogers et al., 2000).

I governi successivi hanno costruito i principali interventi su questo modello. Quello del Community Planning è un modello che nasce in risposta al lungo periodo di politiche congestionate sotto i governi conservatori del Regno Unito. Un altro driver alla base dell'approccio del Community Planning coincide con il tema dominante della linea di governo New Labour sulla la giustizia sociale, si parlò in quella fase di Urban Renaissance.

In "Social Justice: A Scotland where everyone matters?" (Scottish Executive, 2006) si sostiene che le strategie per affrontare il problema della povertà e dell'ingiustizia in passato si sono concentrate sui luoghi piuttosto che sulle persone. Si legge nel rapporto che la priorità va assegnata al raggiungimento dei targets prefissati piuttosto che al quanto si spende, insomma ci si propone di migliorare il come si spende per organizzare il

cambiamento (pag. 7 del rapporto governativo). Un altro report governativo segnò il cambio di approccio ed era denominato “People and Place” adottato lo stesso anno del precedente, che ha privilegiato interventi che puntassero alla creazione delle opportunità economiche nel promuovere la rigenerazione piuttosto che il porre enfasi sulla soddisfazione di bisogni (McCarthy, 2007).

La rigenerazione viene considerata da questo momento in poi un modo per attivare la crescita e la prosperità economica e incoraggiare partnership con attori privati per la realizzazione degli interventi (Rae 2011).

Furono due gli strumenti principali attraverso i quali si tentò di perseguire questi obiettivi: il City Growth Fund e le Urban Regeneration Companies (URCs).

Quest’ultime rappresentano il braccio operativo delle politiche pubbliche scozzesi nell’ambito della rigenerazione fisica, economica e sociale. Si tratta di un ente volto alla valorizzazione di determinate aree che risulta essere caratterizzato da un modello aziendale pubblico-privato e da una propria autonomia e separazione nel business rispetto all’attore privato (Sheil and Smith-Milne, 2007).

Venne introdotto un modello che pone al centro degli interventi un private *property-led approach* alla rigenerazione che implica investimenti pubblici su terreni, sviluppo di capitale e includendo alcuni investimenti complementari sul *social housing* al fine di stimolare gli investimenti privati.

Con l’introduzione del Single Outcome Agreement (SOA) il ridisegno della strategia di pianificazione del governo locale raggiunse un alto grado di completamento. I governi locali parteciparono alla definizione dei 15 obiettivi strategici riportati all’interno del National Performance Framework (Scottish Government, 2007).

Mediante un concordato con COSLA diretto alla gestione delle attività per perseguire gli obiettivi strategici del Governo senza intaccare la fiscalità locale, le autorità locali sono in questo quadro libere di determinare le proprie priorità e di fissare dei limiti all’uso dei propri budget.

## **Italia**

In Italia a partire dagli anni Ottanta si verifica nell’ambito delle politiche urbane un cambio di paradigma che è chiamato a fare i conti con l’inadeguatezza degli interventi tradizionali di individuazione di soluzioni a problemi ed esigenze della società differenti rispetto al passato e all’introduzione dei nuovi modelli manageriali nei campi di azione dell’attore pubblico.

Gli anni Ottanta in Italia segnano la fine dell'epoca dell'espansione e il passaggio alla fase di trasformazione (Lingua 2007).

*“I problemi della città sono definiti più come questioni di ristrutturazione e di riorganizzazione che come problemi di crescita urbana. Il piano regolatore tradizionale ed i suoi meccanismi attuativi sembrano incapaci di affrontare operazioni complesse di trasformazione urbana, determinando tempi biblici nei procedimenti, separazione e contrapposizione tra pubblico e privato, incomunicabilità tra urbanistica e mercato immobiliare” (ibidem).*

Negli anni Novanta l'influenza esercitata dal livello europeo sul settore urbanistico italiano porta all'affermazione di una serie di pratiche di piano che introducono il paradigma basato sullo sviluppo locale superando quello basato sulla regolazione.

All'attore pubblico viene chiesto di sviluppare capacità imprenditoriali nella gestione dei progetti e nel governo del territorio. La pianificazione in questi anni è volta a gettare le basi per percorsi di sviluppo locale (Calvaresi 1998).

*“I primi programmi degli anni Novanta (Programmi integrati di intervento, Programmi di recupero urbano, Programmi di riqualificazione urbana) contengono già nella denominazione gli elementi di novità che li caratterizzano: la configurazione di programmi, il carattere integrato e la finalità del rinnovo urbano” (Lingua, 2007).*

Negli anni Duemila il Partenariato diviene lo strumento più adatto al nuovo paradigma legato allo sviluppo di programmi caratterizzati da dimensioni multilivello; dall'entrata del Terzo settore nel ventaglio degli attori fondamentali per l'attivazione di interventi di rigenerazione; dal coinvolgimento dei residenti e users delle aree oggetto di interventi attraverso l'attivazione di processi partecipativi.

Nonostante, l'introduzione dello strumento collaborativo partenariale le pratiche rilevano la predominanza di interventi volti a modificare l'ambiente fisico a scapito di interventi di tipo sociale (ibidem).

A questo tipo di impostazione si affianca un tema in particolare quello della sicurezza che nel primo decennio degli anni Duemila risulta essere una issue presente nel dibattito politico e in quasi tutti i programmi elettorali<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> “Rinnoviamo l'Italia insieme”, il programma dell'Ulivo per il governo 2001/2006 e “Contratto con gli italiani”, programma del governo Berlusconi 2001/2006.

Tuttavia, da un rapporto di Cittalia del 2009 emerge come l'aumento dei reati in area urbana si tesse a manifestare solo in tre grandi città: Genova, Milano e Torino. Tutte le altre città presentarono valori negativi soprattutto tre città: Palermo, Roma e Venezia<sup>20</sup>.

Vengono introdotti tra il 2006 e il 2009 i c.d. 40 "Patti Locali" da prefetture ed Enti Locali. Nel 2009 si introduce un provvedimento relativo alla sicurezza partecipata che trova applicazione attraverso le c.d. "ronde" (L. 94 art. 36, comma del 2009).

Nell'ultimo decennio guardando alle iniziative che mobilitano fondi pubblici che hanno ad oggetto interventi di tipo urbano troviamo:

- il Piano per la riqualificazione sociale e culturale delle aree urbane degradate;
- il Fondo per l'attuazione del Programma straordinario di intervento per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie;
- le Urban Innovation Actions.

Le prime due iniziative fanno parte del panorama italiano e sono espressione di un quadro di interventi non proprio assimilabili alla terza iniziativa, quella europea. Per Calvaresi (2016) queste iniziative:

*"Parlano linguaggi differenti: il testo europeo insiste su parole come innovazione, sperimentazione, misurabilità (dei risultati), partecipazione, partenariato, trasferibilità, scalabilità".*

Invece le prime due puntano su termini tipo qualità del decoro urbano e del tessuto sociale e ambientale, riqualificazione, potenziamento, adeguamento.

Inoltre, l'autore nota la scarsa capacità di discernimento, che nel settore della rigenerazione urbana godono di propria autonomia, tra i termini riqualificazione e rigenerazione, manutenzione, decoro, riuso, rifunzionalizzazione, sicurezza territoriale, resilienza urbana, welfare metropolitano.

Tuttavia, una delle differenze principali, a parte le questioni terminologiche, tra i due tipi di politiche, nazionali ed europee, risiede nel fatto che i due testi italiani partono da questioni chiave quali le condizioni di degrado, la marginalizzazione e l'insicurezza in cui si troverebbero le periferie del nostro Paese; mentre le linee guida europee esprimono

---

<sup>20</sup> Cittalia, 2009 p.143.

la necessità di partire dall'osservazione del contesto entro il quale l'iniziativa si colloca e dalla logica con cui è stata costruita.

Lo scenario attuale a livello governativo centrale in Italia, quindi, è dominato prevalentemente dal “Programma Straordinario di interventi per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie delle città metropolitane e dei comuni capoluogo di Provincia” il c.d. “Bando Periferie” volto alla “realizzazione di interventi urgenti per la rigenerazione delle aree urbane degradate”.

Il ruolo di primo piano rivestito da questo Programma nel dibattito politico italiano attuale gli è attribuito a causa nel blocco delle procedure in seguito alla firma da parte dei Comuni di accettazione del finanziamento di 24 Comuni e della conseguente convocazione dei restanti 96 Comuni italiani, che in seguito ad una fase supplementare sono rientrati tra i progetti vincitori in seguito ad un ulteriore stanziamento di risorse da parte del Governo Renzi nel 2017.

Tuttavia, la fase di stallo, considerando le ingenti spese impegnate dai Comuni in vista dell'ottenimento del finanziamento in seguito bloccato, ha visto il Governo attuale fare un passo indietro e sbloccare le risorse nella Legge di Bilancio 2019. L'art. 68 contiene la sintesi dell'accordo raggiunto in Conferenza unificata.

Questo scenario non rappresenta una novità nel panorama dell'introduzione di una vera e propria Agenda urbana italiana e allo stesso tempo si allontana dall'Agenda europea che punta a stimolare soluzioni innovative volte a supportare lo sviluppo urbano sostenibile. Nel contesto italiano la rigenerazione urbana è stato un modo alternativo per spiegare la riqualificazione urbana quindi rappresentando l'insieme degli interventi di carattere prettamente fisico che hanno riguardato la città o porzioni di essa.

Solo di recente la rigenerazione viene considerata a livello politico come un fenomeno che riguarda anche le altre sfere dell'agire sociale.

Nel dibattito accademico italiano la rigenerazione urbana è un fenomeno composito che comprende interpretazioni eterogenee e considera la città come un ambiente fluido non determinato esclusivamente da confini geografici.

Di recente è stato stimato che gli interventi di rigenerazione del patrimonio esistente italiano, che contribuiscono ad arrestare il consumo di suolo, valgono circa 328 miliardi di euro. Questo è ciò che viene sostenuto all'interno del “Primo Rapporto sulla

Rigenerazione Urbana in Italia” dal Centro Studi Sogeea<sup>21</sup>, nel corso di un convegno sul tema organizzato in Senato.

Sogeea ha considerato la rigenerazione urbana all’italiana, ossia tenendo in considerazione i seguenti obiettivi:

- contenimento del consumo di suolo;
- interventi sul patrimonio edilizio esistente in regime di trasformazione (demolizione, costruzione)
- il recupero e la riqualificazione delle aree dismesse, di edifici abbandonati o inutilizzati
- riutilizzo dei vuoti urbani.

Lo studio appena citato non tiene conto dell’indotto generato dalle attività che vengono ad essere realizzate all’interno degli spazi recuperati e nemmeno gli impatti generabili sui contesti all’interno dei quali tali pratiche si sviluppano.

### **3.5 Tipologie di pratiche rigenerative:**

Con il presente paragrafo ci accingiamo ad affrontare il tema della rigenerazione urbana servendoci delle modalità di manifestazione della stessa o degli obiettivi che di volta in volta si intendono perseguire con i progetti.

Abbiamo già accennato alle pratiche di rigenerazione urbana che modificano l’ambiente urbano attraverso le trasformazioni fisiche e strutturali dell’ambiente costruito. A questa seguirà un approfondimento sugli altri tipi di rigenerazione urbana che si servono dell’arte e della cultura, dei community assets, degli elementi della natura o che generano occupazione.

---

<sup>21</sup>[https://www.edilportale.com/news/2018/11/ristrutturazione/rigenerazione-urbana-in-italia-c-%C3%A8-un-mercato-che-vale-328-miliardi-di-euro\\_67293\\_21.html](https://www.edilportale.com/news/2018/11/ristrutturazione/rigenerazione-urbana-in-italia-c-%C3%A8-un-mercato-che-vale-328-miliardi-di-euro_67293_21.html)

## a) **La rigenerazione fisica e strutturale**

Questa tipologia di rigenerazione urbana è molto vicina al concetto di riqualificazione urbana e riguarda :

*“The physical appearance and environmental quality of cities and neighbourhoods are highly potent symbols of their prosperity and of the quality of life and confidence of their enterprises and citizens. Run-down housing estates, tracts of vacant land and derelict factories, and decaying city centres are the all too visible faces of poverty and economic decline” (Jeffrey e Granger 2017).*

Gli interventi fisici sono molto importanti all'interno del campo della rigenerazione urbana, ma non sono sufficienti alla sua piena realizzazione. Gli elementi essenziali della rigenerazione urbana di tipo fisico possono essere sintetizzati come di seguito (*ibidem*):

- Edifici;
- Terreni e luoghi;
- Spazi urbani;
- Spazi all'aperto e acqua;
- Servizi pubblici;
- Infrastrutture legate ai trasporti;
- Infrastrutture legate alle telecomunicazioni e capacità digitali;
- Qualità dell'ambiente e problematiche legate alla sostenibilità.

Se per gli edifici, i terreni, gli spazi urbani potrebbe risultare più immediata la comprensione del collegamento tra rigenerazione urbana e trasformazioni fisiche, un maggiore approfondimento richiedono gli altri quattro punti. Tutti e quattro hanno a che fare con la qualità della vita dei residenti, ma anche con la crescita economica e la possibilità di sostenere le iniziative di business. Più che un punto a sé stante fa da sfondo a tutti gli altri l'ultimo quello della qualità dell'ambiente e della risoluzione di problematiche legate alla sostenibilità dello stesso.

## **b) La rigenerazione urbana attraverso l'arte e la cultura**

Sul rapporto che intercorre tra rigenerazione e arte si sono interrogati vari accademici, tuttavia, quella che potrebbe essere la più spontanea delle relazioni in realtà risulta essere la più controversa per una serie di ragioni. Innanzitutto, nell'ambito della rigenerazione urbana nel caso dell'arte pubblica si dovranno considerare una serie di indicatori quale ad esempio il valore economico dell'arte che apre la riflessione verso un campo costellato da nodi irrisolti dovuti alla difficoltà di far dialogare due settori che fino ad oggi non hanno mai trovato un denominatore comune per potersi confrontare.

Tale difficoltà si aggrava guardando alla street art come forma emergente di restyling delle aree urbane degradate.

Si legge nell'articolo di Anna Detheridge che la progettazione culturale deve procedere di pari passo con la pianificazione del territorio e dello sviluppo economico. Lo stesso Remasar nel suo "Urban Regeneration a challenge for Public Art" (1997), fa un elenco delle forme d'arte che potrebbero rientrare in un programma di rigenerazione urbana e lo fa differenziandole sulla base di tre elementi: i luoghi, le forme di intervento e le funzioni. Egli elenca i diversi contesti e i progetti attuabili e noi ne riportiamo una sintesi al fine di chiarire quali interventi possono essere ricondotti all'alveo delle pratiche urbane rigenerative.

- I luoghi: parchi urbani, parchi naturali, biblioteche, ospedali, strade, zone residenziali, edifici pubblici, centri commerciali, in sostanza tutti i luoghi attraversati dalle persone.
- Le forme di intervento: piccole sculture, grandi installazioni, murali, dipinti, arredo urbano, tram o autobus, fontane ponti e archi, torri di comunicazione, sistemi segnaletici, infrastrutture sportive.
- Le funzioni: commemorare, migliorare il paesaggio visivo; aiutare la rigenerazione urbana attraverso gli investimenti e il turismo. Collaborare alla rigenerazione artistica e culturale, collaborare alla gestione dello spazio pubblico, rispondere a una politica generalizzata di qualità della vita.

Remasar così facendo non ci propone una visione legata esclusivamente a ciò che è direttamente collegato all'arte, ma questo elenco rappresenta l'insieme dei possibili interventi che vanno a incidere sulla città e che impattano sul campo visivo urbano. Come primario campo di manifestazione estetica l'arte sconfinava in altri settori e all'interno di

questi genera innovazioni poiché il solo fatto di perseguire un determinato impatto dal punto di vista visivo produce un cambiamento tangibile.

*“La miriade di percorsi culturali intrapresi dagli artisti e il continuo sconfinamento dei linguaggi innovativi contemporanei pongono un problema di interpretazione della complessità che investe tutti gli attori della catena e che dà spessore alla metafora arte-vita. Riposizionare la progettualità estetica, intesa come pratica dotata di senso, non soltanto all'interno del sistema dell'arte oggi, ma anche in relazione ad altre forme di progettualità attive sul territorio, diventa sempre più urgente. Le pratiche artistiche (e conseguentemente ogni ragionamento intorno ad esse) acquistano senso soltanto se impiantate nel contesto dei profondi cambiamenti in atto e all'interno dell'urgente dibattito che attraversa tutte le culture” (Detheridge 2014).*

### **c) Community led approach**

Le città contemporanee sembrano da un lato soffrire per la mancanza di spazi idonei ad ospitare attività capaci di soddisfare nuovi bisogni e di perseguire scopi di interesse generale e di utilità sociale; dall'altro è evidente il proliferare di beni in disuso, abbandonati o dismessi a causa degli elevati costi di gestione o poiché svuotati per altre ragioni delle originarie destinazioni d'uso. Si parla, soprattutto nella tradizione scientifica anglosassone di community asset per indicare:

*“risorse appartenenti alla comunità. In particolare, quando si parla di community assets, si individuano delle risorse - spesso sottoutilizzate - legate alla dimensione territoriale in cui la comunità si sviluppa e la cui proprietà ha subito un passaggio dalle mani delle autorità locali a quelle delle c.d. community-based organizations, ovvero organizzazioni di comunità. Queste ultime sono organizzazioni a livello locale indipendenti sia dall'apparato statale che dal mercato e includono associazioni e cooperative di abitazione locali. Le organizzazioni di comunità operano al fine del potenziamento del territorio e delle risorse che si trovano su di esso nell'interesse di un'intera comunità. I benefici che ne derivano sono legati alla generazione di fonti di reddito indipendenti e sostenibilità finanziaria, di stabilità organizzativa che permette di sviluppare lavoro nel lungo periodo, di rafforzare partnership, di un motore di sviluppo locale sia da un punto di vista sociale che ambientale, di costruire uno spirito condiviso e dei network e delle competenze all'interno della comunità, al fine della crescita della cittadinanza” (Glossario dell'Economia Sociale).*

Uno dei principali nodi irrisolti, sul piano legislativo, in Italia, è l'organicità della normazione dei processi di acquisizione di tali risorse da parte di soggetti esterni all'autorità governativa.

All'interno della letteratura inglese si parla di *acquiring asset process* (Aiken, Cairns, Taylor, Moran, 2011; Locality, 2011) per indicare quei processi volti al consolidamento e allo sviluppo delle attività delle community enterprises mediante l'acquisizione di risorse spaziali che, in modo più o meno diretto, producono outcomes di rigenerazione sociale, economica e fisica del contesto territoriale all'interno del quale sono inserite (Tricarico e Le Xuan, 2014).

Per meglio comprendere l'approccio diametralmente opposto del Governo inglese rispetto a quello italiano su questi temi porteremo ad esempio l'istituzione in UK da circa un decennio delle ATU, Asset Transfer Unit all'interno delle Locality e finanziate da Department for Communities and Local Government. Le ATU svolgono un ruolo di supporto e accompagnamento alle comunità che decidono di prendere in carico terre o edifici dismessi di proprietà pubblica affiancando le organizzazioni nel management di tali assets affinché siano volano di sviluppo economico, sociale e ambientale dell'intera area territoriale (Bayle, 2012). Non si tratta esclusivamente di un mero supporto manageriale, ma anche di ingenti risorse economiche messe a disposizione per sostenere tali processi di rinascita e di valorizzazione di risorse locali altrimenti destinate a scomparire generando ulteriore declino ed emarginazione.

All'interno degli studi sulla rigenerazione torna in auge la distinzione tra centro e periferia in quanto coesistenza anche in una medesima città di più centri e di più periferie. Risulta importante non solo che vi siano degli assets da valorizzare all'interno di una città, ma anche la loro collocazione territoriale. Alcuni studiosi preferiscono considerare la periferia come un "dato" capace di esprimere

*"l'insieme delle informazioni disponibili che, attraverso il ricorso ad una serie di indicatori del disagio, segnalano la differenza tra quel contesto e il resto della città e che secondo la logica amministrativa si traducono in "bisogni". Nell'altro caso il territorio della periferia viene riguardato come un "progetto": viene cioè descritto con l'insieme delle opportunità che, adeguatamente colte, potrebbero entrare a far parte di un'ipotesi di azione collettiva localizzata." (Cottino e Zandonai, 2012 p.7).*

#### **d) Rigenerazione nature-based**

Il principio ispiratore di questo tipo di approccio è la natura e i suoi processi che vengono considerati come meccanismo regolatore delle pratiche rigenerative dei

contesti urbani e non solo. Gli approcci nature-based generano una molteplicità di benefici sulla salute, l'economia e la società oltre che sull'ambiente stesso (ibidem).

A livello europeo sono stati individuati 4 obiettivi principali per le soluzioni nature based:

1. *“Migliorare l'urbanizzazione sostenibile attraverso soluzioni basate sulla natura può stimolare crescita economica e miglioramento dell'ambiente, rendendo le città più attraenti e migliorare il benessere umano.*
2. *Il ripristino degli ecosistemi degradati utilizzando soluzioni basate sulla natura può migliorare la resilienza degli ecosistemi, consentendo di generare servizi, rendere gli ecosistemi vitali e anche affrontare le sfide sociali.*
3. *Sviluppare l'adattamento e la mitigazione dei cambiamenti climatici utilizzando soluzioni basate sulla natura può fornire risposte più resilienti e migliorare l'impiego del carbone.*
4. *Migliorare la gestione del rischio e la resilienza utilizzando soluzioni basate sulla natura reca maggiori benefici rispetto ai metodi convenzionali e offrire sinergie nel ridurre i molteplici rischi”.*

La Commissione europea e gli Stati membri per perseguire i succitati obiettivi individuano una serie di strategie che riportiamo qui di seguito e che ritroviamo nel report redatto dall'Expert Group sulle “Nature- based Solutions and Renaturing Cities”:

- rigenerazione urbana attraverso soluzioni basate sulla natura;
- soluzioni basate sulla natura per migliorare il benessere nelle aree urbane;
- soluzioni basate sulla natura per la resilienza costiera;
- gestione dei bacini idrici multi-funzionale basata sulla natura e sul ripristino dell'ecosistema;
- soluzioni basate sulla natura per aumentare la sostenibilità dell'uso della materia e dell'energia;
- soluzioni basate sulla natura per migliorare e assicurare il valore degli ecosistemi;
- blocco dell'uso del carbonio sostituendolo attraverso soluzioni basate sulla natura.

Tutte queste prospettive afferiscono al campo dei presupposti di base sui quali costruire le politiche europee e nazionali in relazione agli interventi che possono essere realizzati all'interno delle città nei processi rigenerativi.

Nella ricognizione delle pratiche socialmente innovative che proporremo nel capitolo quarto attraverso una mappatura quelle rigenerative nature-based ricorrono più di frequente nelle aree rurali.

Tuttavia, non sono così rare le esperienze di trasformazione di parti di città mediante l'impiego di soluzioni che si servono del verde come strumento intersettoriale capace di impattare in vari ambiti.

#### **e) Rigenerazione urbana che genera occupazione**

Generare occupazione e migliorare le condizioni di lavoro delle persone sono le principali forze motrici nell'attivazione dei processi di rigenerazione. La persistenza della concentrazione spaziale della povertà e di altri tipi di problematiche sociali spinge inevitabilmente a guardare ad interventi di contrasto della disoccupazione come primo ambito al quale orientare i primi interventi di public policy.

Molto spesso la necessità di rigenerare parti di una città coincide con la volontà di riempire i cosiddetti vuoti urbani prodotti non solo dal venire meno delle strutture industriali fisiche in seguito ai processi di deindustrializzazione delle società post-fordiste, ma composte, anche dal venir meno di posti di lavoro.

Questi vuoti urbani generano degrado per quanto riguarda gli immobili svuotati, ma producono molteplici problematiche di tipo sociale connesse al fenomeno della disoccupazione generata di conseguenza. Uno dei possibili percorsi di risanamento perseguibili in seguito a tali fenomeni sono quelli che attengono ad una sorta di riconfigurazione delle skills delle persone precedentemente impiegate intervenendo quindi attraverso l'istruzione e la formazione.

Un altro nodo che collega la rigenerazione urbana e l'occupazione riguarda le molteplici possibilità derivanti dalle pratiche rigenerative da quelle fisiche, a quelle culturali di impiegare persone e generare nuovi posti di lavoro.

In questo caso le politiche volte a sostenere la rigenerazione urbana divengono esse stesse politiche attive del lavoro che invece di elargire sussidi creano le condizioni per la creazione di nuova occupazione o che sostituisce quella che esisteva in precedenza.

### 3.6 Conclusioni e considerazioni prospettive

Abbiamo suddiviso il presente capitolo in due parti: la prima dedicata all'innovazione sociale; la seconda alla rigenerazione urbana.

La prima parte è stata considerata alla luce del percorso storico evolutivo che ha visto il concetto di innovazione sociale svilupparsi nel tempo all'interno dei diversi studi; a seguire l'abbiamo considerata attraverso gli approcci teorici principali all'interno della letteratura; infine, ci siamo concentrati sulla presentazione di due particolari paradigmi, contrapposti, che pongono il concetto in relazione a due diversi modi di considerarla, il modello interpretativo tecnocratico e quello democratico.

Dalla letteratura presentata emerge con evidenza la necessità di individuare un ordine all'interno dell'affollato ecosistema di approcci e definizioni. L'adozione di criteri che siano temporali, oppure legati ai contenuti o alle scuole di pensiero non è altro che un insieme di tentativi da parte di alcuni autori di mettere a sistema i diversi contributi sull'innovazione sociale provenienti da discipline diverse e da studi che osservano il fenomeno facendo aggio su aspetti di volta in volta differenti. Abbiamo deciso di presentare alcuni schemi interpretativi, comprendendo anche quali siano gli elementi che concorrono a costituire la retorica dell'innovazione sociale, anche per mostrare come la polisemia del concetto determini una sovrapposizione complessiva di definizioni coesistenti che non si escludono in maniera categorica tra di loro e che ci fanno protendere verso l'idea che l'innovazione sociale debba essere osservata a partire dai casi empirici e che sia strettamente connessa con i contesti all'interno dei quali si sviluppa, con i soggetti e le risorse che la attivano.

Abbiamo iniziato dal livello europeo e ci si è soffermati sulla spinta alla diffusione del concetto scandagliando gli interventi principali in tema di innovazione e avendo sempre riguardo di far emergere la commistione che a livello europeo ricorre tra innovazione sociale e imprenditoria sociale. Poi abbiamo introdotto un secondo concetto, quello della rigenerazione urbana, trattandola nella sua relazione semantica con il campo delle trasformazioni sociali, economiche e culturali delle città. Ne abbiamo approfondito i tratti essenziali ripercorrendo la letteratura sul tema e abbiamo cercato di individuare dei punti di contatto con il concetto di innovazione sociale rinvenendoli nell'alveo di alcuni tipi di impiego dello spazio pubblico.

Inoltre, ci siamo addentrati nelle diverse forme di rigenerazione urbana o meglio nelle diverse soluzioni che si possono adottare per realizzarne gli obiettivi. Abbiamo constatato che gli ambiti di applicazione e le modalità di implementazione dei processi rigenerativi ne fanno un concetto multiforme e interdisciplinare che ben si adatta alla complessità delle società contemporanee, ma certamente meno controverso rispetto al concetto di innovazione sociale.

Nel prossimo capitolo indagheremo i due concetti alla luce di due diversi contesti nazionali europei l'Italia, con focus sul Mezzogiorno, e la Scozia. In particolare, ci occuperemo di mettere in relazione i modelli capitalistici che caratterizzano i due Paesi ed effettueremo mediante una mappatura una ricognizione di pratiche socialmente innovative tenendo conto del Mezzogiorno d'Italia e della Scozia considerate macroregioni europee satelliti rispetto a più ricchi e potenti centri: l'Inghilterra e il Nord Italia.

# CAPITOLO 4

## Politiche, Innovazione e imprenditoria sociale in Italia e Scozia

### 4.1 Politiche urbane e innovazione sociale

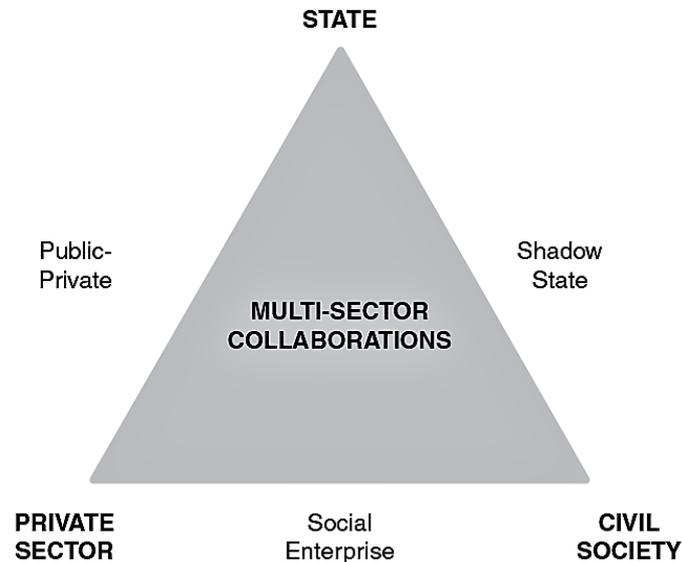
L'Innovazione Sociale come abbiamo visto si caratterizza per una multiformità di interpretazioni. Nel corso degli anni sono state diverse le definizioni portate avanti. In tutti gli schemi teorici interpretativi ricorre il carattere localistico dell'innovazione sociale. Il quartiere o la città sono elementi costitutivi dell'innovazione sociale. Per indagare sui suoi effetti sulle comunità è necessario tener conto delle idiosincrasie dei vari contesti locali poiché l'innovazione sociale si declina

*“a seconda sia della traiettoria di sviluppo o declino di una certa località e quindi dalla definizione locale dei processi di esclusione in atto, sia dal contesto di risorse locali, materiali e culturali, che possono essere mobilitate o che resistono all'azione innovatrice. In questo quadro le politiche urbane sono chiamate a favorire l'innovazione sociale nelle forme più adatte a evitare che si acuisca il deficit di protezione sociale in relazione al diminuire dell'intervento del welfare e al crescere delle disuguaglianze e dell'esclusione sociale” (Mingione e Vicari 2014).*

L'innovazione sociale arricchisce il sistema di distribuzione delle responsabilità tra gli attori coinvolti non lo indebolisce. Le politiche urbane si presentano come un campo in cui il sistema di regolazione pubblica può sostenere o meno l'innovazione sociale (ibidem).

Il fattore principale che emerge dal filone degli urban studies è l'impiego di forze, all'interno della città, che provengono sia dal settore pubblico che da quello privato. I confini dell'Innovazione sociale a questo punto sembrano intersecarsi con quelli della *governance*.

Per meglio chiarire questo passaggio ci serviremo della rappresentazione grafica della triade dell'innovazione sociale per rappresentare l'arena entro la quale si sviluppano le pratiche e le politiche relative a processi innovativi nelle comunità locali.



*Figura 1. The social innovation triad. Source: Nicholls and Murdock (2012).*

Le imprese sociali si collocano tra società civile e privato sociale; tra settore privato e settore pubblico troviamo dei modelli ibridi quali le partnership pubblico-private volte a configurare nuovi modelli di welfare; tra il settore pubblico e la società civile si inseriscono tutte quelle organizzazioni della società civile che funzionano in forma ausiliaria rispetto allo Stato laddove questo fallisca (Nicholls and Murdock, 2012 p. 9).

Una tale configurazione del network sottostante le politiche per l'innovazione sociale mostra come lo Stato agisca alla pari sui processi socialmente innovativi con il settore privato e la società civile, ma affinché si realizzi pienamente la collaborazione multisetoriale è necessario che si verifichino due condizioni: la prima è una condizione connaturata nell'essenza dello Stato contemporaneo e coincide con il fatto che esso pur mantenendo un ruolo preponderante agisce mediante l'azione della società civile che rappresenta una sorta di surrogato dello Stato laddove esso non riesca a portare avanti i propri compiti, soprattutto nel settore del Welfare; la seconda condizione è che lo Stato esternalizzi mediante il partenariato i servizi di welfare e il privato agisca al di fuori dello Stato, ma in tandem con esso.

## 4.2 Innovazione sociale in Italia e in Scozia

### L'Italia: focus sul Mezzogiorno.

Lo sviluppo di politiche legate direttamente o indirettamente all'innovazione sociale in Italia, secondo una ricerca della rivista "Vita" che si occupa di temi sociali, della sostenibilità economica e ambientale, del volontariato e del Terzo Settore in genere, possono essere raggruppate in tre macroregioni che non ricalcano la suddivisione territoriale su base geografica, ma si differenziano per il livello di implementazione delle politiche che sostengono l'innovazione sociale.

Nel corso della ricerca (condotta da Giovanni Vita per Editoriale VITA, 2018), che è stata sviluppata dal 2015 al 2018, si è perseguito il triplice obiettivo conoscitivo volto a comprendere:

1. quali siano le principali iniziative di innovazione sociale;
2. quali siano i principali ambiti di intervento;
3. quali siano i caratteri, gli approcci e le risorse dedicate.

A partire da una definizione di innovazione riconducibile al Regolamento Ue n. 1296/2013 del Parlamento Europeo e del Consiglio dell'11 dicembre 2013 (art. 2, definizioni):

*“5) “innovazioni sociali”: le innovazioni che hanno sia finalità sia mezzi sociali, e in particolare quelle che fanno riferimento allo sviluppo e all’attuazione di nuove idee (riguardanti prodotti, servizi e modelli) che rispondono a esigenze sociali e, contemporaneamente, creano nuovi rapporti o collaborazioni sociali, fornendo un beneficio alla società e promuovendo la capacità di agire della stessa”.*

Sono state osservate tutte le Regioni italiane e si è cercato di comprendere i modi attraverso i quali vengono formulate e implementate le politiche legate all'innovazione sociale, sono stati tenuti in considerazione: i livelli di spesa, il numero degli interventi, la tipologia degli atti per interventi, ambiti di intervento, spesa per dotazione istituzionale-organizzativa. L'incrocio degli indicatori appena elencati ha dato forma alla seguente mappa delle tre macroregioni dell'innovazione sociale italiana.

## Macroregioni di Innovazione sociale (2015 - 2018)

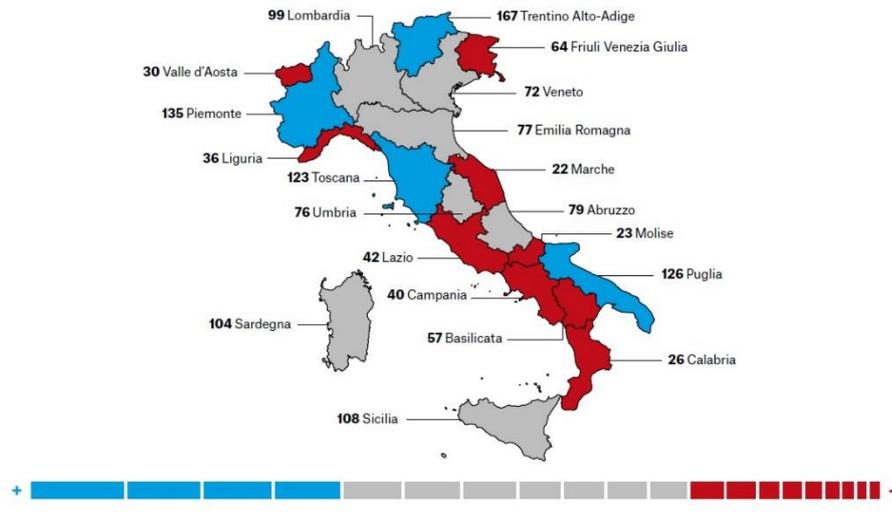


Figure 3 Macroregioni di Innovazione Sociale in Italia

.Ciò che ci interessa mostrare è la composizione dell'area del Mezzogiorno poichè non presenta una struttura omogenea, in termini di diffusione di politiche, strumenti e risorse, nel processo di promozione dell'innovazione sociale.

Questo è spiegabile con il fatto che: da un lato si ha l'innovazione sociale che è un fenomeno strettamente connesso alle peculiarità dei contesti entro i quali si sviluppa; dall'altro lato il Mezzogiorno che nonostante sia interessato in maniera diffusa da un atavico ritardo di sviluppo e da un generale contesto sociale che presenta numerosi problemi dal punto di vista della coesione (Giunta e Marino, 2014) non può essere, però, considerato un monolite (Molinari 1998). Mettendo in relazione questi due assunti sarà facile che l'innovazione sociale rifletta le idiosincrasie delle varie aree che compongono il Mezzogiorno.

Per osservare il Sud Italia bisognerà tendere:

*“all'analisi delle interdipendenze, dei sistemi di correlazione, delle connessioni tra una molteplicità di luoghi, interni ed esterni alla realtà meridionale” (Donzelli, 2005).*

Anche nel settore delle politiche per l'innovazione sociale abbiamo che i territori della medesima area subnazionale, il Mezzogiorno, si presentano in maniera diversificata in

termini di implementazione di politiche per l'innovazione sociale. In alcuni casi alcune Regioni del Sud mostrano risultati molto simili a quelli delle Regioni del Nord Italia. Infatti, secondo la ricerca della rivista Vita, presentata in anteprima nel corso del Forum sull'Innovazione Sociale organizzato dalla Regione Piemonte, si hanno tre macroregioni delle politiche regionali per l'innovazione sociale in Italia.

La prima macroregione (in rosso), si compone delle aree caratterizzate dalla presenza di elementi e caratteri non espressamente riconducibili al fenomeno dell'innovazione sociale, tuttavia sono presenti pratiche assimilabili che coinvolgono azioni singole o interventi più circoscritti per numero, contenuti o spesa dedicata.

Nella seconda macroregione (aree in grigio) l'innovazione sociale viene considerata un mezzo utile per perseguire una maggiore efficacia degli interventi a livelli di policy regionali. L'innovazione in questi contesti si manifesta all'interno di avvisi e nella collaborazione tra gli attori in una dimensione multilivello.

Nella terza macroregione l'innovazione sociale è formalmente considerata un vero e proprio strumento strategico per lo sviluppo delle comunità locali. In questi contesti il tema dell'innovazione sociale è presente in leggi, regolamenti, piani e programmi diventando un principio fondativo della strategia regionale.

In termini di finanziamenti erogati, in generale possiamo dire, che in Italia quelli rivolti all'innovazione sociale derivano prevalentemente dal settore pubblico, da quello privato e dalle fondazioni. Nel 2017 in Italia sono stati stanziati fondi pari a 391.722.000 per un totale di 33 bandi. La ricerca condotta all'interno del Quarto Rapporto CERIS relativa ai fondi destinati alla social innovation considera un arco temporale che va dal 2015 al 2017 e presenta un quadro delle risorse destinate ai progetti di innovazione sociale via via crescente.

Figure 4 Totale finanziamenti pag. 86 in "I finanziamenti d'innovazione sociale in Italia" di Fracassi E. e Maiolini R. (2019) in "Evidenze sull'innovazione sociale e sostenibilità in Italia" Quarto Rapporto CERIS, Caroli M. G. (a cura di) 2019 Franco Angeli.

	2014	2015	2016	2017	Variazione 16/17
N Bandi	11	22	34	33	-3%
Tot Finanziamenti (Migliaia di Euro)	18.595	20.250	97.800	391.726	301%

All'interno del Quarto Rapporto CERIIS viene utilizzato un approccio "netnografico"<sup>24</sup> comparativo rispetto ai risultati degli anni precedenti. Per quanto riguarda gli ambiti all'interno dei quali, in Italia, si finanzia l'innovazione sociale vi sono quelli relativi all'Assistenza sociale/sostegno alla persona e welfare (incremento dal 2016 del 9 % rispetto al 2017). Seguono gli investimenti per il miglioramento dell'ambiente naturale nel 2016; mentre nel 2017 al secondo posto si ha il sostegno alle startup innovative. Riportiamo di seguito la tabella a pag. 90 del Rapporto CERIIS.

Figure 5 Ambiti di finanziamento nel 2016 e nel 2017 in Quarto Rapporto CERIIS.

Ambito	Bandi (2016)	Bandi (2017)
Assistenza sociale/sostegno alla persona e welfare	21%	30%
Miglioramento ambiente naturale	16%	6%
Cultura, turismo e formazione	10%	3%
Startup innovative	10%	12%
Mobilità sostenibile e smart city	8%	3%
Assistenza sanitaria	6%	-
Coworking/smart working	3%	-
Integrazione Sociale	2%	6%
Riqualificazione urbana e rivitalizzazione comunità periferiche	2%	6%
Sharing economy	2%	9%
Altro	22%	24%

Per quanto riguarda, invece, il campo della ricerca osservando i dati relativi agli assegni si ha che si registra:

- un incremento nel numero di assegni erogati riguardanti le tematiche dell'innovazione sociale;
- la maggior parte della ricerca viene svolta nella disciplina dell'Ingegneria industriale e dell'informazione (47%);
- vi è una maggiore attenzione verso studi che considerano l'innovazione sociale sotto il profilo della tecnologia.

<sup>24</sup> netnografia s. f. – Strumento di ricerca qualitativa che intende individuare i processi culturali che avvengono in rete. Definita dall'antropologo Robert Kozinets come «un'etnografia adattata alla complessità del mondo sociale contemporaneo», è un metodo di analisi antropologica in grado di fornire una via d'accesso privilegiata alla comprensione della «vita al tempo della cultura tecnologicamente mediata». La n. è un metodo ibrido che, attraverso l'uso combinato e 'promiscuo' di varie tecniche di ricerca (osservazione diretta delle community online, focus group digitali, interviste faccia a faccia, via e-mail o chatroom, survey, ecc.) cerca di giungere a una conoscenza integrata della realtà al di qua e al di là dello schermo. La n., quindi, può essere considerata come la trasposizione digitale dell'etnografia: così come quest'ultima prescrive che la comprensione di una popolazione debba avvenire a partire dall'osservazione e dalla partecipazione diretta alle pratiche quotidiane attraverso cui gli attori sociali costruiscono e ricostruiscono la cultura, negli spazi e nei tempi precisi di tale processo costruttivo, allo stesso modo la n. si occupa di studiare le pratiche quotidiane di produzione culturale degli utenti della rete laddove esse si dispiegano, sui social media.

A seguire le discipline all'interno delle quali sono stati erogati degli assegni di ricerca dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, troviamo rispettivamente: Ingegneria civile ed architettura (26%); Scienze economiche e statistiche (19%); Scienze politiche e sociali (8%). In relazione alle tematiche di ricerca si riserva particolare attenzione verso l'ambito delle smart cities e della sostenibilità ambientale.

Tematiche di ricerca	N.	%
Smart city	10	10%
Sostenibilità ambientale	10	10%
Mobility	8	8%
Cultura/turismo/riqualificazione territoriale	8	8%
Strategie urbane	8	8%
Internet of things	7	7%
Altro	7	7%
Efficienza edifici	6	6%
Misurazione impatto	6	6%
Smart manufacturing	6	6%
Risorse sostenibili/riqualificazione ambientale	5	5%
Analisi e sviluppo politiche pubbliche	4	4%
Open innovation	4	4%
Big data	3	3%
Stakeholder engagement	3	3%
Welfare	2	2%
FabLab	1	1%
Totale	98	100%

Figure 6 Tematiche di Ricerca pag. 92 Quarto Rapporto CERIS

È significativo il dato riguardante il principale interesse nel campo della ricerca verso le città c.d. intelligenti e questa è una costante negli anni. Si ritiene, dunque, prioritario investire per osservare l'ambiente urbano e i suoi miglioramenti in relazione ad alcuni ambiti specifici: consumo e distribuzione energetica, industria sostenibile, sharing economy.

Geograficamente i principali interventi sono destinati al Nord Italia (61 %); a seguire si posiziona il Centro Italia (24%) e infine si colloca il Sud Italia (13%). Il Mezzogiorno riporta il dato peggiore.

Inoltre, considerando la tipologia di soggetto finanziatore si ha una prevalenza dell'attore pubblico in termini di quantità di risorse stanziare, tuttavia il maggior numero di bandi erogati sono da attribuire alle Fondazioni. Il settore privato rappresenta il fanalino di coda in termini di fondi stanziati, anche se precisano gli autori della ricerca che i dati raccolti hanno considerato fonti pubbliche per cui potrebbero esserci dei dati non considerati relativi a iniziative private delle quali non si ha notizia.

Il *trend* di consolidamento, negli anni di progetti di innovazione sociale relativi all'erogazione di servizi di welfare risulta essere una costante, ma emerge per la prima volta nell'ultimo quinquennio una maggiore attenzione verso l'attivazione di forme imprenditoriali che afferiscono al campo delle startup.

## **Scozia**

La relazione tra la Scozia e la social innovation è tutt'altro che nuova. Tuttavia, il supporto che deriva dal governo scozzese verso questo ambito di azione oggi è particolarmente evidente attraverso una serie di iniziative:

- presenza di una rete di organizzazioni a supporto dell'economia sociale di derivazione governativa: SENscot, Social Enterprise Scotland; Social Firms Scotland; Development Trust Association for Scotland; Social Enterprise Academy; School for Social Entrepreneurs Scotland; Snook; Social Innovation Network; Social Innovation Scotland; Social Value lab; Social Enterprise Exchange.
- International Social Enterprise Programme, un'iniziativa che incoraggia le imprese sociali di tutto il mondo ad allocarsi in Scozia;
- Just Enterprise: un consorzio di organizzazioni attraverso il quale il governo scozzese supporta i programmi di business per il Terzo settore.
- Co-operative Development Scotland (una componente di Scottish Enterprise che lavora In Partnership con Highlands e Islands Enterprise) che offre supporto finanziario e organizzativo alle cooperative, ai lavoratori e alle imprese.
- Enterprise Growth Fund finanziato dallo Scottish Government che è volto a offrire finanziamenti tra i 25.000 £ e 200.000£.
- Third Sector and Social Enterprise Challenge Fund è un'iniziativa che finanzia 24 progetti rivolti all'impiego dei giovani.
- Third Sector Early Innovation Intervention Fund che ha visto erogare 20 milioni a 96 organizzazioni nel biennio 2013-2014 per l'erogazione di servizi rivolti all'infanzia e ai giovani;
- Ready for Business e Developing Markets for Third Sector Providers volto a rafforzare la capacità del Terzo settore di partecipare agli appalti pubblici. Questo programma mira inoltre a sostenere le organizzazioni del Terzo

Settore nello sviluppo della “Community Benefit Clauses” che troveremo spesso nell’analisi dei casi studio scozzesi;

- Social Innovation Research Forum che è un forum volto a facilitare la collaborazione e l’informazione in termini di bisogni e priorità del Terzo Settore.
- Third Sector Employability Forum che fornisce supporto al Terzo settore per il design dei servizi che sono finanziati dal governo scozzese e da quello del Regno Unito.

Questo elenco di strumenti è stato individuato attraverso la ricerca commissionata dal Governo scozzese denominata “Implementing a Scottish Social Innovation Strategy: Support from the European Regional Development Fund 2014- 2020” e realizzata dalla Glasgow Caledonian University.

Per quanto riguarda il supporto che il governo scozzese offre all’ambito delle politiche urbane nelle quali vengono ad essere impegnati gli approcci tipici della social innovation si deve risalire alle “smart specialization strategies” che la Scozia declina anche attraverso il miglioramento dell’impiego delle energie rinnovabili all’interno delle comunità. Si tratta più che altro di aver introdotto iniziative di eco-innovation che è considerata uno degli obiettivi dei percorsi di raggiungimento dell’efficienza energetica a basso impiego di carbone. Possiamo dire che quest’ultimo tipo di politiche implementano le linee guida europee relative al quadro delle strategie intelligenti.

### **4.3 L’impresa sociale nel contesto italiano**

In Italia, i principali *drivers* di sviluppo delle imprese sociali sono stati i servizi di welfare prodotti da organizzazioni della società civile la cui erogazione ha carattere continuativo (Borzaga e Ianes, 2006). Più di recente si assiste, all’interno dell’economia sociale di mercato, all’emergere di una nuova forma di impresa sociale derivante da soggetti provenienti dal settore for profit che riconfigurano il proprio business rendendolo social attraverso strategie di responsabilità sociale, immettendo nel proprio processo produttivo elementi di natura sociale ed ambientale al fine di creare “valore condiviso” a favore di una pluralità di portatori di interesse (Porter e Kramer, 2011 in Cottino e Zandonai 2012 p. 6). Tuttavia, la forma giuridica cooperativa tipica della tradizione associativa italiana

è il modello più diffuso. Secondo alcuni non si possono assimilare le caratteristiche delle cooperative con quelle dell'impresa sociale ex lege 118/2005, ma sono diversi gli aspetti che ci permettono di ammettere che è certamente più vicina all'impresa cooperativa che all'impresa convenzionale.

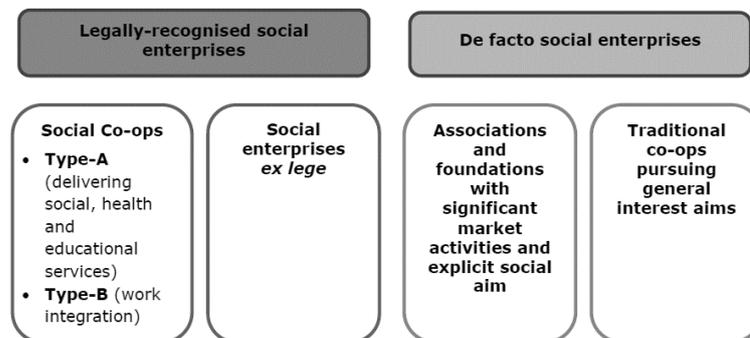


Figura 7 maps the characteristics of the two legally-recognised forms of social enterprise in Italy against the core criteria set by the EU operational definition in order to identify commonalities and differences between the national concepts and the EU concept. Source: Tipik, Emes network, Euricse (2016). "Social enterprises and their eco-systems Updated country report: Italy".

Basta considerare innanzitutto la natura sociale degli obiettivi che persegue: partecipazione democratica, che caratterizza la sua *governance*, e il divieto di redistribuzione delle risorse.

Nonostante questa forte similarità con le cooperative come dicevamo ad inizio paragrafo altre forme di impresa (ad esempio le forme societarie del Libro V del Codice Civile)<sup>25</sup> sono entrate a far parte della famiglia italiana dell'impresa sociale.

Nonostante la riforma del 2005 l'impresa sociale italiana ha difficoltà a svilupparsi pienamente. La riflessione è stata sollevata soprattutto in riferimento al dibattito aperto sull'inquadramento giuridico-normativo delle start-up e sulla semplificazione dell'apertura di Società a Responsabilità Limitata a costo zero<sup>26</sup>. È per tale ragione che si sta guardando al settore del business mainstream per diffondere il modello di imprenditoria sociale.

Osservando il fenomeno dell'espansione dell'impresa sociale ex lege su scala territoriale si ha che il Sud Italia sta assistendo ad una proliferazione di imprese sociali maggiore rispetto al più ricco nord.

<sup>25</sup> Atti del Governo sottoposti a parere parlamentare, Camera dei Deputati, Schema di decreto legislativo recante revisione della disciplina in materia di impresa sociale (418) <http://documenti.camera.it/apps/nuovosito/attigoverno/Schedalavori/getTesto.ashx?file=0418.pdf&leg=XVII#pagemode=none>

<sup>26</sup> Bonfante G. (2013), Un vestito nuovo per l'Impresa Sociale?" in Impresa Sociale, numero 2 novembre 2013.

	N.	%
Sud e Isole	335	43,3
Nord	283	36,6
Centro	156	20,2
Totale	774	100,0

Figura 8 Distribuzione territoriale delle organizzazioni iscritte alla sezione L (impresa sociale) del Registro Imprese – Fonte: Elaborazioni Iris Network su dati camerali (31.12.2013) - in Rapporto Iris Network (2014).

Il dato sembra confermare la tendenza secondo la quale nelle aree con più forte deprivazione le imprese sociali trovano maggiore spinta per essere attivate. Non è dato sapere però se per spontanea attivazione da parte dei soci o se costituite per finalità legate a finanziamenti di varia natura.

Come abbiamo già riportato nel secondo capitolo la storia dell'imprenditoria sociale italiana è da ricondurre alla legge italiana sulla cooperazione sociale L. 381/1991 essa prevedeva una serie di dispositivi:

- Perseguimento di obiettivi di interesse generale;
- Affermazione della proprietà collettiva e della *governance* democratica dell'impresa;
- Possibilità di coinvolgere una pluralità di stakeholders;
- Esistenza di limiti alla distribuzione degli utili.

La successiva norma non ha introdotto una specifica forma giuridica, ma ha fissato delle caratteristiche strutturali e di missione potenzialmente applicabili anche ai soggetti giuridici non propriamente afferenti all'ambito del settore no profit (Borzaga 2010). Si tratta della L. n. 118/2005 e successivi decreti e prevede una serie di disposizioni:

- vennero individuati in maniera precisa i settori di intervento dell'impresa sociale, oltre quelli già previsti per la cooperativa sociale ne vennero aggiunti altri;
- si stabilì il tipo di assetto di *governance* dell'impresa sociale e anche le modalità di coinvolgimento di due stakeholder in particolare: lavoratori e beneficiari delle attività;

- venne resa obbligatoria la redazione del bilancio sociale oltre che di quello economico.

Inoltre, l'impresa sociale in Italia può essere costituita sia rispettando le figure giuridiche del Libro I del Codice Civile sia il Libro V e non può essere controllata né da un ente pubblico che da un'impresa for-profit (*ibidem*).

La più recente delle evoluzioni normative che ha riguardato il Terzo settore italiano coincide con l'introduzione della "Riforma del Terzo Settore" il cui prodotto principale coincide con l'introduzione del "Codice del Terzo Settore", il cui iter è stato avviato nel 2017 con il D. Lgs n.95/2017 e con il D. Lgs n. 112/2017 con i quali viene abrogata la L. n. 118/2005 e vengono modificati alcuni aspetti sostanziali dell'impresa sociale:

- vengono ampliati i campi di interesse generale (si aggiungono con la riforma il microcredito, l'housing sociale, il commercio equo e solidale, l'agricoltura sociale);
- si introduce una differenziazione con le attività degli ETS, Enti del Terzo Settore (denominazione nuova introdotta dalla riforma), disciplinate all'art. 5 del Codice del Terzo Settore;
- le cooperative sociali e i loro consorzi assumono di diritto la qualifica di impresa sociale;
- viene rafforzato l'obbligo di trasparenza per quanto riguarda la pubblicazione del bilancio sociale che deve avvenire oltre che sul sito dell'organizzazione anche presso il Registro delle Imprese e deve rispettare le Linee guida del Ministero dello Sviluppo Economico.
- è vietato il superamento del rapporto 1:8 dei RAL tra i dipendenti;
- il numero dei volontari non può superare quello dei lavoratori;
- coinvolgimento diretto dei lavoratori oltre che degli utenti nelle decisioni riguardanti l'impresa sociale;
- obbligo di tenuta del libro giornale e del libro degli inventari;
- defiscalizzazione degli utili interamente reinvestiti nell'attività dell'impresa sociale oltre ad essere prevista l'introduzione di agevolazioni fiscali per coloro che investono nel capitale sociale.

#### **4.4 L'impresa sociale nel contesto scozzese**

Nel capitolo secondo abbiamo introdotto il discorso relativo al ruolo ricoperto dall'imprenditoria sociale, servendoci del modello di Esping- Andersen (1999) trasposto da Defourny e Nissens (2010), nel Regno Unito. Tuttavia, è utile effettuare un distinguo tra l'ecosistema dell'imprenditoria sociale dell'Inghilterra e quello della Scozia, per meglio comprendere le specificità del caso.

Molti studi concentrano la propria attenzione su studi di tipo regionale, ma sono pochi quelli che si concentrano sulle principali differenze che si presentano all'interno di diversi Paesi (Hazenberg et al. 2016).

Nonostante l'unione politica tra Inghilterra e Scozia del 1707 entrambi i Paesi mantengono separati l'ordinamento giuridico e permangono le differenze sul piano delle culture, della politica e del sociale. Tali differenze hanno generato di conseguenza lo sviluppo di diverse forme di ecosistemi di imprenditoria sociale (Hazenberg et al. 2016). Hazenberg et al. (2016) hanno periodizzato in tre fasi lo sviluppo dell'ecosistema dell'imprenditoria sociale nel Regno Unito a partire dal 1945.

##### **(1945 – 1979) L'evoluzione del sistema di welfare**

Con il Report Beveridge nel 1942 nel Regno Unito venne introdotto il sistema universale di assistenza sociale e fu determinante il ruolo che venne assegnato al Terzo settore nell'erogazione di servizi di assistenza sociale. I principali interventi del Rapporto Beveridge coincisero con l'introduzione:

- del National Health Service (NHS) libero e universal (Dworkin 1997. Hudson 1998);
- del sistema di istruzione secondaria (legge sull'educazione del 1944);
- dell'assicurazione contro la disoccupazione;
- del Social Housing di proprietà statale.

Inoltre, parallelamente venne introdotto negli anni Cinquanta il sistema di tutela della salute e del benessere dell'infanzia basato su una strutturazione di tipo dipartimentale (Dworkin 1997).

Questo Rapporto generò confusione di ruoli in relazione alle organizzazioni del Terzo Settore, poiché esse nacquero in un contesto, quale quello della rivoluzione industriale, durante il quale operavano da sole. Nel periodo post-bellico si trovarono a fare i conti con uno Stato che adottò metodi paternalistici nell'ambito del welfare. Questo cambio di

paradigma nelle organizzazioni sociali generò incertezza circa le modalità d'azione che avrebbe adottato lo Stato, ma anche sul modo di intendere il welfare di Beveridge (Maxwell 2007).

La principale delle cause di questa incertezza è che ci si trovò di fronte ad una estromissione delle organizzazioni sociali dall'erogazione diretta di servizi.

Dagli anni 60 agli anni 80 lo Stato fu l'unico fornitore di servizi sociali generando non poche polemiche tra gli intellettuali e i politici del tempo.

Le radici della spinta verso visioni governative più imprenditoriali e manageriali relative ai corsi di azione pubblica (Osborne e Gaebler 1992) caratterizzarono in questi anni di interventismo centralistico. Allo stesso tempo è da ricondurre anche a questa fase la divergenza principale tra il modello scozzese e quello inglese (Curtice 2002).

L'avvento del governo Thatcher, di cui abbiamo parlato nel precedente capitolo, aprì la strada all'economia libera di mercato, al monetarismo e all'individualismo. Tuttavia, in Scozia, nonostante ci fosse a quel tempo un governo conservatore, il partito con il maggior numero di consensi era quello Laburista. Per Hazenberg et al. (2016) è da ricondurre a questo mutamento dei modelli di welfare la differenza tra gli ecosistemi delle imprese sociali divergenti tra Inghilterra e Scozia.

### **(1979 -1999) Mercato e devolution.**

L'introduzione del Local Government Act si aprì la strada alle esternalizzazioni dei servizi pubblici mediante contratti e appalti. Il primo ambito di applicazione come abbiamo detto in precedenza nel Regno Unito furono gli appalti affidati alle Housing Association e alle New Leisure Trusts; mentre le utilities relative a telefonia e gas furono privatizzate completamente.

Nell'alveo di queste esternalizzazioni si aprì il mercato dei servizi al Terzo settore e venne introdotto il modello dell'Impresa sociale come mezzo per individuare soluzioni innovative ai problemi collettivamente rilevanti.

Tuttavia, la popolarità di queste politiche rimase confinata all'Inghilterra del sud mentre si dimostrarono scarsamente accettate nelle altre aree quali la Scozia, il Galles e il nord dell'Inghilterra.

In questo periodo la reazione della Scozia, laburista e nazionalista, fu quella di introdurre forme differenti di imprese sociali: che presero la forma di social/community businesses caratterizzate da forme cooperative multifunzionali costituite dai residenti locali e che si occupavano di erogare i servizi locali. Queste cooperative trovavano la loro sostenibilità economica nei finanziamenti statali e nelle forme di “community share capital”.

Un'altra tappa politica fondamentale segnò un punto di svolta per il welfare e per l'imprenditoria sociale: l'elezione nel 1997 del governo New Labour.

In questa fase mediante l'impiego dello strumento del partenariato venne introdotta la c.d. third way all'interno del sistema di previdenza sociale basata sull'imprenditorialità.

Tale svolta si sostanziò nella collaborazione tra pubblico, privato e Terzo Settore per l'erogazione di servizi di assistenza sociale (Haugh and Kitson 2007). Si verificò in questo senso una controtendenza rispetto all'individualismo imperante degli anni Ottanta (Teasdale 2012) dovuto all'apertura intersettoriale ispirata a logiche collaborative.

Osborne e McLaughlin (2002) sostengono che questa fase segnò l'inizio dell'attuale era di protagonismo dell'imprenditoria sociale nel settore dell'erogazione di servizi pubblici.

### **(1999-2015) Lo sviluppo di due modelli divergenti in tema di imprenditoria sociale**

Le differenze tra Scozia e Inghilterra risultarono evidenti all'indomani del processo di Devolution, da quel momento in poi le politiche introdotte furono indipendenti e mirate a sostenere lo sviluppo dell'imprenditoria sociale.

Tuttavia, fino a quando in entrambi i paesi vi fu parallelamente un governo labourista le differenze furono limitate.

Con l'emergere del Partito Nazionalista Scozzese (SNP) dal 2007 le divergenze tra le politiche di entrambi i paesi cominciarono a diventare più significative. L'Inghilterra sposò un modello orientato alla commercializzazione in cui l'impresa sociale rintraccia i propri investitori nel settore privato più che nel settore pubblico (Nicholls 2010).

La Big Lottery Fund fu una delle ONG che erogò finanziamenti nell'imprenditoria sociale al fine di consentire l'erogazione di servizi pubblici che di fatto si allontanarono dal settore pubblico. Con due interventi legislativi, il Localism Act 2011 e il Social Value Act

2012 (Teasdale et al. 2012) fu ufficializzato il supporto all'imprenditoria sociale all'interno degli appalti pubblici.

In Scozia, le politiche di sostegno alle imprese sociali rimasero confinate all'alveo del Community Empowerment Bill and the Procurement Reform (Scotland) Act (2014).

In Scozia ci sono 5000 imprese sociali operanti in tutto il Paese e qui di seguito riportiamo uno dei grafici contenuti nel Rapporto Senscot 2015 (pag 16) sull'imprenditoria sociale in Scozia in cui si può notare come anche le aree periferiche del paese figurino tra le 5 con più alta incidenza in termini di presenza di imprese sociali.

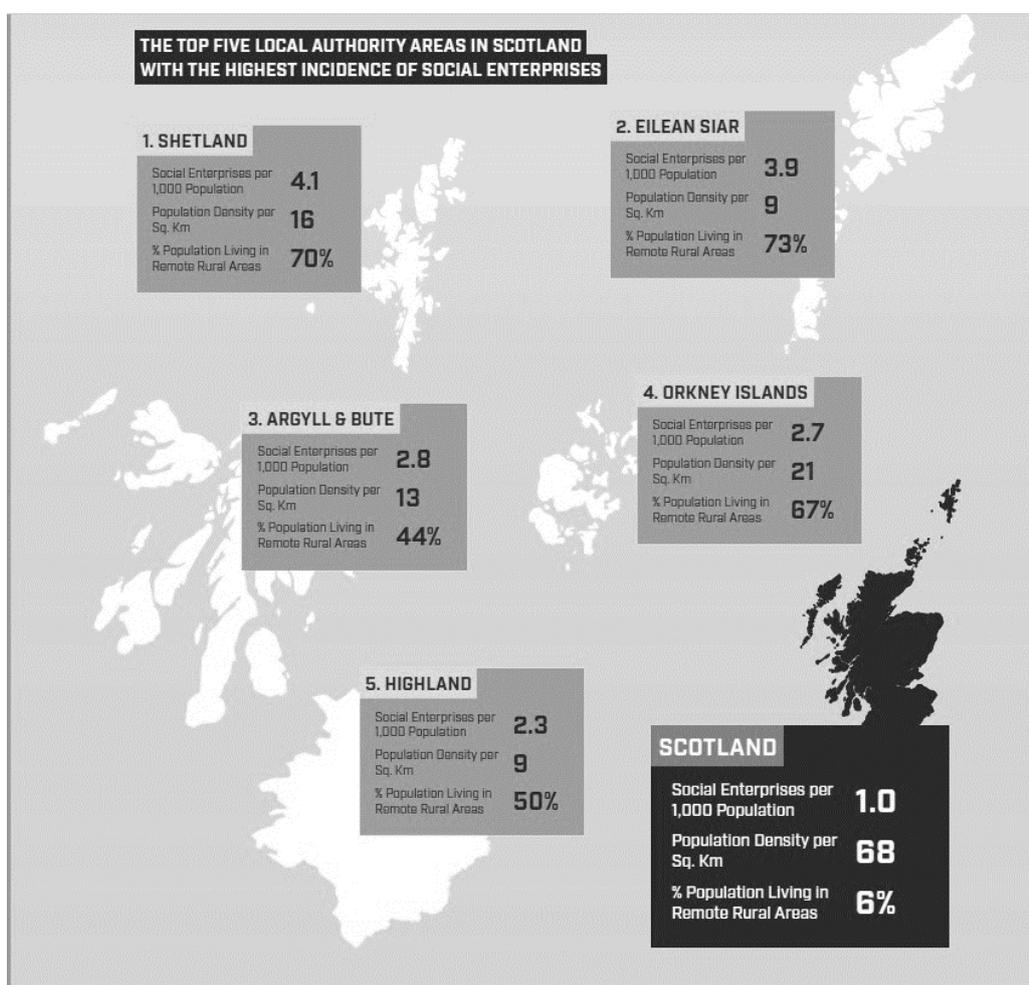


Figure 7 Le cinque Local Authority in Scozia con la più alta incidenza di imprese sociali

Le local authorities con una più alta incidenza di presenza di imprese sociali per numero di abitanti sono le Highlands e Islands a dimostrazione del fatto che anche le aree rurali periferiche si servono dell'imprenditoria sociale per rispondere ai bisogni sociali.

#### 4.5 L'Italia e il modello di capitalismo mediterraneo

Gli assetti regolativi degli Stati risultano essere fortemente collegati ai modelli di capitalismo che si manifestano all'interno di essi. Nei paesi del sud Europa caratterizzati da modelli di *mixed market economy* rappresentabili attraverso il modello del capitalismo mediterraneo, risultano evidenti le difficoltà in tempi di austerità di risanare i mercati e di rafforzare gli *outcomes* pubblici relativi all'erogazione efficace dei servizi pubblici.

Si comincia a parlare del modello di capitalismo mediterraneo (che trae origine anche dall'intuizione di Ferrera del 1996 di "welfare mediterraneo") in seguito alla crisi economico-finanziaria del 2008. Fino a quel momento il dibattito scientifico si era prevalentemente concentrato su variabili micro di analisi dei modelli capitalistici nazionali rientrando nella prospettiva di indagine delle "Varieties of Capitalism" degli anni Duemila. Marino Regini (2016) sostiene che la principale delle ragioni per la quale non si è riusciti a inquadrare nel modo giusto i diversi modelli di capitalismo è che ci si è fino a quel momento concentrati sui modelli dei sistemi produttivi dei singoli Stati più che su variabili macroeconomiche che li accomunano e che quindi li hanno resi simili nelle reazioni e conseguenze legate alla crisi economica.

Il 2008 con la conseguente crisi dell'eurozona ha segnato per l'Europa uno spartiacque epocale. Non erano più le strutture produttive dei singoli paesi che hanno decretato la resistenza o meno all'urto con la crisi, ma variabili macro come lo sono ad esempio il debito pubblico, l'inflazione, i settori del PIL (*ibidem*, p. 26). Quindi da una prospettiva di analisi micro, basata sui modelli produttivi nazionali, si passa ad una prospettiva macro, legata al funzionamento dei diversi modelli capitalistici, basata sul lungo periodo.

Le economie mediterranee possono essere considerate periferiche, ma anche "economie densamente regolate" (*ibidem*).

Per quanto riguarda il primo aspetto relativo quello della perifericità rispetto ai modelli economici egemoni dell'Eurozona Marino Regini cita Streeck (2015) che ha prototipizzato il modello capitalistico mediterraneo come segue:

- I livelli di crescita sono stimolati prevalentemente dalla domanda interna, sostenuta in alcuni casi dall'inflazione sorretta dal debito pubblico.
- Presenza di forti sindacati che poggiano su livelli di sicurezza occupazionale alti.

- Facilità per lo Stato di ottenere prestiti grazie all'inflazione e alla conseguente svalutazione del debito pubblico accumulato.
- Sistema bancario nazionale pubblico o semi-pubblico.

Sostiene Streeck che un contesto di questo tipo sorregge una sorta di equilibrio tra classe operaia e imprenditoriale a favore di una maggiore stabilità dei mercati interna a scapito della competitività internazionale.

Invece, per quanto riguarda la seconda caratteristica individuata da Regini si scorge una similarità tra il modello mediterraneo e quelli delle economie egemoni per il fatto di essere tutte *“economie densamente regolate da istituzioni politiche e sociali”*. Ciò che accomuna questi paesi è, in particolare, il modello sociale europeo con welfare esteso, una rigida regolazione del mercato del lavoro con un forte ruolo dei sindacati nella contrattazione dei salari e delle condizioni di lavoro.

Inoltre, nel modello di capitalismo mediterraneo si ha che:

*“La spesa pubblica è bassa nel settore delle politiche per l'innovazione, delle politiche del lavoro, soprattutto attive ma anche passive, delle politiche per la protezione sociale, e per l'istruzione. Tale basso livello di finanziamento costituisce una caratteristica «storica» di questo modello che negli ultimi anni è stata rafforzata dalla crescente ricerca della stabilità macroeconomica attraverso l'austerità, strategia che ha portato a una marcata riduzione della spesa pubblica. Tale riduzione è stata perseguita nei paesi mediterranei attraverso una agency che ha seguito la logica dei tagli lineari, e non attraverso una riorganizzazione della spesa mirata a una riduzione dei livelli complessivi ma volta a salvaguardare comunque alcuni settori strategici.*

*L'impatto della crisi, combinato con specifiche scelte di policy, ha perciò portato alla ulteriore riduzione delle politiche di stimolo alla crescita economica e delle politiche a sostegno dello sviluppo di settori ad elevata produttività. Nei paesi mediterranei non solo si è scelto di non spendere nei settori strategici, ma si è speso anche peggio: Grecia, Spagna e Italia sono tra i paesi che hanno una minore capacità di fare efficaci politiche per lo sviluppo, Grecia e Italia sono i paesi con una minore efficacia di riduzione del rischio di povertà e di esclusione, e l'Italia è il paese con le politiche che hanno la minore capacità di riduzione delle disparità di reddito. La capacità amministrativa di questi paesi rimane quindi molto debole”.*(Burroni and Scalise, 2017, p.152).

I paesi europei che possono essere rappresentati dal modello del capitalismo mediterraneo sono: Italia, Grecia, Portogallo e Spagna. Burroni (2016) sintetizza il modello capitalistico mediterraneo attraverso la seguente ripartizione:

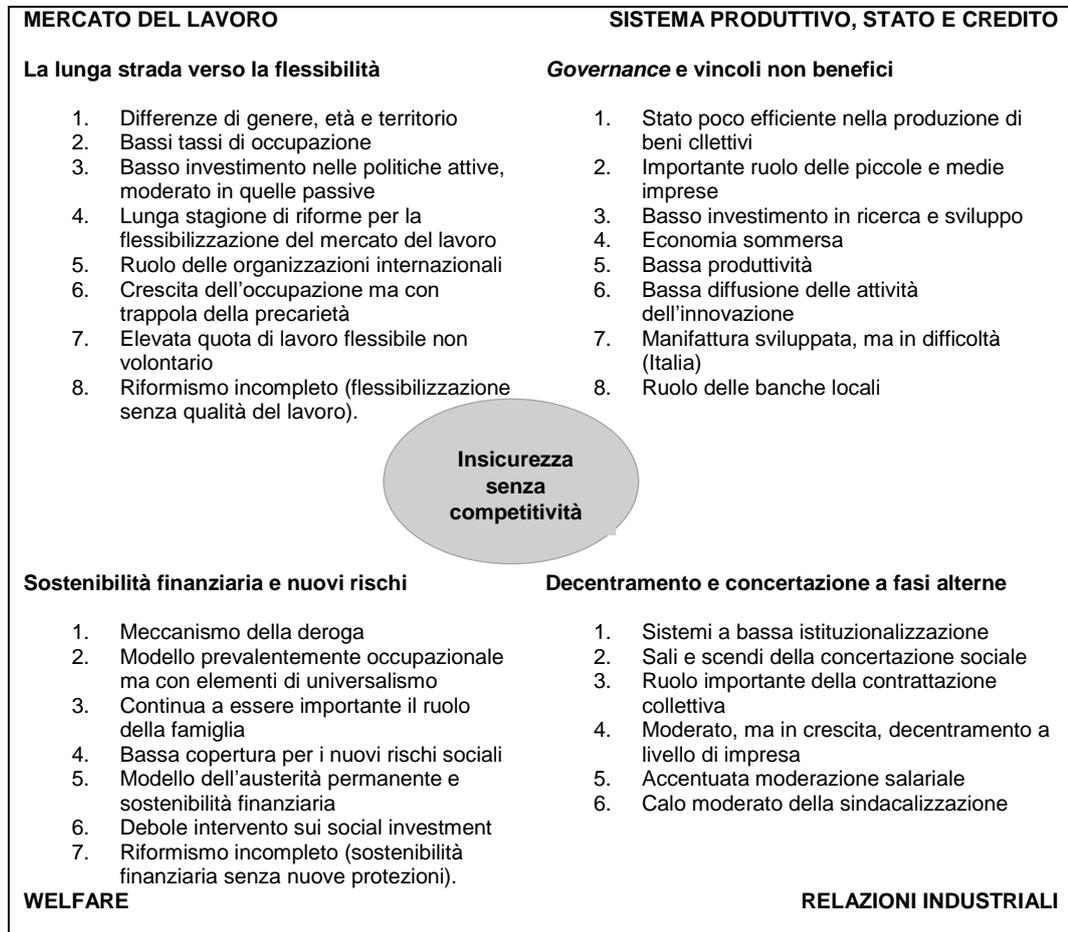


Figura 8 Riadattamento della fig. 4.7 Il capitalismo mediterraneo, in Burroni L. (2016), Capitalismi a confronto. Istituzioni e regolazione dell'economia nei paesi europei", Il Mulino p. 224.

Fermo restando il quadro generale del modello capitalistico individuato da Burroni caratterizzante il caso italiano è d'obbligo mettere in evidenza che da un punto di vista interno il sistema economico è caratterizzato da un modello di sviluppo a due velocità, una del Nord e una del Sud Italia. Il divario che separa il Nord ed il Sud del paese per molto tempo è stata la lente attraverso la quale analizzare i differenziali esistenti nell'economia nazionale (De Vivo, 2009).

Il Mezzogiorno risulta essere storicamente il principale destinatario di interventi straordinari statali volti a colmare il gap con il resto del paese che tuttavia fino ai primi

anni Novanta (quando si verificò la più forte delle crisi del sistema politico italiano) si sono manifestati in tutta la loro inefficacia.

Dagli anni Sessanta il cambiamento strutturale verificatosi in Italia ha inciso positivamente dal punto di vista dell'attivazione dell'innovazione tecnologica nei settori economici più avanzati del Centro-nord (Capasso et al. 2008), ma grazie al forte intervento pubblico a favore dell'industrializzazione e la massiccia emigrazione interna il divario tra le due macro-aree del paese si ridusse sensibilmente.

La crisi del fordismo e della grande impresa degli anni Settanta, però, frenarono il *"processo di riavvicinamento tra le due Italie"* (De Vivo, 2009).

Sia l'Italia Centro-settentrionale, in particolare il triangolo industriale, sia l'Italia meridionale subirono il declino causato dalla congiuntura economica negativa. Tuttavia, non mutarono le strategie dello Stato nel risanamento economico e nell'attivazione di processi di sviluppo. Gli interventi straordinari proseguirono divenendo però strumento di ricerca del consenso politico, soprattutto nell'Italia meridionale. In questa fase si consolida il potere delle élites che mediano nei rapporti tra centro e periferie strutturando sistemi potere paralleli a quello dello Stato. Il decadimento oltre che economico si manifestò in tutta la sua portata anche a livello culturale, sociale ed etico.

A metà degli anni Novanta viene a essere introdotta una nuova politica: la programmazione negoziata per le aree in ritardo di sviluppo che si concentra sulla valorizzazione delle risorse endogene disponibili e inutilizzate (ibidem, p. 70).

Questo nuovo modo del Government di intervenire nell'attivazione di processi economici virtuosi questa volta va ad incidere sulle caratteristiche strutturali del contesto smuovendo le comunità locali alla partecipazione ed all'assunzione di responsabilità nei processi di sviluppo locale. La lezione che viene fuori da questi interventi di politica negoziata è che le variabili legate ad aspetti socio-istituzionali influiscono fortemente sui fattori economici.

Attualmente il settentrione d'Italia è caratterizzato da redditi più alti, tassi di occupazione femminile di gran lunga maggiore rispetto a quelli del meridione e maggiore quantità di imprese. Il sud nonostante i numerosi interventi multilivello risulta essere il territorio più fragile della nazione scontando il prezzo di decenni di mala amministrazione, di politiche di investimento economico- finanziarie errate oltre che di pratiche malaffare e corruzione.

Eppure, come sostiene Cassano, non bisogna incorrere in una delle trappole che non consentono di interpretare il dualismo italiano contemporaneo per il verso giusto. Il Sud non va considerato in senso patologico ed il Nord non è la sua cura. Il male più grande è quello che considera un unico modello di società giusto, di valore ed efficace.

Un altro errore in cui spesso si incorre è quello di considerare il Mezzogiorno come un monolite. Al contrario, vi sono profonde differenze tra le diverse aree, vi sono aree economicamente più dinamiche e aree più statiche, territori in cui vi è un alto indice di criminalità ed altri in cui la criminalità non è mai attecchita.

Inoltre, “non bisogna confondere gli stereotipi con le inchieste e le denunce il cui valore civile e di conoscenza della realtà sociale non può che essere riconosciuto (pensiamo ad esempio a Gomorra, Saviano 2006), ma che non possono divenire l’unica rappresentazione del Sud” (così parla Daniele Petrosino (p.147) a proposito di Sud e stereotipi).

#### **4.6 La Scozia e il sistema di capitalismo anglosassone**

Il modello di capitalismo dominante all’interno dello scenario anglosassone riguarda Stati Uniti, Nuova Zelanda, Australia, Canada, Regno Unito e Irlanda e poggia su una serie di elementi peculiari:

- forte peso dei mercati finanziari;
- la borsa come principale meccanismo di finanziamento delle attività economiche;
- ruolo forte dei manager di impresa;
- presenza di un mercato del lavoro flessibile;
- sistema di formazione basato sull’acquisizione di competenze generali e non tecnico-specifiche;
- bassa spesa sociale in welfare;
- contrattazione prevalentemente a livello aziendale;
- assenza di concertazione.

Burroni nel proporre il modello anglosassone descrive un sistema basato su meccanismi regolativi dell’azione economica e anche della produzione di risorse collettive.

L'elenco succitato ci pone di fronte alla figura di uno Stato debole dal punto di vista regolativo. Il sistema di *politics* che fa da sfondo a questo modello viene denominato "sistema Westminster" ossia ci si rifà a un sistema bipartitico con forte ruolo dell'esecutivo di governo che non rende necessario un ampio consenso sociale e politico per la formulazione di policy.

Infatti, tale sistema politico non privilegia le forme concertative con le organizzazioni di rappresentanza degli interessi nei processi di policy-making. Secondo Amable (2003) Iversen e Soskice (2006) e Trigilia (2015) questo modello favorisce l'emergere di governi conservatori con livelli di redistribuzione molto bassi.

Si tratta di un sistema dinamico che nel tempo dimostra una notevole capacità di adattamento. Basta guardare al succedersi dei governi nel Regno Unito per notare che la lunga serie di governi conservatori che hanno trasformato l'assetto istituzionale hanno condotto al passaggio da un modello social-democratico ad uno fortemente influenzato da logiche neoliberiste.

L'elezione del governo New Labour, di fine anni Novanta, ha portato, invece, progressivamente ad un allontanamento dal modello neoliberista (Crouch 2015). Questi cambiamenti lasciano intendere che ci si trovi di fronte ad un modello né stabile né omogeneo caratterizzato da cambiamenti significativi soprattutto nell'ambito delle politiche regolative del settore del lavoro.

Il lungo processo di deindustrializzazione che ha interessato il Regno Unito a partire dagli anni Ottanta ha comportato una crisi profonda delle attività manifatturiere. Nei paesi anglossassoni è il mercato che disciplina i rapporti tra le imprese a discapito delle reti cooperative stabili o delle associazioni (Hall e Soskice 2001; Hancké, Rhodes e Thatcher 2007; Jackson e Deeg 2012).

Il settore terziario è molto sviluppato e coinvolge lavoratori sia a bassa che ad alta qualificazione. Sul piano del credito, per quanto riguarda sia per le imprese che le famiglie, si notano maggiormente le peculiarità di questo tipo di capitalismo rispetto ad altri modelli. Per quanto riguarda le imprese il modello di credito si basa sulla grande disponibilità di strumenti finanziari reggenti sul mercato azionario e che spingono le imprese alla ricerca di profitti nel breve periodo, configurando il c.d. "capitalismo di borsa" (Dore 2000).

Il credito alle famiglie ha favorito l'acquisto di beni di consumo e di beni immobili favorendo in entrambi i casi una bolla speculativa nel settore edilizio. Tutte queste caratteristiche hanno permesso al modello inglese di adattarsi all'elevata flessibilità che ben si adatta alle esigenze di mercati fluidi e instabili (Amable 2003).

Per quanto riguarda le caratteristiche del mercato del lavoro si ha che il capitalismo anglosassone ha 4 aspetti principali individuati da Burroni (2016):

4. un'elevata flessibilità esterna che viene estesa a principio generale di funzionamento del mercato del lavoro;
5. bassi sussidi per i disoccupati poiché la ratio sottostante è volta ad incentivare l'attivazione per la ricerca di un impiego;
6. bassi livelli di pressione sulle imprese ad intervenire per innalzare i salari;
7. un sistema che incentiva i lavoratori a investire in percorsi formativi che offrono competenze generali e non tecnico-specialistiche.

Inoltre, nel Regno Unito è molto bassa la spesa in spese per investimenti in politiche attive per il lavoro, a ciò si aggiungono bassi livelli di protezione del lavoro, in ossequio al principio di alta redditività nel breve periodo sul quale si erge l'intero sistema di funzionamento del mercato del lavoro.

Il sistema di welfare vigente fa aggio su bassi livelli di spesa totali, di tassazione e di spese in sicurezza sociale che rimangono minori in confronto ad altri modelli di welfare.

Il principio cardine all'interno del sistema inglese è stato quello dell'individualismo liberale attraverso il quale i meccanismi di protezione rispondevano ad approcci inclusivi ma non pienamente universali. Con i governi New Labour ci si allontanò anche se parzialmente dal modello basato prevalentemente sul neoliberismo e vennero introdotti timidi tentativi di bilanciare la flessibilità con forme di protezione maggiori.

Così come per il modello capitalistico mediterraneo Burroni ci propone una schematica sintesi dei caratteri principali del modello capitalistico anglosassone che riportiamo qui di seguito.

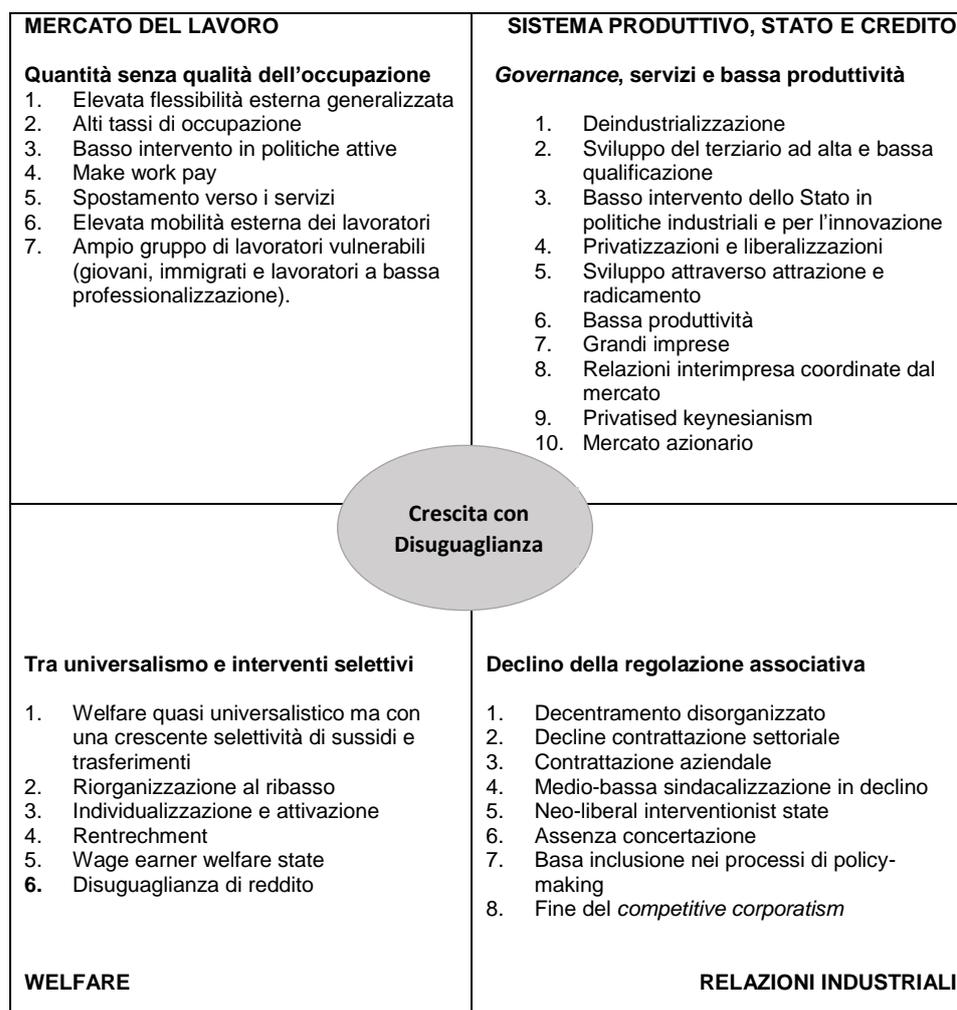


Figura 9 Il capitalismo anglosassone in Burroni 2016

#### 4.7 La mappatura dei casi di rigenerazione urbana in Italia e in Scozia

Nel corso della nostra indagine ci siamo interrogati sulla tipologia di pratiche che insistono sul territorio del Sud Italia e sulla Scozia riconducibili all'ambito dell'innovazione sociale. Constatando la scarsità di fonti istituzionali sia in Italia che in Scozia ci siamo rivolti ad uno dei mezzi tipici della retorica dell'innovazione sociale: le *call for ideas*. Si tratta di uno strumento competitivo/collaborativo che presenta le caratteristiche tipiche del concorso solo che oltre ad essere volto alla premiazione di idee, progetti e prodotti è volto anche a fare il punto sugli attori presenti in un determinato

settore o area territoriale. Richiama lo strumento di *crowdsourcing*<sup>28</sup> delle *open call* che rappresentano il modo per le imprese di conoscere le idee dei propri clienti.

La fonte principale utilizzata per la ricognizione delle esperienze del Sud Italia è appunto un concorso di idee denominato “Culturability” e lo stesso si è fatto per la Scozia, servendoci della competizione che annualmente SURF (Scottish Urban Regeneration Forum) indice per premiare le migliori pratiche di rigenerazione urbana con impatti socialmente innovativi (SURF AWARD).

Inoltre, abbiamo ampliato il panorama delle esperienze mappate attraverso lo svolgimento di una rassegna di pratiche inserendo anche: quelle incluse in progetti di ricerca e relativi report svolti a livello europeo (ad esempio Fab-Move Social Enterprises on the Move); quelle individuate mediante l’approfondimento di riviste che si occupano di Terzo settore, innovazione sociale e sostenibilità economica e ambientale: “Rivista Impresa Sociale”, “Che-Fare”, “Vita”; quelle incontrate nel corso di convegni (ad esempio EMES Conference); infine, quelle pratiche, che ci sono sembrate interessanti dal punto di vista della nostra ricerca, che hanno partecipato ad Avvisi Pubblici (Avviso Pubblico Miur – Smart Cities and Community and Social Innovation del 2012). In Italia non vi è una realtà come SURF, tuttavia, “Culturability”<sup>29</sup> ci si avvicina in termini di contenuti.

Abbiamo raccolto in una lista, che riportiamo in appendice alla presente tesi, 50 casi di progetti di rigenerazione urbana realizzati da attori pubblici, privati e del privato sociale.

La strategia adottata risponde alla necessità di comprendere innanzitutto se esiste un ecosistema di pratiche socialmente innovative in cui è coinvolta l’impresa sociale e poi a individuare quelle pratiche che si sviluppano anche in dimensioni di informalità, molto frequenti in questo ambito.

---

<sup>28</sup> “Termine coniato da Jeff Howe unendo le parole “crowd” folla e «outsourcing» ossia esternalizzazione, per indicare l'utilizzo della connettività web e di internet per risolvere problemi e produrre soluzioni utilizzando la massa, ovvero l'intelligenza collettiva. Questo metodo di problem solving «collaborativo» viene spesso utilizzato dalle imprese grazie a delle «open call» per conoscere su larga scala le idee dei propri clienti e realizzare di fatto una co- progettazione a bassissimo costo. Il crowdfunding è considerata una tipologia particolare di crowdsourcing” (SI il vocabolario della Social Innovation, Collana Imprese responsabili, CSR Piemonte .

<sup>29</sup> La gran parte delle pratiche individuate nel Sud Italia sono state identificate all’interno dei concorrenti alla fase finale del contest dedicato alle iniziative di rigenerazione urbana denominato “Culturability” che ogni anno viene bandito e supportato grazie ai fondi della Fondazione Unipolis. Le pratiche censite riguardano i finalisti dal 2015 al 2018.

Abbiamo suddiviso la mappatura in due sezioni: una riguardante il sud Italia, a sua volta suddiviso nelle cinque Regioni di cui si compone (Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia); un'altra relativa alla Scozia considerata nella sua interezza. La ricognizione dei diversi casi studio della mappatura si è dimostrata opera di non facile definizione per almeno due ordini di motivi: da un lato, sul piano contenutistico visto poiché si è cercato di inglobare tutte quelle esperienze che avessero a che fare con l'ambiente fisico costruito (pubblico o privato) e allo stesso tempo che in qualche modo andassero a toccare problemi di rilevanza collettiva o che proponessero soluzioni innovative a problemi urbani di lunga durata.

Quindi sono state incluse pratiche di riflessione sugli spazi, ma anche pratiche di trasformazione vera e propria degli spazi stessi, portando a sacrificare tutte le esperienze al di fuori di questi limiti; dall'altro, invece sul piano della tipologia organizzativa, abbiamo deciso di mantenere un approccio blando della ricognizione delle forme giuridiche poiché riteniamo, come la gran parte degli studi sull'imprenditoria sociale, che non sia lo status giuridico il discrimine tra i diversi tipi di approccio di risoluzione di problemi collettivi.

A tal proposito è bene specificare che è uno dei nostri intenti è anche quello di esplorare la zona grigia di pratiche e forme organizzative che pongono l'impresa sociale come uno degli interlocutori delle Istituzioni, le quali usufruiscono della messa a disposizione degli immobili o degli spazi pubblici, senza però vedersi riconosciuta la proprietà o quanto meno senza legittimarne l'esistenza.

Le informazioni utilizzate per descrivere le pratiche sono state rilevate dalle sezioni dedicate ai partecipanti dei siti web delle call alle quali queste pratiche hanno partecipato, (come Culturability e SURF Award), ma anche dai canali web delle pratiche censite. L'interesse principale è per l'emersione di un settore che si sta espandendo in maniera significativa e che costituisce un campo sempre più frequente di sperimentazione di innovazioni anche dal punto di vista politico-amministrativo.

Dal punto di vista contenutistico i progetti che ricorrono in maniera più frequente con quasi 1/3 delle esperienze di quelle mappate riguardano la rigenerazione urbana che possiamo definire legata all'arte e alla creatività. Tale esito può riguardare sia il bisogno collettivo di ridurre il degrado di alcune aree urbane mediante l'espressione artistica, sia, allo stesso tempo di rivitalizzare alcuni spazi, immobili, luoghi aprendoli al pubblico e riempiendoli di contenuti artistici di cui altrimenti non si potrebbe godere.

Continuando sul piano contenutistico abbiamo l'insieme di esperienze di mutualità e di erogazione di servizi socio-culturali che in parte potremmo spiegare come un effetto della deprivazione delle aree considerate in tali settori e di una forte spinta solidaristica molto simile a quella tipica delle relazioni di vicinato. Non a caso uno dei *refrain* più ricorrenti tra le opere scientifiche nell'ambito della rigenerazione urbana e dell'innovazione sociale è "Can Neighbourhoods Save the City?" (Moulaert et al. 2010).

Tabella 2 Confronto Scozia e Mezzogiorno secondo i contenuti delle esperienze di innovazione sociale mappate

Scozia	Sud Italia	Contenuti
2	7	Valorizzazione Patrimonio storico-artistico per finalità turistiche
2	0	Progetti strategici complessi
4	14	Festival e Street art (cinema, arte, teatro, musica)
0	6	Riuso e sostenibilità ambientale
1	6	Co-living, coworking, incubatore (social Business)
0	1	Integrazione migrant
0	1	Gestione partecipata parchi urbani
1	3	Mutualità ed erogazione di servizi sociali e culturali.
1	1	Housing

Osservando la ricognizione effettuate emerge in maniera ricorrente la presenza all'interno del contesto del Sud Italia di forme giuridiche delle organizzazioni del Terzo Settore coinvolte nei processi di rigenerazione urbana quale quella dell'Associazione. Invece, in Scozia ricorre maggiormente la forma giuridica del Trust Development.

Un dato interessante che emerge dalla mappatura è la presenza di un cospicuo numero di gruppi autonomi/collettivi che mediante pratiche di occupazione di spazi e beni gestiscono intere filiere dei settori sociali o culturali. Si riscontra un'alta concentrazione di tali forme organizzative nella Regione Campania.

A tal proposito sarebbe, invece, interessante indagare sul *laissez-faire* dell'attore pubblico con la finalità di depotenziare i conflitti e allo stesso tempo farsi supplire in aree in cui non riesce ad intervenire, oppure se l'agire di gruppi informali nelle medesime aree sia un subire da parte dell'attore pubblico di pressioni dal basso ma comunque disattivabili in qualsiasi momento mediante l'impiego di atti unilaterali e coercitivi (si

tratta soprattutto di sgomberi) in fase soprattutto di valutazione delle politiche, fenomeno questo sempre più ricorrente negli ultimi anni.

Prendiamo ad esempio il caso della città di Napoli che risulta essere l'area urbana più popolata da pratiche di rigenerazione urbana dal basso e da un alto numero di immobili messi a disposizione dei cittadini e delle organizzazioni sociali, oltre che da un'innovazione senza precedenti. Dal 2011 al 2016 l'Amministrazione comunale guidata dal Sindaco Luigi De Magistris ha introdotto politiche innovative ispirate ai principi dei beni comuni mettendo a disposizione numerosi immobili pubblici caratterizzati da abbandono e degrado all'interno dei quali realizzare progettualità volte a risolvere bisogni sociali e volte al perseguimento di interessi generali<sup>30</sup>.

Tuttavia, nonostante regolamenti attuativi e l'approvazione della "Carta dello Spazio Pubblico" non risulta agevole l'iscrizione delle pratiche realizzate all'interno di istituti giuridici definiti, innanzitutto in ordine all'informalità dei gruppi che si occupano della gestione di tali beni e poi perché il relazionamento di questi gruppi con le Istituzioni c'è, ma esiste al di fuori dell'alveo della canonica contrattazione, seppur abbia ad oggetto l'erogazione di servizi di un certo peso.

Un altro dato interessante è il caso della Regione Sicilia popolato da pratiche di rigenerazione urbana promosse dalla call for ideas Boom Polmoni Urbani del Movimento 5 Stelle, il cui fondo è alimentato dai tagli agli stipendi dei parlamentari e dei consiglieri regionali della Sicilia. Al momento è l'unico partito sensibile al tema della rigenerazione urbana non smentendo la propria capacità di intercettare bisogni la cui soddisfazione incorre in soluzioni facilmente tangibili e capace di alimentare un'area grigia che l'attore pubblico non vuole o non può chiarire. Inevitabile il richiamo al simbolismo populista fortemente connaturato nel movimento.

La Basilicata invece risulta essere caratterizzata da un insieme di pratiche sorrette da un unico filo conduttore che è Matera Capitale della Cultura 2019, che permette di avere oltre che un disegno omogeneo delle attività da svolgere anche una cabina di regia solida

---

<sup>30</sup> Con Delibera di Giunta n. 740 del 16/06/2011, approvata con delibera di Consiglio Comunale n. 20 del 15/7/11, il Comune di Napoli afferma il principio dell'acqua come un bene comune e come tale di assoluta proprietà pubblica. A seguire: Delibera di Giunta n. 740 del 16/06/2011; Delibera di Giunta n. 17 del 18/01/2013; Delibera di Giunta n. 521 dell'11/07/2013; Delibera di Giunta n. 258 del 24/04/2014; Delibera di Giunta n. 400 del 25/05/2012; Delibera di Giunta n. 893 del 29/12/2015; Delibera di Giunta n. 446 del 01/06/2016.

composta da soggetti capaci di erogare risorse economiche importanti poiché sorretti dall'Unione Europea.

Per quanto riguarda la Calabria, risulta più timida l'intraprendenza delle organizzazioni ad aprirsi a modelli imprenditoriali più vicini al mercato facendo emergere una generale tendenza a gestire i beni e gli spazi pubblici mediante forme di associazionismo culturale le cui attività risultano essere di grande pregio e che altrove probabilmente nel più ricco nord genererebbero ricavi più consistenti. L'attore pubblico nel caso Calabrese viene coinvolto nella fase di implementazione delle pratiche mediante patrocini e concessione di spazi pubblici, mentre risulta essere cura delle singole organizzazioni il coinvolgimento di attori istituzionali sovraordinati su singole progettualità mediante la partecipazione a concorsi e competizioni.

La Regione Puglia nell'ultimo decennio grazie ad un'iniziativa politica pubblica ha attivato una serie di interventi nell'ambito dell'innovazione sociale. Si trattò di una delle prime sperimentazioni in Italia di gestione del patrimonio pubblico con metodi partecipativi che negli anni ha portato ad esperienze di policy strutturate e soprattutto sorrette da investimenti cospicui che continuano tutt'ora e che hanno fatto sì che gli attori privilegiati in questo disegno di pianificazione territoriale fossero i Comuni. Il Programma Regionale per le Politiche Giovanili a cui ci riferiamo è denominato "Bollenti Spiriti".

L'Abruzzo è caratterizzato da pratiche di valorizzazione e tutela del patrimonio storico e artistico oltre che da esperienze che perseguono il ripristino di aree e luoghi venuti meno con il terremoto del 2009. Non vi è collegamento tra le pratiche mappate tuttavia risulta evidente come attraverso il design, l'arte e la cultura si tenti di porre rimedio al deturpamento del patrimonio costruito oltre che al venir meno di spazi dedicati alla socialità.

Per quanto riguarda la Regione Molise non è stata individuata nessuna pratica all'interno dei canali utilizzati per la ricognizione dei casi che rispondesse ai canoni da noi individuati per la mappatura.

Dalla mappatura dei casi scozzesi, seppur più limitata a livello numerico rispetto a quella del Sud Italia, emerge una prevalenza di casi che risultano essere inseriti in progetti complessi più ampi che riguardano la rigenerazione, urbana, economica, culturale e sociale di interi territori.

Lo strumento principale è il partenariato e il contenuto dei progetti prevalente non è identificabile con un unico campo, ma riguarda una molteplicità di settori e ciò è spiegabile con il fatto che trattandosi di progetti integrati che riguardano vari aspetti della vita delle persone richiamano diversi campi di azione.

Come abbiamo detto in precedenza per l'individuazione dei casi scozzesi ci si è riferiti al contest "SURF Awards" che è una competizione che annualmente individua e premia le migliori pratiche scozzesi nel campo della rigenerazione urbana economica e sociale. Sono state tenute in considerazione le pratiche che ci sono sembrate più significative dal punto di vista degli interessi della nostra ricerca. SURF è lo Scottish Urban Regeneration Forum ed un think tank che si occupa di osservare e seguire gli sviluppi dei processi di rigenerazione urbana in Scozia.

Il contest a differenza di Culturability tiene conto di alcune categorie per differenziare tra le diverse pratiche di rigenerazione urbana che tengono conto sia dei contenuti dei progetti, sia degli ambiti in cui vengono prodotti gli impatti e sono i seguenti:

- Creative Regeneration;
- Housing;
- Community Led Regeneration;
- Youth Employability: Overcoming Barriers;
- Scotland's Most Improved Place.

Ciò sta a indicare che la differenziazione è una necessità legata ad una migliore comprensione dei confini dei campi di intervento della rigenerazione urbana che in questo contesto viene considerata non un monolite, ma un fenomeno che può assumere forme diverse.

Come possiamo notare sono assenti iniziative frutto di pratiche, molto più rare nel caso scozzese, di occupazione di spazi e immobili. Invece sono più ricorrenti progetti sostenuti o attivati da attori pubblici.

Dal punto di vista contenutistico le pratiche scozzesi che abbiamo mappato hanno a che fare con una molteplicità di ambiti anche compresenti nella medesima esperienza. Anche nei progetti di rigenerazione scozzesi l'arte e la cultura rappresentano un volano per l'innescare di opportunità anche in altri settori. Allo stesso modo ricorrono progetti nati per contrastare il declino di alcune aree mediante la creazione diretta di posti di lavoro, ma anche di creazione di luoghi idonei ad ospitare start-up o liberi professionisti.

## **4.8 Conclusioni e Considerazioni Prospettiche**

Al termine della trattazione relativa al presente capitolo rimangono alcuni nodi irrisolti che hanno a che fare con la necessità di approfondire ulteriormente i modelli di governance che fanno da sfondo alle esperienze di rigenerazione urbana e innovazione sociale e il modo con cui queste pratiche interagiscono con gli altri attori di policy dei contesti nei quali si sviluppano.

La panoramica appena conclusa sulle evoluzioni dell'imprenditoria sociale in Italia e in Scozia e del loro coinvolgimento nella realizzazione di pratiche rigenerative delle comunità all'interno delle quali si sviluppano ci è servita a comprendere innanzitutto i punti di contatto tra il fenomeno dell'innovazione sociale e quello dell'imprenditoria sociale e poi ad approfondire ulteriormente i modi e le forme con cui la rigenerazione urbana viene declinata da un contesto all'altro.

# CAPITOLO 5

## I CASI STUDIO

### 5.1 Metodologia e selezione dei casi studio

La presente ricerca è volta ad indagare circa gli assetti della *governance* a partire dall'osservazione dei network che si sviluppano e dei loro mutamenti in contesti di implementazione di policy per l'innovazione sociale.

La nostra ipotesi di ricerca è quella di comprendere se l'ingresso dell'imprenditoria sociale nel network delle politiche di rigenerazione urbana genera mutamento in termini di innovazione sociale.

Ci serviremo del metodo comparato per analizzare quattro casi studio che osserveremo con un approccio interpretativo e sincronico prevalentemente in un arco di tempo che coincide all'incirca con l'ultimo decennio.

Abbiamo individuato due aree subnazionali la Scozia e il Sud Italia inizialmente perché simili per alcuni caratteri strutturali: composizione territoriale compresenza di ampie aree rurali e popolose aree urbane, posizione periferica rispetto sia agli stati nazionali di cui sono parte sia all'Unione europea. Tali elementi acquisivano importanza per la nostra osservazione poiché l'obiettivo era quello di esplorare il settore delle politiche per l'innovazione sociale in aree non proprio mainstream rispetto alle retoriche dei policy discourse sull'innovazione sociale, salvo poi renderci conto nel corso dell'indagine di trovarci di fronte a due modelli che nella dimensione di policy occupano posizioni diametralmente opposte.

La Scozia si caratterizza per essere un contesto in cui le politiche urbane e quelle della rigenerazione risultano essere consolidate in un sistema normativamente definito, così come le iniziative a supporto dell'innovazione sociale e dell'imprenditoria sociale.

In Italia e quindi nel Sud Italia il settore delle politiche urbane è strettamente connesso e limitato al concetto di regolazione del territorio in termini di consumo del suolo; l'innovazione sociale è sostenuta a livello nazionale mediante avvisi pubblici che

rappresentano dei casi isolati, mentre un certo protagonismo è occupato dalle Regioni e dai Comuni, ma anche dalle Fondazioni filantropiche che sostengono il Terzo settore nell'implementazione di pratiche socialmente innovative.

All'interno quindi di queste due aree che osserveremo mediante il metodo del most different design system compareremo aree urbane e aree rurali.

I quattro casi studio sono stati selezionati a partire dalla mappatura da noi costruita e presente in appendice della presente tesi. Abbiamo individuato due casi studio di politiche per l'innovazione sociale relative ad aree periferiche urbane che avessero una dimensione, in termini di numero di abitanti più o meno simile, Palermo e Glasgow.

Invece le politiche individuate per le aree rurali sono state individuate in territori più ampi rispetto ad una limitata porzione territoriale che ricalca la dimensione della provincia in linea generale: quella di Salerno per il Sud Italia quella di Inverclyde per la Scozia.

Inoltre, i casi sono stati individuati uno per tipologia di interventi di rigenerazione urbana:

- Rigenerazione che genera occupazione: il caso di Inverclyde;
- Rigenerazione attraverso l'arte e la cultura: il caso di Palermo;
- Rigenerazione fisica e strutturale: il caso di Glasgow;
- Rigenerazione attraverso gli elementi della natura: il caso di Salerno.

Quindi, in sintesi, alla luce di quanto fin qui riportato abbiamo individuato tre variabili indipendenti:

1. Dicotomia urbano/rurale;
2. Ambiti di regolazione del government;
3. Assetti della governance.

Nell'analisi dei casi considereremo i mutamenti degli assetti della *governance* attraverso l'osservazione di tre componenti principali individuate nello studio di Capano et al. del 2015: le dinamiche, le strategie e le capacità della *governance*.

Il fine principale è quello di osservare due variabili dipendenti: il network delle politiche e l'innovazione sociale prodotta.

Attraverso l'analisi di queste tre componenti cercheremo di capire quali i motivi alla base delle evoluzioni degli assetti della *governance* e quali interessi vengono mobilitati in questi passaggi da un equilibrio all'altro.

L'analisi dei casi si servirà di diversi tipi di fonti:

- la letteratura prodotta finora su: urban policy, innovazione sociale, di imprenditoria sociale (in particolare attraverso le ricerche proposte all'interno di "EMES INTERNATIONAL RESEARCH NETWORK") e di rigenerazione urbana, anche attraverso le varie declinazioni nei diversi livelli di policy;
- analisi documentale, che si comporrà: da un lato di documenti ufficiali pubblici (atti legislativi multilivello e report governativi, contratti); dall'altro lato, della rassegna stampa di ciò che è stato pubblicato su giornali, portali web etc. e dei documenti forniti dai soggetti intervistati (documenti multimediali, report, articoli scientifici) che riguardano le organizzazioni coinvolte nelle indagini. Questo materiale ci sarà utile a conoscere l'attuale stato dei contesti da un punto di vista istituzionale e socio-economici con particolare riferimento ai modelli di capitalismo dominanti;
- osservazione diretta dei processi socialmente innovativi attivati sui territori interessati di fenomeni di trasformazioni urbane nei quali rivestono un qualche ruolo le imprese sociali;
- interviste (la cui lista è collocata in appendice) a testimoni privilegiati, strumento operativo che sarà maggiormente utilizzato per la rilevazione delle informazioni che non si riuscirà a reperire mediante i precedenti strumenti.

Per quanto riguarda quest'ultimo strumento di rilevazione dei dati chiariamo che sono state effettuate interviste di tipo qualitativo e semi-strutturate. Si è deciso di adottare un approccio non eccessivamente rigido cercando di favorire il più possibile il libero discorrere dei fatti e degli eventi degli intervistati, intervenendo solo in caso di ulteriori chiarimenti e specificazioni.

Abbiamo costruito un protocollo che non riportiamo integralmente e del quale presenteremo i caratteri principali. La traccia di intervista si compone: di una parte generale e introduttiva che verrà sottoposta a tutti i tipi di intervistati e una seconda parte composta da tre tracce di intervista ciascuna riconducibile ai tre diversi tipi di attori che andremo a intervistare: attori pubblici, attori afferenti al settore privato e attori delle organizzazioni del Terzo Settore.

Ciascuna sezione è stata costruita grazie all'impiego di diversi *item* che riportiamo nell'elenco qui di seguito:

1. progetto, contesto, problemi e bisogni;
2. attori, tipologie e ruoli;
3. iniziativa;

4. beneficiari;
5. interazioni tra attori;
6. strategia d'azione;
7. spazio pubblico tra partecipazione e deliberazione;
8. outcomes;
9. innovazione

Gli items individuati e sottoposti agli intervistati coincidenti con gli attori afferenti al settore privato vedranno domande relative:

1. all'autonomia dell'impresa sociale;
2. le finalità sociali degli interventi;
3. l'innovazione nell'impiego delle risorse;
4. il rapporto tra *government* e *governance*;

Gli item relativi alle domande che presenteremo agli attori di Enti pubblici e Istituzioni riguarderanno i seguenti ambiti:

4. i processi e le procedure;
5. le innovazioni nell'impiego delle risorse;
6. i rapporti tra *governance* e *government*;

Infine, gli items relativi alle domande che sottoporremo all'attenzione degli attori appartenenti alle organizzazioni del Terzo settore coincideranno con quelle degli attori del settore privato e tale ragione è da ricondurre al fatto che si tenterà di considerare quanto più possibile i diversi attori sullo stesso piano in relazione agli elementi sui quali indagheremo.

Gli items che sono riportati all'interno del protocollo sono il frutto di un lungo lavoro di riflessione sui modelli di *governance* derivante dall'approfondimento della letteratura scientifica; da colloqui con esperti sia in Italia che in Scozia; dalla partecipazione a seminari e convegni sui temi oggetto della trattazione.

Ciò che ci interessa mettere a fuoco sono le modalità con cui il network sottostante le politiche urbane si trasforma al fine di produrre impatti socialmente innovativi.

Nella traccia di intervista, nel suo complesso, maggiore enfasi è stata posta sugli attori e sulle interazioni tra essi, poiché avendo accertato *ex ante* che con i contenuti delle esperienze progettuali si rientra nell'ambito della rigenerazione urbana economica e sociale quindi nell'ambito di nostro interesse abbiamo preferito focalizzarci quasi immediatamente sulla sfera relazionale degli attori coinvolti.

Presenteremo i casi studio a partire da quelli italiani, l'Ecomuseo del Mare Memoria Viva e Rural Hub, e concluderemo con i due casi studio scozzesi, ICDDT e Orkney Street Business Centre

# Palermo e l'Ecomuseo del Mare Memoria Viva: presidio istituzionale e politico

## 1. Contesto

L'esperienza dell'Ecomuseo del Mare Memoria Viva (d'ora in poi Ecomuseo MMV) si situa all'interno del quartiere Sant'Erasmo che è un tratto del litorale Sud palermitano che tra Ottocento e Novecento ha toccato l'apice dello sviluppo sociale ed economico per via delle prospere attività legate alla pesca e all'agricoltura, ma anche per il fiorente settore metallurgico delle fonderie. Le conseguenze nefaste della Seconda Guerra Mondiale, si manifestarono anche in questa porzione di città. Il volto della costa Sud cambiò radicalmente, poiché in seguito ai bombardamenti degli alleati sulla città la decisione sul dove trasportare e depositare le macerie ricadde proprio sul tratto di litorale meridionale, da luogo ricco, dal punto di vista ambientale ed economico, a quello che può essere definito sostanzialmente una discarica<sup>32</sup>.

Oggi il quartiere di Sant'Erasmo si compone principalmente di case popolari e mercati che nonostante i diversi interventi nel corso degli anni risultano trascurati e abbandonati al degrado, relegando a un passato che sembra molto lontano i fasti di quello sviluppo mai più recuperato. Tuttora l'area del molo di Sant'Erasmo non risulta balneabile, si è fatto un tentativo di ripristino delle condizioni di salubrità del mare nell'area della Bandita e dell'Acqua dei Corsari (la costa di Romagnolo) che sono state restituite alla città dopo 48 anni, ma ancora c'è molto da fare per molte aree della costa.

Inoltre, Palermo è stata per molti anni scenario di abusi edilizi perpetrati dalla criminalità organizzata che trovando agio presso alcuni soggetti istituzionali e amministrativi ha

---

<sup>32</sup> *“I danni dei bombardamenti “alleati” determinano perdite gravissime nel patrimonio edilizio e infrastrutturale della città. Case, palazzi nobiliari, grandi complessi religiosi, ma anche impianti elettrici, acquedotti e fognature andarono distrutti. Ancora prima della ricostruzione fu necessario allontanare le macerie. L'amministrazione comunale tramite il suo Ufficio Tecnico ne cominciò lo sgombero sistematico, provvedendo purtroppo a realizzare le discariche nella zona antistante il Foro Italico (ottemperando in questo modo ad una previsione del vecchio e famigerato Piano Giarrusso di fine Ottocento). Si dà vita in questo modo allo storico interrimento del fronte a mare della città, con la cancellazione dell'immagine che dal Settecento costituiva l'identità della città che dalla strada Colonna si apriva alla passeggiata al mare. La speculazione edilizia degli anni 50-70 favorì tale criminale intervento, e visto che la “discarica del Foro Italico” non bastava fossero realizzate altre tre grandi discariche a mare, i tristemente famosi “mammelloni”, localizzati alla foce dell'Oreto, allo Sperone e ad Acqua dei Corsari. La presenza di questi immani depositi di sfabbricidi e di materiali di varia origine seppellì il litorale originario e generò al suo posto l'attuale coltre di fanghi, sabbia e detriti”.* Tratto da: <http://palermo.mobilita.org/segnalazioni/la-costa-della-salute-storia-e-misfatti-della-costa-sud/>

condotta una dissennata espansione edilizia che ha privato la città oltre che di numerose strutture architettoniche in stile liberty (emblematico il caso di Villa Deliella)<sup>33</sup> anche di intere aree verdi (frutteti della Conca d'Oro) per fare spazio agli affari della “mafia urbana”<sup>34</sup>. Questa fase che caratterizzò la Palermo degli anni Cinquanta e Sessanta del XX secolo venne rappresentata con la nota locuzione: “Sacco di Palermo”<sup>35</sup>, proprio perché si trattò di una serie di atti coercitivi e di dilagante abuso di potere a scapito dei beni comuni.

Come sempre più spesso avviene i processi di rigenerazione urbana riguardano quei luoghi che hanno bisogno di reinventarsi poiché soffrono o hanno sofferto a causa delle trasformazioni che ne hanno modificato l'assetto precedente caratterizzato da condizioni economiche, sociali ambientali migliori rispetto a quelle attuali. Quindi, ad una fase espansiva seguita da una fase depressiva è probabile che susseguano interventi di rigenerazione e di riqualificazione.

Il nostro caso studio l'Ecomuseo MMV si inserisce, infatti, in un più ampio processo di trasformazione della costa Sud-Orientale di Palermo. Il contesto generale, oltre ad essere negli ultimi anni oggetto di grande attenzione da parte delle politiche comunali, è destinatario di interventi programmatici europei ascrivibili all'ambito delle Smart Cities (PON Città Metropolitane), ma anche a livello nazionale mediante investimenti del Fondo Perequativo.

Dopo dieci anni (caratterizzati da un lungo contenzioso fra l'Autorità portuale e l'amministrazione circa le competenze in materia di pianificazione, nonché da una serie di ricorsi alla giustizia amministrativa<sup>36</sup>) nel luglio 2018 viene approvato il Piano Regolatore Portuale (dopo lo stralcio delle “aree bersaglio”<sup>37</sup>) e nel settembre 2018 viene

---

<sup>33</sup> Si trattava di una storica residenza progettata dall'architetto Ernesto Basile nel 1898 per la famiglia dei principi Deliella. Fu completata tra il 1907 e il 1909. Nel 1959 una variante del piano regolatore di Palermo venne approvata dal consiglio comunale con istanze di privati cittadini che chiedevano di poter costruire in via Libertà. Il 28 novembre venne approvato in fretta il piano di demolizione di Villa Delleila che venne abbattuta nel pomeriggio dello stesso giorno così da evitare il vincolo dei beni culturali.

<sup>34</sup> Legislatura VI – Disegni di Legge e Relazioni – Documenti, Capitolo Terzo “La mafia urbana”.

<sup>35</sup> “Il Sacco di Palermo è l'espressione comunemente utilizzata per indicare il boom edilizio che si ebbe nel capoluogo siciliano tra la fine degli anni '50 e l'inizio degli anni '60 del Novecento, che si tradusse fondamentalmente in uno stravolgimento architettonico della città, di cui ne fecero le spese le aree verdi e, soprattutto, le ville in stile liberty tipiche di Palermo. Le numerose inchieste degli anni successivi stabilirono che Cosa Nostra utilizzò i propri referenti politici nell'amministrazione comunale (Salvo Lima e Vito Ciancimino in primis) per ottenere le licenze edilizie e realizzare così una delle più grandi speculazioni edilizie della Storia d'Italia” tratto da: [http://www.wikimafia.it/wiki/index.php?title=Sacco\\_di\\_Palermo](http://www.wikimafia.it/wiki/index.php?title=Sacco_di_Palermo).

<sup>36</sup><http://ilgiornaledellarchitettura.com/web/2018/07/25/tratti-di-citta-palermo-e-il-mare-due-realta-inconciliabili/>

<sup>37</sup> Le c.d. “aree bersaglio” erano: la foce dell'Oreto ed ex Deposito delle locomotive; ex gasometro; Borgo vecchio; Sampolo-Ortofrutticolo-Ucciardone; Acquisanta ed ex Manifattura tabacchi; Ospizio Marino; ex Chimica Arenella. Su tali aree l'Autorità Portuale (sostenuta da Confindustria) fornì indirizzi strategici che andavano oltre l'intervento sull'area costiera ma sembrava essere orientata anche alla pianificazione del resto

altresì aggiudicato il concorso internazionale di idee volto ad implementare il progetto di restyling dell'area portuale indetto dall'Autorità di Sistema Portuale del Mare di Sicilia Occidentale. Sembra che gli ultimi due anni siano stati risolutivi per la Costa Sud.

L'esigenza, non troppo velata, alla base di tali interventi sembra essere quella, da più parti avvertita, di ricollegare il mare alla città, come se si fosse verificato una sorta di scollamento tra questi due elementi, come se l'ambiente antropico avesse proceduto nelle sue trasformazioni a prescindere dall'ambiente naturale che lo caratterizza. Tuttavia, gli interventi di riqualificazione insistono più che sul mare sulla città, come se si fosse preferito di rimediare agli errori fatti in passato mettendo in secondo piano la salvaguardia dell'ambiente marino. Ricollegare Palermo (per i greci Panormos "tutto-porto") al suo mare è un processo che secondo tutti i soggetti intervistati implica non solo interventi fisici, ma anche culturali e politici. La sensazione che, oggi, il mare non sia l'elemento che contraddistingue la città, nonostante questa sia parte di un'isola e che per anni sia stata crocevia di scambi di merci e di transito di persone, è dovuta essenzialmente allo stato di abbandono e degrado del *waterfront*, frutto delle diverse scelte politiche che si sono succedute negli anni a partire dal dopoguerra di concentrare gli investimenti degli ultimi decenni verso il centro storico della città più che sulla zona costiera.

Guardando alla città di Palermo nel suo complesso se potessimo idealmente suddividere i gruppi di interventi delle politiche urbane sui quali fino ad oggi si è concentrata l'azione di governo potremmo considerare due diverse e complementari strategie: la prima legata principalmente ad interventi più tangibili e strutturali derivanti dall'impulso dato dal Piano Particolareggiato del centro storico del 1993, che vide una concentrazione di fondi statali ed europei per il recupero del patrimonio storico-artistico e per il recupero del patrimonio immobiliare privato; la seconda, ascrivibile alla seconda metà degli anni Novanta è rinvenibile in interventi immateriali di investimenti nell'infrastrutturazione culturale del territorio e di inserimento di Palermo nella "competizione interurbana" attraverso le risorse culturali cittadine (Giambalvo e Lucido 2011)<sup>38</sup>.

Questo secondo tipo di strategia sembrerebbe andare oltre la mera riqualificazione urbana di spazi e strutture e tende al contemporaneo intendere la *community-led regeneration* su base culturale che ha aperto un varco all'internazionalizzazione della città da un punto di vista artistico e culturale salvo, però, poi scontrarsi con gli esiti tipici della gentrificazione

---

della città forzando i confini delle proprie competenze e straripando in quelle del Comune. Quest'ultimo però non opponeva resistenza date le divergenze politiche tra i due vertici.

<sup>38</sup> M. Giambalvo e S. Lucido, "Flussi globali e sviluppi locali. Trasformazioni urbane ed economie della cultura a Palermo" Tafter journal N. 32 - Febbraio 2011.

che caratterizzano il centro storico. Il ritorno dell'attenzione delle politiche locali verso l'area portuale risale alla fine degli anni dieci del duemila, proprio con l'avvio della costruzione del Piano Regolatore Portuale. Tali politiche sembrano essere orientate ad un'immagine "smart green" e ad una caratterizzazione turistica del porto. All'interno del documento di strategia urbana della Città di Palermo si legge, infatti, che il Piano regolatore del Porto:

*"ottimizza le funzioni portuali e ridisegna il waterfront urbano in un nuovo rapporto tra città e acqua. Il Piano Regolatore Portuale agisce contemporaneamente su due livelli: pianifica l'incremento dell'efficienza del porto commerciale e crocieristico e progetta la nuova "città liquida" incrementando i porti turistici ed introducendo alcune aree di interfaccia città-porto in cui il progetto urbano introdurrà nuovi usi, porterà nuovi linguaggi e produrrà nuovo paesaggio."*<sup>39</sup>

Il livello di coinvolgimento dei cittadini nel processo di ridisegno dell'area è stato molto basso se non assente, fino a questo momento [Intervista A2], facendo prevalere strategie di esternalizzazione dell'individuazione e della progettazione degli interventi.

Nonostante i già complessi interventi strutturali sull'area e l'intricata rete di attori coinvolti è comparsa, di recente, nonostante la fase di relativo accordo tra i vertici delle diverse autorità coinvolte, la proposta di Eurispes di trasformare l'area in uno Hub Offshore capace di fare concorrenza ai porti di Valencia e Rotterdam nel settore del traffico navale RO-RO<sup>40</sup>. Il Sindaco Orlando ha mostrato apertura durante un evento a Palazzo d'Orleans a fine luglio del 2018<sup>41</sup>. Le politiche pubbliche anche in questo caso risultano essere il prodotto della stratificazione di molteplici interventi, derivanti dall'iniziativa di diversi tipi di attori in tempi e modi differenti.

Nel generale coarcevo di interessi volti alla riqualificazione urbana, *stricto sensu*, che hanno riguardato e che continuano a trasformare la città di Palermo e in particolare la costa sud-orientale, come in altre parti del Paese, si sviluppano pratiche che procedono in

---

<sup>39</sup> Documento di strategia urbana. Comune di Palermo, Pon Metro Palermo, pag 7.

<sup>40</sup> Ro/Ro o Ro-Ro o RoRo (Roll-on/Roll-off) "Letteralmente: sale con le ruote e scende con le ruote. Tecnica di carico di una nave che non richiede l'uso di gru perché i veicoli sono automezzi e quindi salgono e scendono da soli attraverso una rampa di carico. Il traffico Ro-Ro (in passato strettamente limitato ai collegamenti con le isole e detto anche via traghetto; ora autostrade del mare) è in forte sviluppo come alternativa al tuttostrada sui lunghi percorsi sia per effetto della congestione della viabilità che per la politica di incentivi europei e nazionali. Il traffico è detto accompagnato se anche l'autista viaggia a bordo; non accompagnato se si carica solo l'autotreno/autoarticolato (l'autista viaggia in aereo) o solo il semirimorchio, che a destino sarà agganciato dal trattore di un trazionista che opera localmente. Quest'ultima soluzione è ovviamente la migliore sotto il profilo economico ed ambientale". Tratto da: <http://www.dizionariologistica.com/dirdizion/ro-ro.html>

<sup>41</sup> <http://ilgiornaledellarchitettura.com/web/2018/07/25/ritratti-di-citta-palermo-e-il-mare-due-realta-inconciliabili/>

una direzione diversa, quasi contraria, in cui lo spazio viene dopo l'idea alla base della pratica e il coinvolgimento dei cittadini del quartiere viene prima dell'individuazione della fattibilità del progetto.

## 2. Contenuti del progetto

Una delle esperienze più note di rigenerazione urbana economica e sociale di un'area degradata, basata sulla comunità all'interno della quale si manifesta, che si serve della cultura e della creatività come *driver* del cambiamento è senza dubbio l'Ecomuseo del Mare Memoria Viva del quartiere Sant'Erasmus di Palermo. Un esperimento sociale e civile che sta proseguendo nel proprio percorso di trasformazione del contesto culturale all'interno del quale è inserito a partire dal coinvolgimento di coloro i quali quei luoghi li hanno vissuti e di chi li vive attualmente. Un ecomuseo (per la L.R. n.16/2014, All. 5) è:

una forma museale, mirante a conservare, comunicare e rinnovare l'identità culturale di una comunità. Esso costituisce un patto con il quale una comunità si impegna a prendersi cura di un territorio e si attua attraverso un progetto condiviso e integrato di tutela, valorizzazione, manutenzione e produzione di cultura di un territorio geograficamente, socialmente ed economicamente omogeneo, connotato da peculiarità storiche, culturali, materiali ed immateriali, paesistiche ed ambientali.

Il riferimento alla comunità che si impegna a prendersi cura di un territorio implica una qualche forma partecipativa dei cittadini volta alla salvaguardia delle identità dello stesso mediante forme progettuali condivise e integrate. Alla base, infatti, dell'esperienza dell'Ecomuseo del mare di Palermo c'è stato all'origine un percorso partecipativo che ha prodotto i contenuti che animano il museo reperiti grazie al coinvolgimento degli abitanti del quartiere di Sant'Erasmus.

Nel febbraio 2014 l'Ecomuseo del mare ha inaugurato le proprie attività. I principali attori coinvolti nella sua costruzione sono: Fondazione con il Sud (nota Fondazione che mette insieme le fondazioni di origine bancaria e le più grandi organizzazioni del Terzo Settore, che si occupa di finanziare iniziative nel campo socio-culturale nelle Regioni del Mezzogiorno), l'Amministrazione Comunale di Palermo e CLAC, un'Associazione culturale operante nel palermitano sin dal 2003 e che nacque per lavorare all'ideazione, produzione e promozione di progetti in ambito culturale e turistico.

L'Ecomuseo MMV è il prodotto di politiche che si sovrappongono, che si completano e che a volte si pongono in posizioni di conflitto tra di loro così come è ricorrente nelle esperienze di rigenerazione urbana *culture-based*, nel senso che tali pratiche riguardano

le politiche culturali di una città, ma anche quelle urbanistiche, considerando che si servono dello spazio pubblico, nello specifico di immobili in disuso di proprietà comunale per poi essere “riempiti” di contenuti culturali.

In generale, le attuali policy culturali relative al waterfront palermitano prevedono la realizzazione di un ecomuseo del mare diffuso, costituito da vari punti espositivi e che coinvolge tre immobili pubblici in disuso. La sede di Sant’Erasmus è quella sulla quale ci concentreremo con il nostro lavoro di ricerca, sulla quale insiste l’esperienza dell’Associazione Clac, ed è una delle tre sedi del museo diffuso insieme al Real Arsenale Borbonico e alla Tonnara di Vergine Maria.

Le tre sedi ospitano allestimenti multimediali, video-installazioni e ambienti interattivi che rendono possibile al pubblico la fruizione di fotografie, video, interviste, storie e racconti raccolti in quasi due anni di ricerca partecipata dagli abitanti della città frontemare.

L’ex deposito locomotive Sant’Erasmus è ubicato in via Messina Marine ed è stato inaugurato nel 1886. Si tratta di un padiglione di 1400 mq coperti, più spazi esterni, che si affaccia sul fiume Oreto.

Avevamo questo spazio che l’Amministrazione aveva recuperato e restaurato che era un ex deposito locomotive quindi uno spazio di archeologia industriale che in una prima parte della sua esistenza, subito dopo il restauro era inserita nell’ambito dei luoghi che venivano utilizzati per i c.d. grandi eventi, che qualche tempo fa andavano di gran moda. Si trattava, quindi, di uno spazio molto ampio dove si facevano una serie di attività che andavano dalle mostre di arte contemporanea, performance, concerti. Era diventato un punto di incontro per la città, ma ancora luogo abbastanza anonimo cioè privo di una reale identità e di un reale collegamento con il territorio. Si svolgevano eventi più interessanti altri meno, ma non era un luogo integrato con il territorio [intervista A1].

Oggi, entrando all’interno dell’ex deposito locomotive di Sant’Erasmus si capisce immediatamente che non si è in un museo tradizionale, ma si è in un luogo che è sintesi del lavoro svolto all’interno del laboratorio territoriale attivato prima dell’allestimento. La *vision* alla base dell’installazione è quella che anche la cultura può essere un bene tutelato attraverso la partecipazione e che può essere conservato e valorizzato con il concorso di memorie, ricordi, narrazioni e rappresentazioni da parte delle persone accomunate in questo caso dal medesimo vissuto.

Entrando si è accolti da una pioggia di fotografie installate in verticale che narrano la vita degli abitanti del quartiere dal dopoguerra ad oggi. Si tratta dello *storytelling* del luogo costruito con le storie, i ricordi, le fotografie, le voci, i video, i libri, le parole che i

cittadini di Palermo hanno donato raccontando il loro rapporto con il mare. L'Ecomuseo MMV ha tentato di ricucire il rapporto tra la città e il mare partendo dalla memoria.

Dunque, non attraverso una mera operazione di maquillage estetico e strutturale, ma mediante la riscoperta delle trame che storicamente sottostanno al rapporto tra le persone e la natura, tra la città e il mare.

L'ecomuseo MMV rappresenta come è percepito questo rapporto da coloro che la città l'hanno vissuta e la vivono quotidianamente e in che modo queste rimembranze possono confluire nel processo di immaginazione del futuro di Palermo. Dietro all'obiettivo specificamente culturale, l'attivazione dei processi partecipativi è stato il volano intorno al quale attivare percorsi di inclusione sociale e di riappropriazione del patrimonio pubblico. Prima della gestione da parte dell'Associazione Clac l'ex deposito locomotive fu affidato ad un privato che lo aveva adibito a locale notturno, una discoteca [intervista A2 e A3].

Dunque, un uso privatistico di un bene pubblico volto essenzialmente alla massimizzazione del profitto del precedente gestore. Oggi ci si trova di fronte ad una situazione diametralmente opposta sia per il tipo di approccio orientato alla creazione di impatto sociale sia per l'aver intrapreso un percorso di protezione e fruizione collettiva di un bene comune, mirando ad:

innescare dinamiche di cambiamento in un territorio difficile ad alto tasso di presenza mafiosa, imbruttito, trascurato e svilito dai palermitani stessi.<sup>42</sup>

Con un'estensione pari a 1200 mq di spazi interni e di 250 mq di area attrezzata da Clac per attività culturali, l'immobile è stato attrezzato con: un'area bimbi dotata di giochi e arredi; un'area destinata ad uffici, portineria e servizi; una biblioteca del mare "Natale Petrucci"; una sala studio; e il wi-fi libero.

L'allestimento multimediale del museo si serve anche di tecnologie open source, come Arduino, che oltre a limitare i costi di produzione dei contenuti, risponde all'idea che è propria anche dei responsabili di progetto, di "condivisione" e di "comunità" che caratterizza i sostenitori del movimento del software libero. Nello specifico tale tipo di tecnologia è rinvenibile nelle installazioni che si servono della realtà aumentata per prendere visioni di immagini e video.

---

<sup>42</sup> (dal report delle attività 2015, <http://www.marememoriaviva.it/ecomuseo/ecomuseo/>)

Come abbiamo già detto, la costa sud di Palermo è stata in passato oggetto di speculazioni edilizie e le nuove trasformazioni urbane in corso necessitano di presidi di collegamento con gli abitanti del luogo; questo è ciò che sta alla base della visione che motiva gli attori coinvolti in questa esperienza [interviste A1, A2, A3].

Il discrimine tra il modo di agire nei confronti dello spazio pubblico dei decenni passati e il nuovo approccio è sostanzialmente imperniato sul concetto di partecipazione civica. L'ecomuseo MMV rappresenta il frutto della partecipazione e della condivisione di una visione della città che affonda le proprie radici nella narrazione di coloro che l'hanno vissuta.

I materiali dell'Ecomuseo sono stati raccolti nei quartieri della fascia costiera attraverso un progetto di ricerca azione, sono stati incontrati e intervistati gli abitanti e la gente del luogo, sono stati mappati i luoghi significativi del territorio, sono state raccolte fotografie, racconti, video, ricette culinarie, sono stati organizzati eventi e incontri in spazi pubblici e centri di aggregazione. A questo corpus iniziale di contenuti è andato a sommarsi l'insieme di foto e filmati degli archivi del CRID (Centro Regionale per il Catalogo e la Documentazione del Progetto Mare Negato) e di autori abitanti della città che hanno condiviso il proprio lavoro.

Riportiamo qui di seguito una parte del documento di presentazione dell'Ecomuseo per meglio mettere in luce la tipologia di materiali contenuti nel museo e il tipo di approccio:

Le diverse installazioni video, audio, fotografiche, sonore, accompagnate da testi e parole raccontano al visitatore "il patto" ancora possibile tra i palermitani e il proprio mare. È un racconto corale fatto da decine e decine di testimonianze, storie biografiche, pezzi di storia della città, storie dei luoghi. Tante sono infatti le famiglie palermitane che hanno partecipato con fotografie e video o raccontando davanti alle videocamere o ai registratori una storia, un pensiero, una battaglia intrapresa o un desiderio che ha a che fare con il mare di Palermo.

Vi sono installazioni video con monitor dove scorrono immagini in super 8 e 16 mm del loisir balneare negli anni 50 e 60, vi sono interviste video a personaggi che hanno fatto la storia del mare di Palermo come i Petrucci o esperti di cose marinare, appassionati e istrionici, come Pino Aiello e Silvano Riggio, insieme a pescatori, naviganti e ricordi di tanti cittadini. Sugli schermi scorrono foto storiche e contemporanee: una ricostruzione visuale delle trasformazioni della costa dai primi anni del Novecento a oggi.

### **3. Attori e Partenariato**

L'Ecomuseo rappresenta il prodotto dell'interazione tra governo locale, Terzo settore e Fondazioni di origine bancaria. Il progetto nasce durante l'amministrazione guidata dallo

storico Sindaco Leoluca Orlando<sup>43</sup>, riconfermato anche nella tornata elettorale successiva, quindi accompagnando lo sviluppo dell'esperienza dalla fase di start-up fino ad oggi. La consiliatura decisiva fu quella del 2012 poiché è all'interno di questa che si stipularono gli accordi per l'uso dell'immobile messo a disposizione dal Comune e per la definizione dei compiti e delle responsabilità. L'Assessore alla Cultura e al Turismo del Comune di Palermo Giambrone<sup>44</sup> decise di individuare nell'ex deposito locomotive il luogo ideale per ospitare l'Ecomuseo, nel 2014 l'Assessore lasciò l'incarico poiché nominato Sovrintendente del Teatro Massimo di Palermo nominato dal Ministro dei Beni Culturali e del Turismo Dario Franceschini. Il Sindaco Orlando il giorno dell'inaugurazione dichiarò che l'Ecomuseo ricopriva un carattere strategico all'interno del Piano di riqualificazione della costa sud poiché avrebbe potuto rinsaldare il rapporto logorato tra borgate marinare e porti<sup>45</sup>.

Nonostante in Italia siano diverse le esperienze di *governance* partecipata di gestione di beni pubblici anche il caso dell'Ecomuseo del mare di Palermo si presenta come un caso sperimentale. Viene considerato una sorta di test del modello partenariale pubblico-privato per la gestione di un bene pubblico, ma non si è di fronte ad uno strumento giuridico nuovo. Tuttavia, è ricorrente il considerare le pratiche di questo genere come provvisorie e dai confini indefiniti, una sorta di sperimentazione. C'è sempre un'area grigia di incertezza, probabilmente dovuta allo stiramento degli istituti giuridici necessario per ricomprendere modalità di azione che caratterizzano per fare un esempio

---

<sup>43</sup> La compagine che perse le elezioni del 2007 era composta dall'alleanza tra le seguenti forze politiche: Democratici di Sinistra, Sindaco Orlando, Democrazia è Libertà, La Margherita, Partito della Rifondazione Comunista, Italia dei Valori, Federazione dei Verdi, Popolari UDEUR, Grande Palermo, Laici Socialisti Riformisti, Palermo Libera per Orlando Sindaco, Partito dei Comunisti Italiani, Sicilia Democratica, Fronte Nazionale Siciliano, Sicilia Federale, Sinistra Socialista. Nella tornata elettorale successiva, quella che vide sconfitto il Sindaco uscente Cammarata (centro-destra) del 2012, Orlando vinse le elezioni schierandosi con: Italia dei Valori, Federazione della Sinistra – Verdi.

<sup>44</sup> Assessore alla Cultura e al Turismo del Comune di Palermo, medico chirurgo, sin dal maggio 1994 segue la gestione nella veste di consigliere di Amministrazione dell'Ente Autonomo Teatro Massimo di Palermo in rappresentanza del Comune di Palermo, viene nominato nel 2003 Componente della Commissione Musica presso il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali su designazione del Sindaco di Firenze (Leonardo Domenici) e Presidente dell'ANCI, in rappresentanza della Conferenza Stato- Città, dal 2014 e ancora oggi è Sovrintendente del Teatro Massimo di Palermo nominato dal Ministro Dario Franceschini.

<sup>45</sup> Leoluca Orlando il giorno dell'inaugurazione il 15.02.2014 a proposito dell'ecomuseo alla domanda di una giornalista (Viviana Villa) del giornale locale "Trinacria News" (<http://trinacrianews.eu/presentato-palermo-lecomuseo-urbano-mare-memoria-viva/>): In che modo questo museo si inserisce all'interno del progetto di riqualificazione della costa palermitana? Sindaco: *Il museo rientra all'interno del progetto di riqualificazione urbana, partendo questa volta non dalla terra, bensì dal mare. Per decenni la terra ha mortificato il mare a Palermo, per decenni la terra ha soffocato il mare nella nostra città. Oggi il mare generosamente ci restituisce un pretesto per riqualificare la terra. Palermo è una città che possedeva otto porti, ora dei semplici moli, e otto borgate marinare, che ormai non sono altro che degli agglomerati urbani. In questi anni si è separata in maniera scellerata la competenza dei porti dalla competenza delle borgate. Per questo abbiamo chiesto, non per una forma di ostilità o ripicca nei confronti dell'autorità portuale, che il soggetto competente degli otto porti sia anche il soggetto competente delle otto borgate. Avere un'unica competenza permette di ricucire questo rapporto e l'ecomuseo rappresenta un'occasione per farlo.*

l'agire dell'imprenditoria sociale oppure anche per attenuare i malcontenti degenerabili in conflitti che sorgerebbero in seguito a interessi legati ai beni pubblici oggetto di trasformazione. Come se si agisse con cautela nei confronti di questi temi e beni. L'idea della sperimentazione emerge in maniera ricorrente dalle interviste effettuate ai testimoni privilegiati ed in quasi tutti i comunicati dei soggetti direttamente coinvolti nella gestione dell'Ecomuseo del mare<sup>46</sup>. In realtà la novità in questo progetto c'è ed è interessante sia dal punto di vista giuridico sia dal punto di vista dell'interazione tra gli attori. Ma prima di addentrarci nell'analisi del partenariato è bene ricostruire l'entrata in scena dei diversi attori seguendo una logica evolutiva dalla formulazione, all'approvazione, al consolidamento dell'arena di attori, all'individuazione del luogo per finire con l'implementazione del progetto.

Finita la fase dei "grandi eventi" che caratterizzò l'ex deposito locomotive, soprattutto sotto l'Amministrazione guidata dal Sindaco Cammarata, e che si protrasse per circa un decennio, l'Ass. CLAC partecipa ad una procedura con valore di evidenza pubblica attivata dalla Fondazione Con il Sud: il Bando Storico-Artistico del 2011. Questo risulta essere un punto molto delicato dell'intera architettura giuridica del progetto.

Una volta superata la fase di evidenza pubblica abbiamo (l'Amministrazione Comunale) pensato di creare una partnership con questo privato che aveva già superato una selezione e ottenuto un grosso finanziamento che è stato poi utilizzato per la ricerca dei materiali, la ricerca scientifica, la creazione degli exhibit. La fase successiva ha visto l'avvio del partenariato con il privato con cui si è istituito l'Ecomuseo in cui il Pubblico mette a disposizione il luogo con tutti i servizi quindi: le guardiane, le utenze, la manutenzione e invece, il privato mette gli allestimenti e i materiali e tutto quello che era frutto del lavoro fatto negli anni. Così è nato l'Ecomuseo che ancora oggi si basa su una partnership pubblico-privata in cui il privato fa cose ben chiare, ben precise, stabilite in atti di diritto pubblico che sono il protocollo d'intesa in cui vengono stabiliti i compiti di pubblico e privato [intervista A1].

Risulta evidente che il Government, come dichiarato dal Dirigente, si è avvalso delle procedure concorsuali di una Fondazione privata per introdurre elementi di concorrenzialità per la gestione (di fatto) dell'immobile. È pur vero, però, che rimanendo la proprietà e la gestione (formale) dell'immobile in capo all'amministrazione non è stato necessario avviare una procedura ad evidenza pubblica come definito dal Codice degli

---

<sup>46</sup> I comunicati sono a firma dell'Assessore alla Cultura, del Sindaco di Palermo, del Soprintendente della Soprintendenza del Mare sono contenuti nel documento presente sul sito dell'ecomuseo denominato "Mare Memoria Viva Istruzioni per l'uso".

appalti e dei contratti pubblici, ma nel caso in cui ci fossero stati (non sappiamo se ce ne sarebbero stati) altri soggetti del Terzo Settore interessati a riempire di contenuti l'ex deposito locomotive probabilmente si configurerebbe dal punto di vista giuridico una mancata pubblicazione di un avviso pubblico di raccolta di manifestazioni di interessi da parte di privati all'animazione dell'immobile oggetto dell'intervento.

Anche ai Cantieri Culturali alla Zisa si è sviluppato un meccanismo simile, anche se per quanto riguarda il Padiglione 10 assegnato ad Associazione Clac vi è una vera propria concessione all'uso dell'immobile da parte del Comune. Per la Zisa il Comune prima che Fondazione Con il Sud scegliesse i vincitori ha accordato la messa a disposizione degli immobili senza sapere cosa sarebbe stato realizzato al loro interno.

Lo schema secondo il quale i beni pubblici, che rimangono di proprietà pubblica, ma che vengono utilizzati da privati (Enti del Terzo Settore), con capitali privati (Fondazioni), con il contributo del Government che provvede alla gestione del bene è un pattern ricorrente, che configura modalità d'uso dei beni pubblici che difficilmente trovano espressione all'interno dell'attuale ordinamento giuridico italiano.

Da un punto di vista politico si ha che l'entrata in scena di soggetti quali le Fondazioni nelle arene di produzione delle politiche pubbliche fa sì che gli asset territoriali siano controllati di fatto dalle Fondazioni, con il beneplacito del Government che delega la propria competenza di garanzia del principio di concorrenza finalizzato alla migliore gestione del proprio patrimonio e quindi alla salvaguardia degli interessi collettivi. La questione sostanziale che si dipana dietro questo pattern sempre più ricorrente è se i regimi di monopolio di fatto all'uso dei beni pubblici sia un effetto inevitabile alla scarsità di alternative (ad esempio non vi è nessun altro soggetto che vuole farlo) o se gli strumenti in mano al Government non siano sufficienti o adeguati a valutare le proposte progettuali che altrimenti potrebbe avere invece una Fondazione all'uopo dedicata (ad esempio l'Ente pubblico manca delle competenze interne per valutare se un progetto è valevole di essere premiato considerando l'alta carica innovativa di alcuni contenuti).

Un dato di fatto è che l'iniziativa del progetto, di rigenerazione culturale del quartiere di Sant'Erasmo, possiamo dire che è attribuibile al privato sociale che dopo aver superato la "competizione pubblica" (che si è sviluppata nella sfera privata) divenuto meritevole di assegnazione di risorse provenienti da un altro soggetto del no profit, nello specifico Fondazione Con il Sud chiede all'attore Pubblico (il Comune di Palermo) di collaborare in termini di messa a disposizione di uno spazio pubblico, che il Comune individua all'interno dell'area su cui l'Associazione CLAC già aveva progettato il proprio

intervento (la costa Sud di Palermo) non solo per andare incontro all'Ass. CLAC, ma anche per far confluire l'intervento nel più ampio disegno di riqualificazione urbana nell'area portuale.

Questo, possiamo dire, che è uno di quei casi in cui la riqualificazione urbana mediante interventi infrastrutturali è affiancata da progetti, esperienze e realtà organizzative che, al contrario, incidono sulla sfera della rigenerazione urbana, economica e sociale su piccola scala, ma il cui impatto si manifesta su più livelli e in varie forme.

Tornando al Partenariato Pubblico-Pivato esso è instaurato tra Assessorato alla Cultura del Comune di Palermo – Servizio Musei e Spazi Espositivi – e Associazione CLAC. Al centro del rapporto c'è un accordo imperniato sulla tutela della funzione pubblica, sul valore culturale e sull'utilità sociale del Progetto Mare Memoria Viva come progetto di comunità. La delibera di riferimento è la n.132 del 30.07.2013 con la quale la Giunta Comunale che definisce per 7 anni la destinazione d'uso dell'ex deposito locomotive a Ecomuseo del Mare.

Il 29/08/2013 viene siglato un protocollo di intesa (n.12) che stabilisce che “verrà realizzato all'interno dell'ex deposito uno spazio esclusivamente dedicato al progetto MMV, un allestimento multimediale volto alla valorizzazione del materiale storico e antropologico” e che si svilupperanno “azioni congiunte per valorizzare il patrimonio materiale e immateriale attraverso il coinvolgimento della popolazione locale ai fini di una tutela condivisa e partecipata dei beni culturali legati al mare e degli spazi dell'ex deposito”. Con protocollo n. 39166 del 16.01.2014 infine una determina dirigenziale dell'area cultura definisce un “Piano di condivisione del progetto Ecomuseo del Mare” che di fatto definisce la mission e la divisione dei compiti e delle responsabilità tra gli Enti.

Al Comune, che rimane il proprietario dell'immobile, spetta la manutenzione ordinaria e straordinaria degli spazi dell'ex deposito locomotive, le spese relative a utenze e pulizia e quelle del personale che si occupa dell'accoglienza dei visitatori, oltre che il coordinamento delle attività culturali. Clac, che è proprietaria dell'allestimento, è responsabile della manutenzione dello stesso (ma non dell'immobile) e della garanzia del corretto funzionamento degli exhibit e della gestione delle attività didattiche in tutte le sue forme, la gestione e cura dei materiali documentari, la ricerca scientifica, la promozione turistica, l'organizzazione di attività culturali, la realizzazione di pubblicazioni, la partecipazione a bandi e concorsi.

La gestione e il coordinamento dell'Ecomuseo sono di competenza di un "organo di gestione" composto da rappresentanti dell'Assessorato alla Cultura e Clac che, coadiuvati da un comitato scientifico, hanno il compito di pianificare tutte le attività relative alla gestione del sito.

Clac sostiene che si tratti di un progetto che richiede un elevato livello di coordinamento quindi necessita di competenze nuove che supportino le attività di condivisione e di integrazione tra partner di diversa natura. Probabilmente è qui che risiede l'aspetto più innovativo dell'intero progetto. Gli strumenti giuridici formali permettono di costruire la cornice all'interno della quale vengono definite, in maniera chiara, sia le responsabilità di ciascun soggetto attraverso la definizione delle tempistiche di realizzazione delle attività e i criteri di allocazione delle risorse individuali dei soggetti in campo; sia i momenti di impegno comune in cui c'è una convergenza di attività nell'ottica della complementarità.

Nella Città di Palermo, sostiene la Dirigente del Comune:

Questa della partnership pubblico-privata è presente pure in altra forma alla Galleria d'Arte moderna proprio perché riteniamo che unire le due competenze e le due capacità di saper fare tipiche del pubblico e del privato con dietro un'attenta attività di controllo possa essere sicuramente una formula vincente di gestione del complesso patrimonio artistico come quello italiano [intervista A1].

Di seguito una griglia rappresentativa dei principali attori coinvolti nel progetto, inclusi i partner delle attività:

	<b>Attore</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Ruolo nel progetto MMV</b>	<b>Settore</b>
1.	CLAC	CLAC nasce come Associazione Culturale nel 2003 a Palermo per lavorare all'ideazione, organizzazione, promozione e produzione di progetti in ambito culturale e turistico. Adattarsi a contesti mutevoli è, ed è stata, la cifra distintiva del lavoro di CLAC. Si definiscono "impresa culturale" e di voler	Ente Responsabile di Progetto	Terzo Settore

		<p>affermare con questa scelta un nuovo senso etico e politico dell'auto-imprenditorialità.</p> <p>CLAC pensa l'agire culturale come capacità di muoversi in ecosistemi sociali ed economici diversi utilizzando capacità trasversali.</p> <p>Lavorano in un campo di intersezione tra cultura, attivismo e innovazione sociale e siamo impegnati in progetti di sostegno all'imprenditorialità diffusa in ambito socio-culturale, in network che dibattono e analizzano le forme del lavoro contemporaneo, in progetti di valorizzazione del patrimonio, in attività di co-progettazione/partecipazione.</p> <p>Hanno creato a Palermo il co-working Re Federico.</p>		
2.	Comune di Palermo	Ente Locale	Ente Gestore	Settore Pubblico
3.	Addiopizzo Travel	<p>Il progetto Addiopizzo Travel nasce nel novembre 2009. Oggi siamo cooperativa sociale e tour operator che propone turismo etico per chi dice no alla mafia. Alla scoperta dei luoghi e delle storie più significative della lotta antimafia, per regalare un'esperienza di vera partecipazione. Con la consapevolezza di non lasciare nemmeno un centesimo alla mafia.</p>	Partner	Terzo Settore
4.	Ass. "Le Città del mondo centro fiaba e narrazione"	Associazione culturale	Partner delle attività	Terzo Settore
5.	Ass. Gruppo Sali	<p>L'Associazione Gruppo S.A.L.I. è costituita da: Associazione Acunamatata, Associazione Laboratori Riuniti Altrove Onlus, Associazione Immaginario Ragazzi, Associazione Centro di Accoglienza Padre Nostro onlus e Associazione Communitas. Il Gruppo è impegnato soprattutto in due dei mandamenti del centro storico denominati Tribunali – Castellammare. Il lavoro da loro svolto mette in campo attività di</p>	Partner delle attività	Terzo Settore

		<p>aggregazione sociale attraverso attività ludiche, culturali ed artistiche, mediante l'apprendimento di mestieri, attraverso l'erogazione di servizi di sostegno psicologico e di assistenza e tutela degli immigrati e della popolazione autoctona, nella scoperta di un profondo sistema relazionale significativo tra coetanei e tra adolescenti e adulti.</p>		
6.	Avanzi S.r.l.	<p>Incubatore di imprese a dalto impatto sociale e ambientale.</p>	Partner	Settore Privato
7.	Cesvop	<p>Centro Servizi per il volontariato di Palermo. Il Centro di Palermo è gestito dall'Associazione denominata "CENTRO DI SERVIZI PER IL VOLONTARIATO DI PALERMO" costituita da associazioni di volontariato, con un gran numero di nuclei base nel territorio delle 4 province della Sicilia Occidentale, le organizzazioni fondatrici del CeSVoP sono attive in diversi settori dell'attività volontaristica e sono quindi portatrici di un ampio ventaglio di specializzazioni.</p> <p>Le associazioni che hanno fondato il CeSVoP sono: Anpas regionale Sicilia, MoVi regionale Sicilia, Auser regionale Sicilia, GVV regionale Sicilia, Arciragazzi regionale Sicilia, AVULSS Sicilia, Centro Aiuto alla Vita di Palermo, Bagheria, Partinico, Trapani, Mazzara del Vallo, Gela, AVIS regionale Sicilia.</p> <p>Il CeSVoP - dal 9 aprile 2009 - ha acquisito la personalità giuridica ed è iscritto nel Pubblico registro delle Persone giuridiche private tenuto presso la Segreteria generale della Presidenza della Regione Siciliana.</p>	Partner	Settore Privato?
8.	Che Fare	<p>È un'Associazione Culturale Non-Profit fondata nel dicembre 2014. Dal 2014 siamo un'organizzazione indipendente che si occupa di produrre e aggregare pratiche concrete e riflessioni teoriche sui mutamenti culturali in corso e su</p>	Partner	Terzo Settore

		<p>quelli ai quali andremo incontro nei prossimi anni.</p> <p>L'attività per cui siamo più conosciuti è il <u>bando</u>. La terza edizione si è conclusa nel 2015 con 3 premi per un totale di 150.000 euro. In questi anni abbiamo raccolto e valutato oltre 1800 progetti culturali che coniugano sostenibilità e innovazione. 132 di questi sono passati al vaglio delle comunità online che si sono espresse con quasi 180.000 voti.</p>		
9.	Consorzio Arca	Incubatore di imprese gestito da Università degli Studi di Palermo e Easy.	Partner	Settore Privato
10.	Dipartimento di Architettura Università degli Studi di Palermo	Ente Pubblico Alta Formazione	Partner	Settore Pubblico
11.	Eterotopia laboratorio navigante ASD	Eterotopia Laboratorio Navigante è una Associazione Sportiva Dilettantistica affiliata ad <u>AICS</u> , nata nel 2014 con la finalità di diffondere la cultura del mare e l'amore per l'ambiente marino utilizzando la barca come strumento educativo, momento di aggregazione ed inclusione sociale.	Partner	Terzo Settore
12.	Fondazione Con il Sud	<p>La Fondazione CON IL SUD è nata sette anni fa dall'alleanza tra le fondazioni di origine bancaria e il mondo del terzo settore e del volontariato per promuovere l'infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno, ovvero favorire percorsi di coesione sociale per lo sviluppo.</p> <p>La Fondazione sostiene interventi "esemplari" per l'educazione dei ragazzi alla legalità e per il contrasto alla dispersione scolastica, per valorizzare i giovani talenti e attrarre i "cervelli" al Sud, per la tutela e valorizzazione dei beni comuni (patrimonio storico-artistico e culturale, ambiente, riutilizzo sociale dei beni confiscati alle mafie), per la qualificazione dei servizi socio-</p>	Ente finanziatore	Terzo Settore

		<p>sanitari, per l'integrazione degli immigrati, per favorire il welfare di comunità.</p> <p>La Fondazione ha sostenuto oltre 470 iniziative e la nascita delle prime 3 "fondazioni di comunità" meridionali, coinvolgendo oltre 5.500 organizzazioni e assegnando oltre 104 milioni di euro nelle regioni meridionali.</p>		
13.	Fondazione Fitzcarraldo	<p>Fondazione Fitzcarraldo è un centro indipendente che svolge attività di progettazione, ricerca, formazione e documentazione sul management, l'economia e le politiche della cultura, delle arti e dei media. Le predette attività vengono realizzate a beneficio di chi crea, pratica, partecipa, produce, promuove e sostiene le arti e le culture con particolare attenzione a gruppi sociali svantaggiati e in quanto tali esclusi o in condizioni di difficoltà di accesso alla pratica artistica e alla fruizione dei beni e delle attività culturale.</p> <p>La Fondazione contribuisce allo sviluppo, alla diffusione ed alla promozione dell'innovazione e della sperimentazione nei citati campi di attività, collaborando sistematicamente con enti e organismi locali, regionali, nazionali ed internazionali.</p>	Partner	Terzo Settore
14.	Geode	<p>Gedeone Onlus viene fondata nel 2009 con l'intento di diffondere una nuova sensibilità e cultura dell'ambiente. L'associazione promuove percorsi di conoscenza per bambini e adulti sperimentando nuove metodologie e approcci creativi e ludici. Nuove relazioni con il territorio, educazione ambientale, divulgazione delle Scienze della Terra sono i caratteri distintivi di Geode.</p>	Partner	Terzo Settore
15.	ICOM Italia - è un'associazione, ente di diritto privato senza scopo di lucro.	<p>ICOM Italia è uno dei 119 Comitanti Nazionali di ICOM ed è il principale network italiano di musei e professionisti museali, con più di 2000 soci, individuali e istituzionali. ICOM Italia è strutturata in 13 <u>Coordinamenti Regionali</u> che garantiscono una</p>	Partner	Terzo Settore

		capillare presenza sul territorio nazionale 14 <u>Commissioni Tematiche</u> che sviluppano e approfondiscono un dibattito nazionale su temi specifici.		
16.	Libreria del Mare s.a.s.	La Libreria del Mare è una bottega specializzata che si rivolge in generale a tutti gli appassionati dell'acqua e, in particolare, del mare. Società in Accomandita Semplice.	Partner	Settore Privato
17.	Lisca Bianca	Associazione che si occupa del recupero di imbarcazioni	Partner	Terzo Settore
18.	Ordine degli Architetti di Palermo	L'Ordine degli Architetti Pianificatori Paesaggisti e Conservatori é istituito con legge dello Stato ed ha come compito tenere l'Albo degli architetti iscritti, vigilare sulla correttezza dell'esercizio professionale, fornire pareri alla pubblica amministrazione.	Partner	Ente Pubblico
19.	Palma Nana società cooperativa	Un gruppo di giovani ambientalisti, amanti della natura, del mare e della propria terra nel 1983 decisero di creare una cooperativa, con la voglia di scoprire e preservare angoli nascosti ed incontaminati della Sicilia. Il nome della nascente cooperativa non poté che essere Palma Nana, pianta endemica della costa siciliana e immagine della Riserva dello Zingaro, simbolo della prima lotta per la conservazione della natura in Sicilia ( <i>1980 la Marcia per lo Zingaro</i> ). Oggi educatori ambientali, architetti, appassionati naturalisti, biologi, agronomi, giornalisti, mediatori culturali, guide turistiche, sognatori... il gruppo iniziale si è rinnovato, trasformato, ampliato, evoluto. Un'equipe di persone, di amici, una famiglia(na) che collabora con le loro conoscenze, passioni per operare all'interno di centri di educazione ambientale, riserve naturali, quartieri, scuole ed enti pubblici e privati con idee, progetti ed itinerari che si concretizzano in viaggi, passeggiate, campi e vacanze, progetti nel rispetto della natura,	Partner	Terzo Settore

		delle culture e delle comunità locali.		
	Regione Sicilia		In questo progetto l'Assessorato alla Cultura è la controparte del ppp.	
20.	Assessorato alla Cultura Soprintendenza per i beni culturali e ambientali del mare	Ente Pubblico	La Soprintendenza, invece, ha messo a disposizione uno dei due immobili oggetto dell'Ecomuseo.	Settore Pubblico
	Dipartimento dei beni culturali e dell'identità siciliana.			
21.	UMIP – Unione Mediatori Interculturali Professionisti	Società Cooperativa Sociale	Partner	Terzo Settore

### **Enti Pubblici**

1. Comune di Palermo
2. Dipartimento di Architettura - Università degli Studi di Palermo
3. Regione Sicilia (Assessorato alla Cultura, Soprintendenza per i beni culturali e ambientali del mare, Dipartimento dei beni culturali e dell'identità siciliana)
4. Ordine degli Architetti di Palermo

### **Attori del Settore Privato**

1. Consorzio ARCA
2. Avanzi S.r.l.
3. Libreria del Mare s.a.s.

### **Enti del Terzo Settore**

1. Associazione “Le Città del mondo centro fiaba e narrazione”
2. Associazione Gruppo Sali
3. Associazione Clac
4. UMIP
5. Fondazione Con il Sud
6. ICOM Italia
7. Lisca Bianca
8. Fondazione Fitzcarraldo
9. Che Fare
10. Addiopizzo Travel
11. Eterotopia laboratorio navigante ASD
12. Geode

13. Palma Nana società cooperativa

14. Cesvop

	Iniziativa	Finanziamento	Implementazione	Valutazione e controllo
Settore Pubblico		✓		✓
Settore Privato		✓		
Terzo Settore	✓	✓	✓	
Società civile				

Il principale attore, all'interno della platea del Terzo Settore, è l'Associazione CLAC, che è l'ente responsabile degli allestimenti e delle attività che si realizzano all'interno dell'Ecomuseo. È il principale attore sul piano formale poiché è controparte del contratto di partenariato stipulato con gli attori pubblici oltre ad essere destinataria e quindi responsabile del finanziamento ottenuto dalla Fondazione con il Sud.

Tuttavia, gli interventi di CLAC sono sorretti dagli apporti degli altri attori del Terzo Settore in tre modalità differenti: innanzitutto, alcuni attori del privato sociale contribuiscono realizzando le attività all'interno dell'Ecomuseo secondo le proprie specializzazioni (didattica, arte, lettura etc...); inoltre, vi sono attori che concorrono a sorreggere l'intervento di Clac fungendo da cassa di risonanza, si tratta dei media partner che diffondono mediante il racconto l'esperienza di Clac e dell'Ecomuseo; infine, vi sono attori che figurano nel progetto senza svolgere un ruolo specifico, ma attribuiscono prestigio al progetto anche per il solo fatto di esserci (molto spesso sono i bandi a cui si partecipa che richiedono un partenariato vario e autorevole).



*Figura 10 Contraenti del Partenariato Pubblico Privato*

#### **4. Risorse**

La delibera di Giunta n.132 del 30/07/2013 sancisce la durata della destinazione d'uso dell'ex deposito locomotive per le finalità progettuali per 7 anni, la durata minima richiesta dal Bando Storico-Artistico emanato da Fondazione con il Sud.

Il protocollo d'intesa che disciplina il partenariato tra gli Enti in particolare tra il Comune di Palermo e l'Associazione Clac non prevede nessun onere di spesa a qualsiasi titolo per l'Area della Cultura del Comune di Palermo, ma viene esplicitato l'impegno di Clac a destinare una quota del Piano Finanziario del Progetto Mare Memoria Viva per l'allestimento multimediale e per le attività di promozione legate ad esse da realizzare presso l'Ex Deposito Locomotive Sant'Erasmus. L'ammontare delle somme da destinare all'Ecomuseo è stato stabilito di concerto con la Fondazione con il Sud<sup>47</sup>. A distanza di un anno con una determina dirigenziale n. 39166 del 16.01.2014 viene definito un piano di condivisione del progetto Ecomuseo del Mare, sancendo così la divisione dei compiti e delle responsabilità tra gli Enti coinvolti nel partenariato.

<sup>47</sup> Protocollo d'intesa n. 12 del 29/08/2013

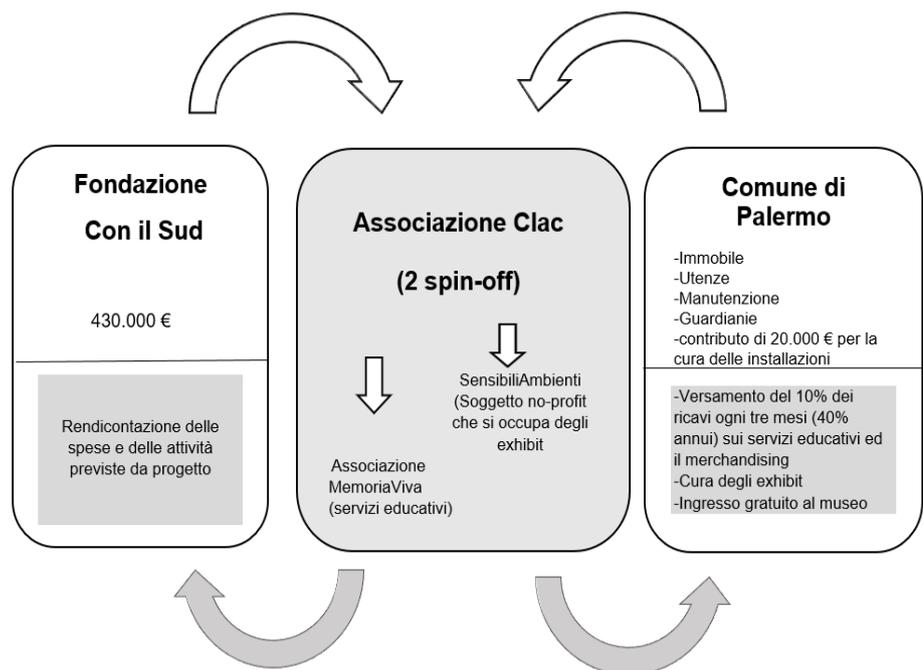


Figura 11 Sistema di interazione basato sulle risorse

Fondazione Con il Sud ha finanziato con il Bando Storico-Artistico 2011 il progetto dell'Ecomuseo per un importo pari a 430.000 euro. Per quanto concerne la sostenibilità di progetto questa è da considerarsi basata sui ricavi che l'Associazione Clac fa sulla vendita del merchandising e sull'erogazione di attività didattiche. Tuttavia, questa possibilità di ricevere un corrispettivo per la vendita di beni e l'erogazione di servizi educativi può verificarsi a patto che i ricavi vengano reinvestiti in via esclusiva alla copertura dei costi di gestione dell'allestimento e delle attività del museo. Inoltre, l'Associazione Clac<sup>48</sup> è tenuta a versare una percentuale dei ricavi pari al 10% del totale nelle casse comunali così come viene preteso anche per i servizi didattici che vengono svolti all'interno della Galleria d'Arte Moderna. Inoltre, come riportato nel protocollo d'intesa sottoscritto nel 2016, viene riconosciuta a Clac la possibilità di ricorrere a campagne di raccolta fondi in generale (fundraising, crowdfunding e friend-raising) e di ricevere erogazioni liberali e concorrere per l'ottenimento di finanziamenti pubblici e privati finalizzati all'implementazione dell'Ecomuseo. Alla fine di ogni anno verrà pubblicato un bilancio sociale congiunto in cui tanto l'amministrazione quanto l'ente no profit renderanno pubblici i dati socio - economici relativi alle attività svolte.

<sup>48</sup> Protocollo d'intesa n. 3 del 11/10/2016

L'Associazione Clac non è nuova ottenere finanziamenti dalla Fondazione Con il Sud, come emerge infatti anche dall'intervista A2 il principale canale di introito dell'Associazione è proprio quello delle Fondazioni private. Più in dettaglio la collaborazione Clac-Fondazione Con il Sud inizia nel 2008 a soli 2 anni dall'avvio delle attività della Fondazione. Clac insieme a CRESM<sup>49</sup> (Centro Ricerche Economiche e Sociali per il Meridione) vince un bando di Fondazione Con il Sud con il Progetto "Le Terre che Tremarono", all'interno del quale Clac, nello specifico, si occupò prevalentemente della realizzazione dello spazio museale "Belice/Epicentro della Memoria Viva". Il progetto ebbe come luogo di realizzazione un paese della Provincia di Palermo, Gibellina, che visse la nefasta esperienza del terremoto, nel 1968, a cui si accompagnarono le mobilitazioni e le lotte popolari volte a all'ottenimento di migliori condizioni di vita e ad un maggiore sviluppo economico dell'area. Da quel momento in poi l'Associazione Clac si è vista finanziare una serie di progetti che di fatto le hanno consentito di avere una certa continuità economica per circa dieci anni e fino ad oggi. Mettendo da parte gli altri tipi di progetti finanziati (come quello sostenuto dalla Fondazione Telecom Italia) il percorso storico del rapporto tra Clac e Fondazione con il Sud è rappresentabile come segue:

---

<sup>49</sup> "Nel biennio 2009/2011 il CRESM ha gestito il progetto "Le Terre che Tremarono - Cultura dell'ospitalità e turismo consapevole nella valle del Belice" finanziato dalla Fondazione per il Sud. Il progetto ha previsto la nascita del Sistema Turistico Locale della Valle del Belice, la realizzazione dello spazio museale "Belice/EpiCentro della Memoria Viva" a Gibellina. Uno spazio che contiene e offre alla fruizione video, racconti, disegni, fotografie, documenti che rappresentano la coscienza storica della gente del territorio belicino e raccontano storie importanti e poco conosciute di lotte e mobilitazione popolare prima e dopo il terremoto del 1968: dagli anni '50 con gli "scioperi alla rovescia", le denunce sociali, le inchieste, i digiuni di Danilo Dolci e del suo Centro per la Piena Occupazione, i Comitati Cittadini per lo sviluppo del Belice, il terremoto del 1968 e le lotte popolari per la ricostruzione del Belice" dal Curriculum dell'organizzazione. [http://www.cresm.net/wp-content/uploads/2017/05/Curriculum-CRESM\\_062015.pdf](http://www.cresm.net/wp-content/uploads/2017/05/Curriculum-CRESM_062015.pdf)



Figure 12 Cronologia dei progetti in cui è coinvolta Clac finanziati da Fondazione Con il Sud

Il progetto con l'importo più alto è quello che Clac gestisce nel quartiere Zisa di Palermo. Cre.Zi.Plus è l'Associazione di Promozione Sociale fondata da Associazione Clac e Consorzio Arca, a sua volta composto da Università degli studi di Palermo ed Easy<sup>50</sup>. L'APS si prefigge di realizzare i propri scopi all'interno dei Cantieri Culturali alla Zisa (pad. 10 affidato all'Associazione Clac e pad. 11 affidato al Consorzio Arca) e negli spazi aderenti all'ecosistema Cre.Zi. Plus.

Lo spazio affidato all'Associazione Clac era la mensa dell'ex mobilificio Ducrot (Ex Spazio Bausch) azienda che fino agli anni '60 costruiva arredi per navi da crociera e per palazzi come Montecitorio. Lo spazio ha un'estensione di 55mila metri quadri e

<sup>50</sup> Easy Integrazione di Sistemi viene costituita nel marzo 1996 da un gruppo di ricercatori con l'obiettivo di realizzare soluzioni innovative basate sulle nascenti reti telematiche. Tale missione è stata sostenuta, negli anni, da forti investimenti in ricerca e sviluppo e dalla continua qualificazione delle risorse umane. A partire dall'approccio multidisciplinare adottato nel campo delle ICT, l'azienda ha trovato un nuovo terreno di interesse nel campo dell'innovazione aperta e, in particolare, della creazione di imprese ad elevato contenuto di conoscenza. A partire dal 1998 la Easy ha gestito attività di incubazione d'impresa, dando vita nel 2003 al Consorzio ARCA – Consorzio per l'Applicazione della Ricerca e la Creazione di Aziende innovative. Il Consorzio, costituito in partenariato con l'Università di Palermo, si è affermato come una delle realtà più dinamiche nel campo dell'incubazione d'impresa in Italia, ed ha sviluppato una fitta rete di collaborazioni internazionali.

l'intervento di recupero che lo interessa rientra nel più ampio processo di rigenerazione denominato Cantieri culturali alla Zisa.

Lo stesso Bando Storico Artistico della Fondazione Con il Sud vede vincitore oltre che l'Associazione Clac anche il CRESM (Centro Ricerche Economiche e Sociali per il Meridione) che gestirà il Padiglione 20 e con il quale Clac lavorò per Belice/Epicentro. Senza considerare il progetto Dappertutto, in cui Clac è solo un partner di progetto, nel corso degli ultimi 10 anni Clac ha ricevuto finanziamenti dalla Fondazione Con il Sud pari a 1.273.973,00€ con una media per progetto di 425.000 € circa.

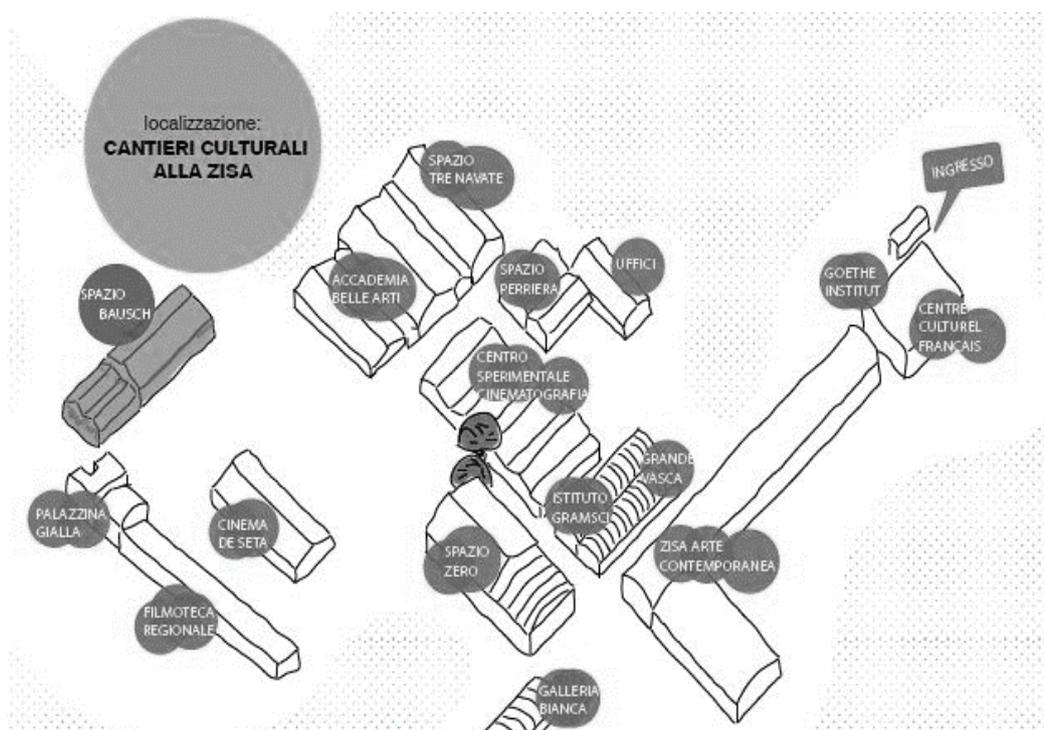


Figura 3 Cantieri Culturali alla Zisa tratto da <http://www.vita.it/it/story/2016/05/25/zisa-creativa-palermo-nuova-frontiera-dellinnovazione-sociale/48/>

A prescindere dal valore degli interventi messi in campo emerge dirompente la questione che agita il dibattito scientifico sull'imprenditoria sociale sulla dicotomia dipendenza/autonomia dell'Impresa Sociale dalle fonti di finanziamento.

Basandoci solo sul piano contenutistico si ha che nei primi due progetti Clac ha mantenuto la coerenza delle proprie specificità poiché ha replicato a Palermo il metodo e l'approccio degli interventi già testati a Belice, mentre nel progetto di rigenerazione

della Zisa Creativa, Clac cambia approccio radicalmente, ma se si guarda alle pregresse esperienze lavorative degli operatori di Clac si rinviene una certa esperienza nel management dell'imprenditoria sociale<sup>51</sup>. Insieme al Consorzio Arca avranno a disposizione 1000 mq di coworking che saranno dedicati all'accompagnamento di start-up d'Impresa Sociale e culturale, alla creazione di nuovi servizi di prototipazione sulla robotica leggera fino al recupero dell'identità del luogo attraverso un laboratorio di autocostruzione di mobili. La questione cruciale è se al di fuori di questi finanziamenti a catena, come avvenuto negli ultimi 10 anni, derivanti da Fondazione Con il Sud Clac, riesca a sostenere il proprio ciclo di vita autonomamente.

## **5. Strategie degli attori**

Pare evidente come sia esplicita la volontà del Comune di Palermo di curare anche l'aspetto culturale nel processo di riqualificazione urbana della costa sud-orientale della città di Palermo che sta andando incontro ad una trasformazione strutturale per migliorare la vivibilità dell'area portuale. Tuttavia, vi è una componente fortuita nella collaborazione con l'Associazione Clac, che non era stata considerata prima che l'Associazione proponesse al Comune la disponibilità ad ospitare le loro attività e i loro contenuti. Si è trattato di un gioco a somma positiva nel quale Clac ha trovato la disponibilità dell'attore pubblico perché dotato della volontà di considerare la cultura uno strumento di policy e il Comune ha avuto in cambio la disponibilità di Clac, cosa non da poco, portatore di un progetto finanziato verso il quale ha semplicemente accordato l'uso dell'immobile di sua proprietà da qualche tempo in disuso però ristrutturato e messo a disposizione il personale dipendente per la manutenzione e gestione dello stesso. Quindi il contributo pubblico in questo caso si prefigura non come apporto in denaro ma mediante la messa a disposizione di beni e personale. In ogni caso il bene per il solo fatto che esiste esprime un costo a carico dell'ente pubblico (ad esempio vanno gestiti i contratti delle utenze) e poi se non adeguatamente messo in sicurezza potrebbe recar danno a cose o persone se esposto a degrado e usura. Per tutte queste ragioni è di tutto interesse per le amministrazioni pubbliche a che i beni siano utilizzati.

A ogni modo l'attore pubblico è ben consapevole del ruolo che un Ecomuseo così strutturato ricopre in un sistema di riqualificazione di una porzione di città e

---

<sup>51</sup> Alcuni operatori nei primi anni del Duemila lavorarono in un'organizzazione denominata "Catamiati" che si occupava di management e incubazione di esperienze di imprenditoria sociale.

probabilmente vi è anche una presa di coscienza che non è stato sufficiente finora il lavoro svolto insieme agli abitanti della costa Sud in vista dell'imponente progetto di trasformazione urbana:

*Oggi gli ecomusei diventano dei presidi importantissimi per la salvaguardia del territorio per il recupero dei processi di rigenerazione culturale e solo in un secondo tempo o parallelamente è possibile avviare il recupero strutturale dei luoghi [intervista A1].*

Stando a quanto dichiarato dall'Associazione Clac nel corso del tempo la loro strategia di azione si è modificata.

*All'inizio ci immaginavamo che questo posto potesse essere come un Urban Center, poiché gli Ecomusei possono essere tante cose. Quindi ci sono Ecomusei che hanno funzioni più culturali e altri legati a bisogni di tipo partecipativo di cittadinanza attiva e a Palermo in generale e in contesti periferici come questo ancora di più mancano luoghi che hanno questa funzione. Palermo non ha mai avuto l'equivalente di un Urban Center e ci piaceva l'idea che questo posto diventasse anche un punto di riferimento per il rapporto cittadini-Istituzioni.*

*Tanto che avevamo pensato di istituire un Osservatorio sulle trasformazioni sociali del luogo che voleva essere un organismo di messa in rete di tutti i comitati, le Associazioni, che stavano portando avanti una delle micro-battaglie legate alla riqualificazione costiera.*

*Questo obiettivo non è stato raggiunto, è cambiato in corso d'opera, perché ci siamo resi conto che eravamo troppo avanti rispetto al livello di frammentazione sociale e alla "disattitudine" alla partecipazione che abbiamo trovato in questo contesto.*

*Era prematuro pensare di partire subito dall'Osservatorio con un soggetto che potesse far rete e di pensare che si aprivano le porte a ingresso gratuito e la gente venisse qui a fare assemblee cittadine. Quindi le aspettative iniziali sono cambiate, poiché ci sono un po' di problemi collettivi che dobbiamo risolvere. Il tema di cui ci occupiamo adesso, il contrasto alla povertà educativa, rientra in quello che noi chiamiamo welfare culturale e partecipazione culturale. Che poi non è stato un virare completamente perché il tema della povertà educativa è un tornare sui presupposti della partecipazione [intervista A1].*

Un chiaro esempio di *path dependency* che influisce sulle alternative possibili per evitare il default inerziale (Giuliani 2005): le aspettative iniziali sono state rimodulate e di conseguenza gli obiettivi poiché la semplice osservazione mediante attività di ricerca sul campo ha offerto agli attori una prospettiva inattesa, caratterizzata da un necessario intervento di ristrutturazione dei legami sociali a partire dalle generazioni più giovani attraverso le scuole. La scarsa partecipazione spontanea degli abitanti del luogo ha spinto gli operatori di Clac a rivedere la propria strategia d'azione.

Annualmente l'Associazione Clac organizza un evento interno alla propria organizzazione ossia una tre giorni nella quale si discute della dimensione strategica dei

propri interventi. Si fa un bilancio dell'anno precedente mettendo a fuoco ciò che è andato bene e ciò che è andato male e sulla base delle risultanze di questa riflessione si cerca di dotarsi di una progettualità per l'anno successivo. Attualmente l'asset principale è quello del welfare culturale: un sistema composito di interventi sociali, strumenti legati all'arte e alla creatività, azioni di contrasto alla povertà educativa, ricerca di finanziamenti attraverso la stesura di progetti. CLAC descrive in questo modo il ventaglio di azioni che essi intraprendono all'interno dell'Ecomuseo attraverso il contenitore del welfare culturale che non promana direttamente dalle Istituzioni, ma se ne serve e vi collabora per il perseguimento degli obiettivi di rilevanza collettiva che si propone. Vi è un'apertura in termini di attività al tema delle migrazioni poiché oltre ad avere un progetto finanziato che permette loro di continuare su questa strada, anche il tema che essi trattano in via primaria che è quello del mare inevitabilmente si trascina dietro quello delle migrazioni. Per l'attore pubblico i beneficiari degli interventi legati all'Ecomuseo sono innanzitutto gli abitanti del territorio di riferimento quindi del quartiere Sant'Erasmus che hanno trovato nell'Ecomuseo un punto di riferimento importante [intervista A4]. Per gli operatori culturali dell'Ass. Clac a beneficiare degli interventi di rigenerazione del luogo sono innanzitutto le scuole del quartiere e della città, i giovani, oltre che gli abitanti del quartiere in genere [interviste A2, A3, A4].

## **6. Lo spazio pubblico**

Lo spazio pubblico in questa politica pubblica riveste un ruolo decisivo poiché è tangibile l'intervento fatto su di esso, tutte le attività ruotano intorno ad un'unica porzione di spazio a titolarità pubblica e inoltre quell'immobile è imprescindibile per come è oggi strutturato l'Ecomuseo.

*È importante la funzione di pubblica utilità dello spazio, a Clac non interessa la proprietà, il tema vero è l'accordo che si ha col pubblico che è il proprietario dello spazio. Per questo ci collochiamo nell'ambito dei beni comuni, poiché a prescindere dalla natura della proprietà noi ce ne prendiamo cura. In un progetto come questo è molto importante il valore politico di dire è compito dello Stato erogare questo tipo di servizi, quindi è giusto che lo Stato contribuisca senza diventare assistenzialista [intervista A2].*

Con questa affermazione la persona intervistata si riferisce allo Stato come soggetto chiamato a mettere a disposizione le proprie risorse per la cura dei beni comuni, ma per risorse non intende necessariamente risorse economiche che generano sacche di

assistenzialismo ingiustificato, ma ciò di cui dispone, dopodichè il privato sociale ci mette del suo “lavorando come i pazzi e guadagnando poco” [ibid.]. A onor del vero il Comune di Palermo contribuisce anche con risorse monetarie: ha versato in un anno 20.000 euro per svolgere attività educative rivolte ai bambini del quartiere, e con quelle risorse Clac ha retribuito 5 educatrici quindi non solo ottimizzando, ma massimizzando il risultato che il Government avrebbe ottenuto intervenendo direttamente. Quel contributo economico per le attività e il tempo dedicato ai servizi educativi in realtà è abbastanza scarso, ma il settore di riferimento nell’amministrazione comunale lo sa bene, e anzi lamenta come insuccesso di questa collaborazione con il Terzo Settore il fatto di non riuscire a contribuire economicamente come il progetto meriterebbe poiché vi sono dei limiti alle possibilità di finanziamento di queste esperienze che molto spesso sono la causa degli insuccessi e l’ostacolo alla sostenibilità di lungo periodo:

*lo spazio pubblico è importantissimo poiché ha lo scopo di favorire la diffusione della cultura, ma per fare questo c’è bisogno di collaborazione quindi si auspica che privati accorti sostengano e accompagnino questo processo. Il pubblico è una sorta di facilitatore e diffusore di energie culturali, che poi sono quelle che determinano il successo o l’insuccesso di un’iniziativa o di un intervento sul territorio. Se non cambia il modo di guardare la realtà, difficilmente si potrà cambiare [intervista A1].*

## **7. Esiti delle interazioni tra dimensione formale e informale**

Il rapporto tra i principali attori che sorreggono il progetto dell’Ecomuseo MMV è regolato dall’istituto giuridico del partenariato pubblico-privato costruendo in questo modo un sistema di pesi e contrappesi in cui ciascun attore mette a disposizione ciò che detiene in misura prevalente e che salvaguarda l’operato degli attori da possibili straripamenti di competenze, ma anche da sovraesposizioni a potenziali conflitti legati ad interessi politici, non essendovi in campo risorse pubbliche tali da sollevare proteste o situazioni di contrasto. In questo progetto dai principali attori il partenariato è vissuto come un “chi fa cosa”, quindi volto a definire compiti e responsabilità secondo un equilibrio accettato pacificamente dalle parti, dopotutto è stato sottoscritto, ma che in realtà mostra uno sbilanciamento di oneri nei confronti del Terzo Settore ed una maggior tutela dell’attore pubblico.

Il Terzo Settore agisce da intermediario nell’area territoriale e si comporta come se fosse un sostituto del Government. Il Comune di Palermo interviene, sapendo di non poterlo fare esso stesso poiché manca delle competenze e della volontà di investire risorse più ingenti, sia mediante interventi regolatori che modificano il profilo strutturale del

territorio sia accogliendo le istanze di partecipazione dei cittadini organizzando e supportando presidi ponendo le élite culturali altamente qualificate al servizio dei cittadini dell'area.

L'autonomia dell'impresa sociale è fatta salva in questo caso rispetto all'attore pubblico solo nella fase di realizzazione del progetto poiché Clac si è servita di capitali che possiamo definire privati, quali quelli della Fondazione Con il Sud verso la quale ha potuto progettare e costruire secondo le proprie valutazioni, interessi, principi e valori un progetto che valorizzasse il patrimonio storico e artistico e vedendoselo approvare senza limitazioni.

Da contratto, Clac, nei confronti del Comune, è vincolata a chiedere l'approvazione di volta in volta, le attività che intende svolgere all'interno dell'ex deposito locomotive, ma allo stesso tempo è al vaglio dell'Associazione Clac ogni proposta che provenga dall'amministrazione comunale per l'uso dell'immobile, che si vedrà rigettata la richiesta qualora le attività proposte non fossero confacenti con le modalità d'uso, dei contenuti e dei principi previsti dalla programmazione che triennialmente Clac effettua. In questo caso si è di fronte ad un sistema di contrappesi.

Il più grande squilibrio che si rinviene dalle interviste effettuate è che all'Associazione Clac è richiesto un impegno economico nei confronti del comune trimestrale del 10% del totale dei ricavi così come viene richiesto anche alle attività analoghe della Galleria d'Arte Moderna.

In questo caso lo scambio che fa da fulcro al protocollo d'intesa consiste nell'impiego di risorse "alla pari" in cui ciascuno contribuisce con ciò di cui dispone maggiormente, l'attore pubblico risorse umane, immobiliari (bene in disuso) ed economiche (contributo annuale per i primi due anni di attività pari a 10.000 euro annui, che difficilmente verranno erogati il prossimo anno) e l'Ente no Profit con il proprio lavoro altamente qualificato e con i beni prodotti grazie all'impiego di conoscenze e competenze, oltre che con interventi di facilitazione nel quartiere per la produzione di un impatto sociale che sia coesivo e partecipato.

Servono competenze che non sono quelle tipiche di chi eroga un mero servizio espositivo, dietro questa esperienza ci sono anni di attività di ricerca, di conoscenza del tessuto sociale e culturale del quartiere, di conoscenza delle moderne tecnologie di presentazione di contenuti culturali, di impiego di saperi legati al settore pedagogico per le attività rivolte all'infanzia, di capacità di rendicontazione economica, di progettazione di interventi complessi, di engagement, di intrattenimento di relazioni a livello nazionale e

internazionale, di intermediazione e di facilitazione dei rapporti con gli abitanti del luogo, di intercettazione di finanziamenti di ogni livello per la ricerca della sostenibilità economica di esperienze come questa che necessariamente sono chiamate a intraprendere la sfida dell'indipendenza ed autonomia finanziaria, sempre più spesso traguardo non molto realistico.

I profili professionali del team dell'Ass. Clac confermano la lunga esperienza e l'alta specializzazione degli operatori nel campo del management delle attività culturali e del management d'impresa sociale, ma non nel settore educativo. Si tratta, infatti, di professionisti laureati che da circa un decennio lavorano nel campo della cultura, dei servizi innovativi alle imprese e nel settore dell'arte e della creatività. Sono rilevanti le capacità relazionali e di mettersi in rete con i principali centri di studio e promozione dell'innovazione Sociale.

Per tale ragione in maniera non troppo sorprendente si chiede a Clac di fare le veci dell'attore pubblico che non riesce ad arrivare laddove invece il privato sociale può.

Durante l'intervista A3 si apprende che sin dall'inizio del progetto Clac non è riuscita a effettuare nessun contratto di lavoro subordinato e che tutti i soci dell'Associazione contribuiscono al progetto attraverso il loro lavoro autonomo regolato dal regime delle Partita IVA. Ci si avvale per la realizzazione degli interventi di due Spin Off: SensibiliAmbienti, che si occupa degli allestimenti artistici e l'Associazione Mare Memoria viva che si occupa principalmente di servizi educativi.

Sicuramente, l'attore pubblico svolge un ruolo preponderante, ha delle prerogative come è naturale che sia, che l'attore del privato sociale non ha, ma comunque i rapporti tra i due soggetti principali della partnership si svolgono su un piano di parità e questo è stato confermato da entrambe le parti, nel senso che l'attore pubblico, in questo caso il funzionario responsabile del progetto, permette che il legame fiduciario vada oltre il mero contratto. A più riprese, infatti, il Dirigente intervistato fa emergere il desiderio di voler fare di più per questo progetto, poiché consapevole sia della mancanza di risorse economiche sia dell'esistenza di un gap di competenze nell'ambito del welfare culturale presso la struttura amministrativa nella quale opera ed entrambi i deficit rappresentano un ostacolo al lavoro degli operatori coinvolti, ma anche alla sostenibilità nel tempo dell'esperienza stessa.

Un aspetto importante delle interazioni tra gli attori è l'estrinsecarsi di queste sulle due dimensioni alternative, ma molto spesso complementari: quella formale e quella informale. Riveste un ruolo molto importante l'informalità della fase iniziale utile per gestire i contatti preliminari sul territorio che solo in un secondo momento si trasformano

in rapporti più strutturati disciplinati da precisi accordi. Ciò non significa che la dimensione formale sia trascurata, anzi c'è una cura molto attenta di ruoli, responsabilità, contributi che sono specificati in più di un protocollo di intesa, ma comunque ciò che si fa all'interno del territorio è spesso frutto di contatti informali. Per riuscire a stare sul territorio è fondamentale non irrigidire eccessivamente i processi con norme e procedure, anche perché diverrebbe, altrimenti, complicata la gestione della platea di persone che partecipano alle attività dell'Ecomuseo con le quali i rapporti si basano su un regime fiduciario.

## **8. La dimensione della Politics**

Come abbiamo detto all'inizio del capitolo, quello della rigenerazione urbana è un tema che interessa alla politica prevalentemente sul versante della riqualificazione fisica degli spazi. Non sono bastate le previsioni normative riferite alla necessità di coinvolgimento dei cittadini nella formulazione dei piani sia strategico che regolatore per un approccio più efficace a far diventare i processi deliberativi un tassello importante delle politiche urbane.

Anche in questo caso se si guarda all'evoluzione delle politiche di trasformazione urbana della città di Palermo si avrà conferma dell'assenza o al più della flebile consultazione dei cittadini nei processi decisionali sulle sorti della città. Potrebbe essere un tentativo di protezione da ingerenze esterne ai processi di progettazione e implementazione degli interventi, dati i trascorsi traumatici legati al "sacco di Palermo" tra gli anni '50 e '60 del Novecento e le continue esposizioni a infiltrazioni degli anni successivi. Tuttavia, le disfunzioni principali, come confermato da più parti (commissioni parlamentari e indagini giudiziarie) si manifestarono prevalentemente presso gli organi della Pubblica Amministrazione che in collusione con l'organizzazione mafiosa hanno oltraggiato la città e i suoi abitanti.

I partiti politici ricoprono un ruolo marginale all'interno del progetto dell'Ecomuseo, quelli che fanno parte della maggioranza del governo locale hanno approvato l'iniziativa senza problemi tranne che in una sola occasione quando un consigliere ha proposto in Consiglio comunale un'interrogazione all'allora Assessore Giambrone, quindi la precedente giunta Orlando rispetto all'attuale, chiedendo chiarimenti sull'iniziativa, sul cosa si stava realizzando in quello spazio e che tipo di impatto sulle risorse pubbliche avrebbe avuto. Il politico che sollevò l'interrogazione ha come bacino elettorale di riferimento proprio quello del quartiere di Sant'Erasmus e il suo era un interessamento

giustificato da una richiesta di maggiore coinvolgimento durante gli eventi legati all'Ecomuseo, come confermato dalla persona intervistata per l'Ass. Clac A1, che ha scelto di incontrare informalmente e parlare con il consigliere, che esternò i suoi dubbi in merito all'Ecomuseo, per condividere gli intenti e rassicurarlo sul progetto. Un altro intervento è stato proposto in Consiglio Comunale da un consigliere di minoranza afferente al gruppo consiliare di Forza Italia: il senso dell'interrogazione era legato alla richiesta di chiarimenti sul perché si era scelto di creare un Ecomuseo nell'ex deposito locomotive, ma l'interessamento si è limitato a quella sola interrogazione.

Quando abbiamo chiesto ad uno dei dirigenti coinvolti [intervista A2] se in qualche modo i partiti politici fossero coinvolti, ci è stato risposto che la partecipazione dei partiti in questi processi è impercettibile e questo è dovuto (come sostiene l'intervistato) oltre al fatto che i partiti non ricoprono più un ruolo di primo piano come invece avveniva in passato, anche al fatto che il progetto di creare un museo laddove vi era uno spazio in disuso è un progetto talmente condivisibile che è difficile che qualcuno all'opposizione ne critichi l'esistenza.

Inoltre, la creazione del museo non ha spostato minimamente risorse all'interno del bilancio comunale poiché il costo delle guardiane rientrava comunque nella voce del personale da retribuire, i costi della manutenzione dell'immobile andavano ad ogni modo sostenuti. Solo il contributo annuale che il Comune ha erogato nei confronti di Clac è un esborso di denaro pubblico, ma non differente rispetto a quello che sostiene le iniziative di altre associazioni cittadine.

All'interno della scorsa campagna elettorale, quella del 2017, il tema della riqualificazione della costa sud non rivestì una posizione centrale all'interno dei programmi dei candidati alla carica di sindaco della città di Palermo tranne che nel programma di governo dell'attuale e storico Sindaco Leoluca Orlando all'interno del quale era uno dei temi di punta.

## **9. Ruolo dell'innovazione sociale**

L'innovazione sociale in questa esperienza è rinvenibile sotto diversi punti di vista. Innanzitutto, nel riuso di uno spazio pubblico impiegato secondo un uso di fatto privatistico e restituita alla collettività attraverso l'impiego di personale altamente qualificato che mediante un approccio culture-based lo ha utilizzato servendosi delle energie degli abitanti del luogo. Come in una sorta di expert panel abbiamo chiesto ai

principali attori di spiegarci cos'è per loro l'innovazione sociale e se l'esperienza dell'Ecomuseo del mare può essere annoverata nell'eterogeneo ecosistema delle pratiche socialmente innovative.

Per l'Associazione Clac [intervista A2] l'innovazione sociale:

*si ricollega al cercare nuovi modi per affrontare le problematiche sociali, ma in maniera diversa da quelle della gestione che si è un po' adagiata degli operatori sociali che prima di noi hanno fatto cose senz'altro meravigliose e da cui noi prendiamo spessissimo esempio, però i tempi cambiano. I bisogni sono sempre di più e diversificati ed è difficile, proprio per come è strutturata la macchina organizzativa, che un assistente sociale o un impiegato pubblico possano intervenire in maniera efficace. Noi viaggiamo, ci aggiorniamo, prendiamo una cosa e la mischiamo ad altre, sperimentiamo, ibridiamo mondi, agiamo attraverso l'arte. Se ciò serve o è innovativo non lo so. Se è diverso non lo so. Il coraggio di sperimentare con nuovi strumenti in un mondo che è sembrato un po' separato rispetto a chi ha bisogno con un semplice poverini gli handicappati, poverini i neri etc. Se si vuole costruire una società democratica in cui i diritti umani siano ancora un valore bisogna mischiarsi.*

Sono due le categorie che Clac tira in ballo: la prima è relativa al modus operandi del modello precedente a quello attuale degli operatori sociali che si occupano dei bisogni in maniera asfittica, quasi meccanica strutturando in questo modo un sistema anacronistico rispetto alla contemporaneità; la seconda categoria riguarda la sperimentazione di nuove forme di risposta ai bisogni sociali che sono diventati più complessi quindi di difficile trattazione se affidati ai tradizionali interventi tipici del pubblico o del Terzo Settore.

L'amministrazione comunale [intervista A1] punta su altri due elementi distintivi tipici dell'innovazione sociale, ossia l'impiego della tecnologia per finalità sociali e l'uso della cultura come momento di contaminazione tra luoghi e persone:

*innovativo (questo progetto) lo è per le tecnologie utilizzate, sicuramente un processo di presentazione di queste memorie attraverso un modo che sia abbastanza accattivante nel quale vengono utilizzati i linguaggi moderni che oggi attraggono il pubblico. Innovativo è il fatto che la cultura possa diventare strumento anche per la rigenerazione anche economica del territorio. La cultura diventa il momento fondante perché il territorio possa aprirsi a nuove esperienze.*

Un aspetto di innovazione amministrativa rinvenibile in questo progetto è il modo con cui si è applicato lo strumento del partenariato. Non vi è in capo a Clac una concessione dello spazio poiché di fatto la proprietà e la gestione dell'ex deposito locomotive è rimasta in capo al Comune. È la sperimentazione di una nuova forma di collaborazione che non è contemplata all'interno del regolamento per l'assegnazione dei beni pubblici

dell'amministrazione comunale di Palermo. Infatti, si tratta di un unicum di questo spazio perché il regolamento prevede altrimenti la concessione. Sull'Ecomuseo vige questa alleanza che è prevista dal Regolamento sui Beni Comuni introdotto da Labsus ma che non è stato ancora adottato dal Comune di Palermo quindi in sostanza si tratta di una mera collaborazione che è un rapporto che dal punto di vista amministrativo è molto fragile, ma forse risiede proprio in questo aspetto la forza.

## 10. La difficile partecipazione

Nel più ampio e complesso scenario di trasformazione fisica della costa Sud-Orientale della città di Palermo, la partecipazione civica sembra ricoprire un ruolo secondario, se non del tutto assente, sia in fase di formulazione sia di progettazione degli interventi. Tuttavia, l'Ecomuseo sembra rivestire un ruolo che in parte colma questa mancanza e lo si capisce anche dalle parole della dirigente del Comune che lo considera un presidio, una presenza delle Istituzioni e dei cittadini in un quartiere difficile. Come se l'ecomuseo fosse un "disinnescatore" di conflitti o il modo attraverso il quale coinvolgere i cittadini in questa complessa opera di trasformazione spaziale. Dall'altro lato abbiamo la consapevolezza dell'Associazione Clac di essere un soggetto collettivo militante che convoglia tutti i soggetti che in qualche modo hanno ricoperto un ruolo di difesa e salvaguardia della città in quell'area e non solo verso una più strutturata azione collettiva. Nei confronti dei beneficiari Clac ha però cambiato prospettiva nel corso del tempo. Abbiamo chiesto se in qualche modo si fosse abbandonata qualche routine che aveva caratterizzato il loro operato fino a quel momento e la risposta che ci è giunta riguarda proprio l'idea di partecipazione e di coinvolgimento delle persone nelle loro attività.

*All'inizio avevo molta ideologia sulla partecipazione dalla serie: "ti faccio partecipare cosa vuoi di più?". Invece, sono stata proprio smontata. Il fatto è che è facilissimo cadere in approcci paternalisti, nonostante tu ci creda un sacco arrivi a mettere in discussione la parola coinvolgimento. (...). Non bisogna nemmeno rischiare di scivolare nello snobismo, che è peggio, ma bisogna confrontarsi, stare attenti, mettere in continua discussione le proprie credenze, qui si procede per tentativi non ci sono risposte certe. Anche questo laboratorio per i bambini è stata una scommessa.*

L'abbandono o il cambio di prospettiva riguardo al sistema di valori costruito fino a quel momento è un risvolto assai frequente negli approcci ai bisogni sociali che oggi sono diventati maggiormente complessi. I semplici "meccanismi di relazionamento della società, dunque dei cittadini 'ordinari' (espressione questa molto usata nella letteratura

francese), con le istituzioni, in forme di intervento diretto nei processi di azione delle istituzioni rappresentative” (Allegretti 2009) non sono più sufficienti, e necessitano di una mediazione che molto spesso viene svolta da soggetti come l’Ass. Clac che però non ha la forza e le risorse di dedicarsi a lavorare sui presupposti della partecipazione, anche se in qualche modo lo sta comunque facendo attraverso i servizi educativi.

L’inaugurazione ha visto la partecipazione di circa 3000 persone all’interno dell’Ecomuseo che non erano solo contatti dell’Ass. Clac, ma erano persone che venivano da tutta Italia provenienti dal mondo dell’Innovazione Sociale. Questa enorme partecipazione ha motivato moltissimo gli operatori di Clac, ma dopo l’inaugurazione spontaneamente non è andato più nessuno in quello spazio tanto meno le persone del quartiere e per questo allora si è deciso di ripartire dalle Istituzioni in particolare le scuole per fare quel lavoro di engagement in un modo diverso rispetto a ciò che era stato fatto nei due anni precedenti attraverso le attività di ricerca.

*Negli ultimi tre anni a noi abitanti del quartiere è sembrata evidente la volontà dell’Amministrazione Comunale di recuperare il quartiere e la costa sud. Ora è visibile al cittadino. Si è praticamente tornati al mare, ora la gente frequenta di più la zona. Prima la spiaggia era una discarica, anche se le persone continuano ad andare al mare e lasciare sporco. Questo è uno dei quartieri periferici più tranquilli. Ora c’è gente che fa jogging, attività che prima era impensabile fare. Due anni fa si verificarono atti vandalici all’interno dell’Ecomuseo. Furono scassinati i distributori automatici e furono svuotati, è stato rubato un Pc. Dopo di allora è stato messo un sistema di allarme. All’inizio c’erano sempre convegni ora ce ne sono molti di meno e non si sa perché, qualcuno si è messo di traverso. Per molti anni l’Ex deposito era conosciuto come Calsart una discoteca privata che esisteva sotto l’Amministrazione Cammarata [intervista A4].*

Lo scorso anno i visitatori dell’Ecomuseo sono stati 8000, di cui 2000 gli studenti delle Scuole (elementari il 40%, scuole medie il 50%, Istituti di Istruzione Secondaria il 10%). Ovviamente sono numeri limitati se si confrontano ad esempio con quelli della Galleria d’Arte Moderna di Palermo che ha registrato lo scorso anno 35.000 presenze.

## **11. Conclusioni**

L’Ecomuseo è un’esperienza che esiste grazie al lavoro degli operatori che vi impiegano il proprio know-how e lo hanno potuto fare per una serie di elementi favorevoli: la collaborazione con Fondazione Con il Sud; le relazioni di intesa con la Giunta Comunale; il background degli operatori frutto della possibilità che hanno avuto di accedere ad una formazione di alto livello, alcuni formandosi in importanti centri di ricerca, altri

rimanendo in Sicilia, che ha permesso loro di avere un tipo di preparazione adeguata alla possibilità di intercettare e interpretare gli input dei Finanziatori in maniera valida e vincente.

Il quartiere di Sant'Erasmus rimane una porzione di città sulla quale si stanno sperimentando modi e forme ascrivibili all'Innovazione Sociale in quanto i fattori impiegati hanno:

- introdotto un nuovo modello di gestire la cultura (pubblico-privata che si serve del coinvolgimento dei cittadini per la produzione di contenuti culturali),
- erogando servizi, soprattutto educativi, che supportano le famiglie nel delicato compito dell'educazione dei propri figli (non è dato sapere se i servizi sono migliori rispetto a quelli delle alternative esistenti, ma senza dubbio è un servizio in più in un quartiere difficile e questo va a incidere sull'eventualità di dover far spostare le persone per accedere ai medesimi servizi in altre parti della città;
- creando nuove relazioni, oltre le mere collaborazioni locali, anche a livello nazionale e internazionale con soggetti che operano nel medesimo settore accrescendo il potenziale di diffusione dell'esperienza (l'Ecomuseo è un'esperienza molto nota nel panorama della Social Innovation italiano);
- rappresentando potenzialmente un luogo del quale servirsi per esercitare pratiche partecipative, ma che stentano ad affermarsi per difficoltà che Clac rintraccia nella scarsa adesione dei cittadini al progetto o per una difficoltà di strategia iniziale dell'Associazione stessa che ha poi modificato coinvolgendo le scuole.

Tutti questi effetti degli interventi dell'Ecomuseo occupano uno spazio limitato nel più ampio quadro dei bisogni del territorio, tuttavia esistono e sono facilmente riconoscibili, è solo, però, un modo di approcciarsi al problema dell'esclusione sociale e della deprivazione culturale che non è definitivo. Nell'intervista A5 emerge un termine coniato appositamente dall'intervistato che è "Fuffa Town"<sup>52</sup>, per rappresentare il fatto che le pratiche che si iscrivono nell'alveo dell'Innovazione sociale mainstream sono pratiche che stentano ad affermarsi, che servono sì a far lavorare professionalità ibride quali quelle dei community manager, dei project manager, degli operatori culturali, di coloro che si occupano di start-up di impresa sociale, ma non vengono considerate seriamente dalle Istituzioni, che continuano su canali tradizionali dando risposte obsolete all'emergere di problemi e bisogni nuovi.

---

<sup>52</sup> Fuffa [fuf-fa] s.f "Roba che non vale niente. Argomentazione inconsistente, senza capo né coda" da <https://dizionari.repubblica.it/Italiano/F/fuffa.html>

*Ce la cantiamo e ce la suoniamo da soli. Non importa niente a nessuno quello che facciamo. Te lo dico dopo 20 anni di esperienza. Il lavoro che stanno facendo i ragazzi dell'Ecomuseo è incredibile e straordinario, per fortuna hanno trovato un Dirigente che li supporta, ma per il resto sono soli [intervista A5].*

I gravi problemi ambientali, urbanistici, economici dell'area non possono essere risolti nel breve e forse nemmeno nel lungo periodo con questo tipo di interventi così come la retorica sull'innovazione sostiene eppure le risorse economiche sono state investite, le relazioni tra il pubblico ed il privato sono state curate, le professionalità impiegate sono altamente qualificate. È solo una questione di differenti settori di intervento nel senso che i soggetti agenti afferiscono ad un settore che non può risolvere i problemi degli altri campi di intervento? Gli interventi complessi necessitano oltre che di integrazione tra i vari settori d'azione e necessitano anche di un certo grado di contemporaneità, le progettualità spot che non si armonizzano con gli interventi di più ampia portata rischiano di non produrre impatti duraturi. Questa esperienza ci dimostra come alla base delle politiche per l'Innovazione sociale ci siano dei modelli di *governance* che hanno la capacità di impattare su limitate porzioni del più vasto quadro dei bisogni sociali e che se non accompagnate da politiche di impatto ambientale, urbanistico e di sviluppo economico rischiano di essere non riconosciute e non legittimate dal contesto all'interno delle quali si sviluppano.

Rappresentano senz'altro un modo per dire che alla partecipazione si è badato nei più ampi processi di trasformazione fisica dell'area, ma la natura di queste progettualità per alcuni versi elitaria esclude una fetta importante delle persone che in quei quartieri vivono, a meno che non si tratti di un tipo di partecipazione volta alla mera narrazione del vissuto proprio o del quartiere che è comunque una forma di partecipazione, che produce consapevolezza e conoscenza, ma che rimane fine a se stessa. Pertanto, se il Government si avvale di questi sistemi di assegnazione di risorse da parte di Fondazioni private per coprire il gap partecipativo dei processi di riqualificazione della costa sud di Palermo di fatto cede parte delle proprie prerogative nell'ambito della gestione degli spazi e dei beni pubblici

Il tipo di network relativo all'equilibrio iniziale dei processi di trasformazione urbana nell'area Sud Est della costa palermitana può essere rappresentato come facilmente permeabile poiché alla fase di perdita di legittimazione dovuta all'inefficacia della progettazione degli interventi di riqualificazione fisica dell'area è seguita una fase caratterizzata dalla sollecitazione da parte dell'impresa sociale Clac in relazione alla

quale si è manifestato un ampliamento del network stesso. Le pressioni esercitate da Clac e il malcontento generale diffuso all'interno degli assetti della governance hanno fatto sì che il network includesse un nuovo attore, l'impresa sociale appunto. Questo tipo di network ha costituito le condizioni entro le quali produrre mutamento non solo in termini di reti tra attori, ma anche di risposte a bisogni sociali insoddisfatti mediante risorse inutilizzate generando innovazione sociale.

# **Il caso studio Rural Hub: una comunità epistemica e le politiche per il contrasto alla marginalità delle aree svantaggiate.**

## **1. Premessa**

La scelta di rappresentare la rigenerazione urbana economica e sociale attraverso un approccio spaziale che consideri le aree urbane, quelle rurali e quelle interne è un modo per osservare le forme attraverso le quali i diversi tipi di territorio reagiscono alle trasformazioni economiche, sociali e culturali.

Il presente caso studio è riconducibile al contesto rurale soprattutto per i temi di cui si occupa e verrà osservato in maniera differente rispetto agli altri poiché non si tratta di un singolo progetto dai confini definiti frutto di politiche pubbliche riconoscibili, ma si caratterizza per un'elevata variabilità di approcci e metodi. Vi è, però, un unico aspetto che rimane costante nella miriade di approcci e interazioni con altri attori che è l'ambito di azione e quindi la filosofia dichiarata che sottende gli interventi. Da un punto di vista spazio-temporale vedremo che questo caso studio si sviluppa in più tempi e che poggia su reti di relazioni che vanno dal livello locale a quello internazionale. Infine, al termine della trattazione, potremo scorgere nell'attore di imprenditoria sociale che osserveremo delle modalità di azione molto simili a quelle dei policy makers che attraverso le politiche puntano a costruire modelli capaci di ridurre l'incertezza e mirano a individuare soluzioni a problemi di rilevanza collettiva. Riportiamo qui di seguito un elenco delle peculiarità del caso studio oggetto del presente capitolo, che:

- si compone di una molteplicità di interventi, nasce come Rural Hub svolgendo le attività tipiche di un incubatore di imprese rurali, ma successivamente si dirama generando una nuova realtà associativa, Rural Hack che è un collettivo di ricercatori e studiosi che svolge principalmente attività di advocacy;

- si sviluppa in varie forme nel corso del tempo: ninjamarketing nel 2003, Rural Hub nel 2012, prosegue come Rural Hack dal 2016.
- Il settore di riferimento è quello rurale e tutto ciò che a tale dimensione si collega (questo aspetto rimane nel tempo una costante);
- non ha una collocazione spaziale definita e circoscritta, nasce in un piccolo comune della Campania, ma opera sia nel contesto locale che a livello nazionale ed internazionale;
- è presente l'autorità governativa nell'arena di policy solo nella prima fase, in quanto attore finanziatore e regolatore (quando è Rural Hub), ma procede nelle proprie attività (come Rural Hack) a prescindere dalla presenza o meno dell'attore istituzionale.
- si propone di far dialogare mondi apparentemente inconciliabili quello della tecnologia 4.0 e quello dell'agricoltura, al fine di contrastare la marginalità delle aree rurali ed interne costruendo inconsciamente un modello parallelo e complementare alla Strategia Nazionale delle Aree Interne.

Assumeremo in maniera convenzionale come riferimento territoriale in parte il Comune di Calvanico sede della sperimentazione Rural Hub e la Campania come area più ampia delle attività senza tralasciare le reti nazionali e internazionali che supportano le attività di Rural Hack.

## **2. Contesto**

La valle dei mulini di Calvanico (Salerno) è l'area all'interno della quale si è sviluppata una delle esperienze più note in Italia nell'ambito dell'innovazione sociale nel settore rurale. Rural Hub è una rete di ricercatori, attivisti, studiosi e manager che a partire dal contesto all'interno del quale operano sono animati dall'interesse di individuare modelli di sviluppo alternativi a quelli attuali per rispondere in maniera più efficace ai bisogni alle imprese rurali emergenti. L'obiettivo principale di Rural Hub è di creare un collegamento tra le realtà innovative, gli investitori e le associazioni di categoria, svolgendo attività sostanzialmente di incubazione al fine di innescare meccanismi di rinnovamento della filiera agroalimentare. Si è scelto il Comune di Calvanico per realizzare il progetto per una serie di fattori, uno su tutti la disponibilità della Residenza Rurale Incartata.

*“La signora Incartata che è di una famiglia nobile di Napoli è la proprietaria di questa residenza, fa l’artista a Milano. Quando le raccontammo il nostro progetto si convinse immediatamente a darcelo in affitto. I primi mesi ci fece usare la struttura gratis e poi ce la fittò ad un prezzo veramente agevolato. Si trattava di una struttura con 20 posti letto, contornata da molti ettari di terreno insomma 1500 euro al mese erano veramente pochi per il valore della struttura e del posto” [Intervista B1].*

Calvanico è un piccolo comune del salernitano di circa 1500 abitanti a 600 m s.l.m. con un’estensione di 14,91 kmq che ha attirato su di esso l’attenzione per un certo periodo di tempo grazie a questa sperimentazione che si proponeva come una sfida al paradigma dominante secondo il quale l’innovazione si manifesta esclusivamente nelle grandi città. Calvanico come riportato nel documento di classificazione delle aree rurali proposto dal Ministero per le Politiche Agricole, Ambientali e Forestali fa parte di una macroarea della strategia Leader di tipo D, ossia è un’area rurale con problemi di sviluppo poiché zona svantaggiata in quanto totalmente montana come stabilito dall’art. 18 del Reg. Ce 1257/1999. Il Comune di Calvanico fa parte del Gal “Terra è Vita”. Questa, quindi, è un’area che, oltre alle sue caratteristiche e condizioni geomorfologiche anche per alcuni fattori insediativi, può essere considerata un’area svantaggiata.

*“Il tema delle aree svantaggiate e marginali è stato oggetto non solo di una letteratura scientifica sempre più estesa e spesso di matrice interdisciplinare, ma anche di numerosi provvedimenti legislativi e normativi. Il rapporto tra questi provvedimenti e le riflessioni e le elaborazioni condotte dalle diverse discipline, non sempre si è rivelato efficace e convincente, non solo per la specificità o la parzialità degli angoli visuali di volta in volta assunti dal legislatore nazionale (o comunitario), ma anche per la carenza delle informazioni e per la conseguente insufficiente operabilità del sistema informativo assunto a supporto degli interventi”<sup>53</sup>.*

Nonostante le prospettive e le angolature dalle quali si osserva il contesto territoriale all’interno del quale opera Rural Hub è certa la marginalità che le comunità che vi vivono risentono. Questa condizione di marginalità è aggravata ulteriormente dal fenomeno dello spopolamento che si manifesta in questa come in altre aree simili nel resto del Mezzogiorno.

Partendo dunque dalla constatazione della tipologia di territorio oggetto d’osservazione tenteremo di indagare sui problemi relativi al contesto all’interno del quale viene a prodursi l’innovazione sociale, a quali bisogni sociali si rivolge, che tipo di meccanismi

---

<sup>53</sup> Atlante Nazionale delle Aree Rurali, Caire Giugno 2010

comunitari attiva, che tipo di impatto produce e in che modo gli attori partecipano e quali condizioni ne favoriscono l'emersione.

Cominciamo col ragionare sui caratteri principali del contesto in cui nasce l'esperienza oggetto della nostra indagine. L'area della Valle dei Mulini, ai piedi dei monti Picentini, è un territorio caratterizzato da comunità depositarie di professionalità e saperi legati alla tradizione agricola. Come tutte le aree interne soffre lo spopolamento, fenomeno, questo, che genera la perdita di gran parte della popolazione più giovane. Tuttavia, quell'area sta assistendo, dalla fine degli anni dieci del duemila, quindi nel pieno del manifestarsi degli effetti della crisi economico-finanziaria del 2008, ad un fenomeno di c.d. "ritorno" di coloro che si erano spostati, nelle città più vicine o verso il più ricco nord Italia, per motivi di studio o di lavoro.

*“Ad un certo punto ho avuto una fortuna nel momento in cui avevo intuito una cosa avevo visto che c'era intorno al 2010 silenziosamente un poco di ritorno alle aree interne. Come a Detroit in cui stavano succedendo cose simili anche qua la maggior parte dei miei amici ritornavano a fare i mestieri di una volta con delle derive di passatismo che spingevano però a guardare indietro. Allora ho pensato che c'era bisogno di dare una mano ai progetti dei miei amici che sostanzialmente erano progetti di innovazione sociale, ma che in una prima fase erano progetti individuali mossi dalla volontà di cambiare la loro vita, ma avevano degli impatti sociali e ambientali fortissimi.” [intervista B1].*

Il fenomeno di re-embedding<sup>54</sup> che si è manifestato dal 2010 in poi è un meccanismo di aggiustamento funzionale alle condizioni socio-economiche che erano mutate anche all'interno delle grandi città. Il ritorno nei paesi di origine di molti giovani emigrati è una delle risposte all'emergere dei nuovi bisogni sociali che nel frattempo si erano acuiti anche nelle aree più ricche del Paese. La reazione di alcuni emigrati di rifugiarsi nelle attività economiche di famiglia nei paesi di origine o persino nelle dinamiche di welfare familiare è un fenomeno esistente che evidenzia la difficoltà di raggiungere autonomia e indipendenza in contesti altamente competitivi come quelli urbani.

*“Il problema qual è? Essendoci una forte spinta di risposta alle deviazioni del capitalismo e quindi di una certa globalizzazione, c'era molto cuore nelle scelte di questi giovani, molto entusiasmo, molto coraggio e ancora ce n'è, ma se non fosse stato sostenibile ambientalmente, socialmente ed economicamente tutto questo sarebbe stato destinato a spegnersi e così di fatto è stato per alcuni. Perché quando vedi che a Milano guadagni 5000 € al mese e qui non hai i soldi per pagarti le bollette con la pensione sociale dei genitori il sistema non regge. Allora ho capito che fargli avere successo economico era l'unico modo per stargli vicino, per aiutarli” [intervista B1].*

---

<sup>54</sup> Anthony Giddens, “The Consequences of Modernity”, Polity, 1991/9/2

Il problema di rilevanza collettiva al quale si tenta di dare risposta con il progetto Rural Hub ha a che fare con questo fenomeno di “rientro” ossia con lo scollamento tra risorse umane altamente qualificate che rientrano nei territori di origine e il tipo di mercato in quegli stessi luoghi incapace di assorbirle. Si scelse di puntare sui processi di rigenerazione economica e sociale delle aree rurali per valorizzare le potenzialità inespresse delle risorse inutilizzate.

*A Calvanico all'inizio c'era diffidenza poi quando hanno capito che non ci interessava entrare in politica le persone hanno cominciato a collaborare. Ad uno di noi hanno anche proposto di fare l'Assessore. In molti posti c'è conflittualità. Noi cerchiamo di performare un'alternativa, ma noi facciamo il gioco della vita nostra, questo è quello che ci interessa” [intervista B1].*

L'individuazione delle possibili soluzioni a tale problema poggia essenzialmente su una logica sistemica, ossia, puntare ad apportare miglioramenti su un piano collettivo per poterne beneficiare tutti nella sfera individuale. Il nucleo originario di lavoro era costituito da cinque professionisti del campo della comunicazione, dell'agricoltura, dell'accademia, del marketing e del management culturale. Ciascuno contribuì con il proprio background e da tale collaborazione scaturì il progetto con cui si partecipò e vinse il bando del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca emanato proprio in quegli anni che si presentò come una novità assoluta in termini di innovazione anche sul piano amministrativo. Questa del Bando ministeriale in realtà si rivelò uno dei più grandi ostacoli mai affrontati proprio perché venne disattesa quella potenzialità innovativa sul piano amministrativo.

### **3. Contenuti del progetto**

Come già accennato nel paragrafo precedente l'origine del progetto Rural Hub è da rintracciare nella partecipazione ad un Avviso Pubblico che era la risultante di politiche nazionali di derivazione europea volte all'attivazione di progetti socialmente innovativi. Pertanto, nel 2012 il Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (con Decreto Direttoriale n. 84/Ric del 2 marzo 2012) attivò due linee di intervento: la prima, dedicata alle “Smart Cities e Communities”; la seconda all'Innovazione Sociale”. L'Avviso pubblico era volto alla raccolta di proposte progettuali nelle Regioni Convergenza (Puglia, Sicilia, Calabria e Campania) al fine di sviluppare “*idee innovative*”

*dal punto di vista tecnologico per la soluzione, nel breve-medio periodo, di specifiche problematiche presenti nel tessuto urbano di riferimento*<sup>55</sup>. Sottende questo tipo di intervento pubblico la scelta di coinvolgere giovani under 30 per individuare bisogni sociali ed elaborare progetti socialmente innovativi. Gli ambiti di riferimento del bando erano i seguenti:

- Smart mobility
- Smart health
- Smart education
- Cloud computing technologies for smart government
- Smart culture and Tourism
- Renewable energy and smart grid
- Energy Efficiency and low carbon technologies
- Smart mobility and last-mile logistic
- Sustainable natural resources (waste, water, urban biodiversity).

I progetti presentati furono 188 e ne vennero finanziati 56. Le risorse messe a disposizione ammontavano complessivamente a 40.000.000.00 €. Nonostante i propositi e gli ambiziosi obiettivi si trattò di una politica che deluse clamorosamente le aspettative non tanto dal lato del Ministero quanto di quello dei vincitori. Il bando si propose sin da subito altamente innovativo sul piano burocratico e politico (si parlò dell'adozione del Programma Ritardi Zero). In realtà si rivelò una vera chimera per i vincitori per una serie di gravi disfunzioni procedurali e per il ricorso a continui aggiustamenti che misero a dura prova le finanze delle novelle imprese, ma su questo aspetto torneremo in seguito.

Rural Hub dal punto di vista giuridico è una società a responsabilità limitata che opera in un'ex casa colonica di proprietà privata nella quale sperimenta la propria idea di innovazione sociale a partire dal 2012. Si tratta della Residenza Rurale Incartata sita nel Comune di Calvanico, in Provincia di Salerno, alle pendici del Monte San Michele. Tuttavia, la sede legale della società è a Napoli. Nella sostanza Rural Hub è un collettivo di ricerca volto all'individuazione di collegamenti tra start-uppers, investitori e associazioni di categoria del settore agroalimentare.

---

<sup>55</sup> <http://www.ponrec.it/programma/interventi/social-innovation/>

L'idea alla base del progetto è la sperimentazione delle forme e dei modi dell'innovazione sociale applicate alla ruralità, attraverso l'individuazione e l'erogazione di servizi di supporto a coloro i quali hanno avviato o hanno intenzione di avviare un'impresa che abbia a che fare con il mondo rurale.

Rural Hub è anche un luogo fisico di vita e lavoro condiviso, infatti, oltre ad essere un co-living è anche uno spazio di coworking. La promessa di questa realtà imprenditoriale è quella di volersi proporre, a differenza di altre realtà che possono sembrare simili, come portatrice di "innovazione rurale autentica", attraverso il recupero dei saperi e della tradizione contadina italiana con l'impiego delle nuove tecnologie [intervista B1].

Rural Hub lavora servendosi della piattaforma hardware Arduino ideata nel 2003 da alcuni membri dell'Interaction Design Institute di Ivrea. Con Arduino è possibile creare dei dispositivi, in questo caso specifico, che possono efficientare il lavoro delle macchine agricole. Anche in questo caso studio così come con l'Ecomuseo del Mare Memoria Viva vi è l'impiego di software e hardware a corredo libero. È una scelta ben precisa che conferma la loro visione imperniata sul concetto di condivisione. Tra i vari aspetti in comune quest'ultimo rimarca ulteriormente la matrice movimentista di Rural Hub e di Rural Hack che in maniera ricorrente si ripropone negli articoli di giornale, nei blog, nei libri in cui si parla della loro esperienza.

Ancora di più lo è il loro bisogno di non fermarsi all'azione locale, ma di estendere l'impatto dei loro interventi a livello internazionale, al fine di rivendicare la difesa della cultura rurale contro il paradigma dominante colmo di pregiudizi secondo i quali l'innovazione e il progresso non riguardano queste aree.

Per gli ideatori di questo progetto l'obiettivo principale dell'innovazione rurale:

*"non coincide con il lavorare sulla necessità finanziaria di un solo soggetto (azienda o multinazionale), ma sulla creazione e redistribuzione di valore nel territorio, sull'autenticità dei singoli progetti, sul senso di comunità, sull'etica del lavoro e dell'abnegazione sul campo"(Pavesi, 2014).*

L'esempio del colpo gobbo è ricorrente all'interno della narrazione che i creatori di Rural Hub propongono all'esterno:

*"L'etica delle star-up spesso viene traslata nell'etica del colpo gobbo. ovvero, un ragazzo inventa un'app, ha successo, la rivende. E chi se ne frega degli altri".*

Questo è un esempio che Rural Hub usa spesso per spiegare che dietro la retorica del nuovo ecosistema delle start up in Italia si nasconde una reiterazione degli errori dell'economia tradizionale. Essi sostengono che vi sia molta ideologia dietro questo mondo, probabilmente da imputare al fatto che si guardi eccessivamente all'economica d'oltreoceano, quella della Silicon Valley che però ha ben poco a che vedere con il modello di sviluppo di cui in Italia si ha bisogno. Per i fautori di questa iniziativa il modello del colpo gobbo è esattamente il contrario di ciò che serve, è il contrario del concetto di lavoro di passione, di impegno.

Per Rural Hub l'innovazione sociale coincide con il fatto che le idee di business divengano sostenibili dal punto di vista sociale, ambientale ed economico e che persistano a lungo termine nel luogo in cui sono state generate. Di conseguenza le start up rurali per essere davvero innovative devono essere capaci di innescare meccanismi di redistribuzione economica sulle comunità locali, in virtù di quella appartenenza di cui sopra, per costruire un sistema plurale, in cui la tecnologia è al servizio di finalità sociali. L'agricoltura per essere moderna, sostenibile e di qualità deve essere legata alle comunità locali e capace di essere in connessione con il mondo. Il paradigma dell'agire localmente e pensare globalmente è un *topos* che ritorna in vari aspetti di questa esperienza come vedremo in seguito. Per i fautori di Rural Hub:

*“La cosa interessante è riuscire a guardare indietro, con l'ausilio dei vecchi contadini, per capire come si fa il lavoro. Ma dall'altro lato c'è una nuova generazione che conosce le dinamiche della connessione e i processi di sharing, che può lavorare in rete e fare sistema. In un mondo interconnesso come il nostro le barriere spazio-temporali si annullano e, di conseguenza, non esiste più una “modernità metropolitana” contrapposta ad “aree rurali arretrate ed ancorate al passato”<sup>57</sup>.*

Dalla loro filosofia risultano molto importanti le alleanze sul territorio e quella con Libera Terra che assegna un valore intrinsecamente politico all'uso dello spazio pubblico. Libera Terra è un'organizzazione che mira a recuperare su un piano sociale e produttivo i beni confiscati alla criminalità organizzata, attraverso la realizzazione di prodotti di qualità e la creazione di cooperative autonome. Ha curato per Rural Hub nel 2016 alcune attività formative all'interno del macro-obiettivo volto alla realizzazione di un centro servizi diffuso per “change maker rurali”.

---

<sup>57</sup> *ibidem*

Le attività di identificazione di imprese, attori e organizzazione del Terzo Settore che si occupano di ruralità secondo i modi e le forme dell'innovazione sociale oltre che passare attraverso la diretta conoscenza dei creatori di Rural Hub si serve di uno dei modi tipici della retorica dell'innovazione sociale: le *call*. Infatti, Rural Hub per reclutare i propri interlocutori ha "lanciato" diverse *call*, per agricoltori resilienti e per esperti di tecnologie, al fine di far incontrare i due mondi apparentemente inconciliabili.

#### 4. Attori

Gli attori coinvolti in questa esperienza afferiscono in generale al campo della ricerca e della comunicazione, più nello specifico si occupano di tecnologie e ambiente. Gli attori cambiano in base al progetto, ma nella sostanza Rural Hub e Rural Hack mettono insieme i partners di ciascuno eccezion fatta per la presenza del Miur che è Ente finanziatore solo della prima esperienza.

Gli attori principali sono rappresentati nella griglia che segue:

	<b>Attore</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Ruolo nel progetto</b>	<b>Settore</b>
1.	Rural Hub S.r.L.	<p>Rural Hub è il nodo principale di una rete di ricercatori, attivisti, studiosi e manager interessati all'individuazione di nuovi modelli di sviluppo economico al fine di trovare soluzioni ai bisogni sociali e di mercato che emergono dal mondo delle nuove imprese rurali.</p> <p>Nasce come un collettivo di ricerca per favorire il collegamento tra nuove realtà innovative, investitori e associazioni di categoria.</p> <p>Rural Hub si definiscono il primo <i>hackerspace</i> italiano che mette in connessione e consente lo scambio e la condivisione tra persone, idee, tecnologie e progetti dell'innovazione sociale applicata alla ruralità.</p> <p>Rural Hub è: luogo condiviso di vita (coliving) e di lavoro (coworking);</p>	Soggetto Promotore	Privato

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• centro di studi e ricerca permanente sull'innovazione sociale applicata alla ruralità;</li> <li>• sede locale e globale di eventi diffusi;</li> <li>• incubatore, Mentoring e Project Financing per Rural Start-up;</li> <li>• connettore tra gli innovatori e i change maker rurali;</li> <li>• laboratorio sulle nuove realtà imprenditoriali e comunitarie, formali e non formali dell'agrifood;</li> <li>• task force per progetti di attivazione delle comunità rurali.</li> </ul>		
2.	MIUR- Ministero dell'Istruzione dell'Università e della Ricerca	Accanto all'intervento dedicato alle Smart Cities, il MIUR ha promosso un bando nel 2012 per la partecipazione delle giovani generazioni delle regioni dell'obiettivo Convergenza al processo di diffusione di una cultura innovativa in tema di Smart Communities; a tal fine, il bando invitava i giovani di queste regioni di età non superiore ai 30 anni a presentare progetti orientati alla messa punto di idee tecnologicamente innovative per la soluzione nel breve-medio periodo di specifiche problematiche presenti nel tessuto urbano di riferimento e riferite agli ambiti previsti dall'art. 2 dell'Avviso. Per i "Progetti di innovazione sociale" le risorse a disposizione (40 milioni di euro) a valere sul PON R&C 2007-2013 sono per il 50% a carico del FESR e per il restante 50% a carico del FdR.	Ente finanziatore	Settore Pubblico
3.	CIHEAM Mediterranean Agronomic Institute of Bari	Il CIHEAM Bari è un centro di formazione postuniversitaria, ricerca scientifica applicata e progettazione di interventi in partenariato sul territorio nell'ambito dei programmi di ricerca e cooperazione internazionale. L'Istituto Agronomico Mediterraneo di Bari è stato, con quello di Montpellier, il primo a essere fondato dal CIHEAM. Il CIHEAM Bari gode dei privilegi di extraterritorialità riconosciuti dalla Repubblica Italiana agli organismi internazionali, grazie all'accordo istitutivo, sottoscritto nel 1962 dal Governo italiano, ratificato in Italia con la	Partner	Settore Pubblico

		legge n. 932 del 13 luglio 1965 e integrato dall'Accordo di sede, ratificato con la legge n. 159 del 26 maggio 2000. Nel 1970 fu avviata la realizzazione del campus nel territorio di Valenzano. La nuova sede fu inaugurata il 27 ottobre del 1972.		
4.	Libera Terra Mediterraneo	Libera Terra Mediterraneo è un consorzio, onlus, che raggruppa cooperative sociali di Libera Terra, unite ad altri operatori che ne hanno sposato la causa. Nasce nel 2008 con l'obiettivo di mettere a fattor comune le attività agricole delle cooperative e di affrontare il mercato in maniera unitaria ed efficace. La sua organizzazione è articolata in maniera mista, con divisioni di prodotto/mercato e funzioni specifiche.	Partner	Terzo Settore
5.	P2P Foundation	La P2P Foundation è un'organizzazione internazionale focalizzata nello studio, ricerca, documentazione e promozione di pratiche peer to peer. È un'organizzazione no profit.	Partner	Terzo Settore
6.	SWGRRD	Regional Rural Development Standing Working Group - una organizzazione internazionale intergovernativa, composta da istituzioni responsabili dello sviluppo rurale nei rispettivi paesi e territori del Sud Est Europeo.	Partner	Settore Pubblico
7.	Food +Tech Connect	Food + Tech Connect è una <i>media company</i> e un gruppo di ricerca finalizzato a costruire una rete di innovatori per trasformare il business del cibo. Attraverso news, analisi e ricerca, aiutano le persone a identificare e comprendere le esigenze del mercato, le tecnologie emergenti e i modelli di business di successo. Attraverso gli eventi, mettono in connessione i thinkers e gli attori del mondo del cibo, dell'agricoltura, della salute e della tecnologia.	Partner	Settore Privato
8.	Rural Hack	RuralHack é un progetto di ricerca/azione che indaga sia gli aspetti culturali che quelli tecnologici del	Soggetto promotore	

		<p>rapporto tra Open Hardware e agricoltura.</p> <p>Lo scopo è quello di facilitare l'accesso alle tecnologie d'avanguardia e all'agricoltura di precisione a costi contenuti, per consentire agli agricoltori, e non solo, di creare da soli infrastrutture e prodotti, acquisendo competenze e capacità, per diventare maker autonomi e autodeterminati.</p> <p>L'Open Hardware, insieme ai dati aperti, hanno lo scopo di generare nuove logiche di consumo legate a principi etici e condivisi, abbandonando lo sfruttamento delle risorse e la logica dei brevetti chiusi. Il movimento Open Hardware concede la possibilità di acquisire e diffondere conoscenze, competenze e strumenti, generando valore concreto per la propria comunità di appartenenza.</p> <p>Nel settore agricolo, la possibilità di creare i propri attrezzi, seguendo le proprie esigenze e generando valore collettivo, condividendo le proprie esperienze e le pratiche adottate, seguendo una logica open, ha incrementato l'autonomia degli agricoltori e il valore delle comunità<sup>58</sup>.</p>		
9.	SwarmCom. S.r.l. Social Reporters	<p>Piattaforma di Live Journalism fondata da un 28enne che ha sviluppato la sua idea con il supporto dell'agenzia di comunicazione milanese Bewe. Oggi la piattaforma conta 1500 iscritti nelle maggiori città italiane.</p>	Partner	Privato
10	Officine Innesto S.r.l.	<p>Azienda torinese che fornisce servizi di consulenza nei confronti di Istituzioni pubbliche e private nel campo dell'analisi, comunicazione e gestione dei dati. Si occupano di:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Physical computing e prototipazione rapida</li> <li>- Effettuano corsi e workshop su tecnologia e modalità di analisi dei dati</li> <li>- R&amp;D – Svolgono attività di ricerca</li> </ul>	Partner	Privato
11	Maker Faire	<p><u>Maker Faire</u> è una fiera dell'innovazione che celebra la cultura del "fai da te" in ambito tecnologico alla base del</p>	Partner	Pubblico

<sup>58</sup> Dal sito <http://www.ruralhack.org/about/>

		<p>"movimento makers". È il luogo dove <u>maker</u> e appassionati di ogni età e background si incontrano per presentare i propri progetti e condividere le proprie conoscenze e scoperte. <u>Maker Faire</u> è nato nel 2006 nella zona di Bay Area di San Francisco come un progetto della rivista <u>Make: magazine</u>. Da allora è cresciuto in una grande <u>rete mondiale</u> di eventi di punta e di eventi indipendenti.</p>		
12	Ismea	<p>L'ISMEA (Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare) è un ente pubblico economico istituito con l'accorpamento dell'Istituto per Studi, Ricerche e Informazioni sul Mercato Agricolo (già ISMEA) e della Cassa per la Formazione della Proprietà Contadina, con decreto legislativo 29 ottobre 1999 n. 419, concernente il "riordinamento del sistema degli enti pubblici nazionali" e per ultimo con l'accorpamento dell'Istituto sviluppo agroalimentare (ISA) Spa e la Società gestione fondi per l'agroalimentare (SGFA) s.r.l. con Legge 28 dicembre 2015, n. 208. Nell'ambito delle sue funzioni istituzionali l'ISMEA realizza servizi informativi, assicurativi e finanziari e costituisce forme di garanzia creditizia e finanziaria per le imprese agricole e le loro forme associate, al fine di favorire l'informazione e la trasparenza dei mercati, agevolare il rapporto con il sistema bancario e assicurativo, favorire la competitività aziendale e ridurre i rischi inerenti alle attività produttive e di mercato.</p> <p>L'ISMEA affianca le Regioni nelle attività di riordino fondiario, attraverso la formazione e l'ampliamento della proprietà agricola, e favorisce il ricambio generazionale in agricoltura in base ad uno specifico regime di aiuto approvato dalla Commissione europea. Nello svolgimento delle sue attività istituzionali, l'ISMEA opera solo ed esclusivamente per mezzo dei propri funzionari e dirigenti ed in virtù del relativo potere di rappresentanza organica. In nessun caso e ad alcun titolo l'ISMEA si avvale di intermediari esterni.</p>	Partner	Public o

### **Attori Pubblici**

1. Miur
2. Mediterranean Agronomic Institute of Bari
3. SWGRRD
4. Ismea

### **Attori Privati**

1. Rural Hub
2. Food+Tech Connect

### **Attori del Terzo Settore**

1. Libera Terra Mediterraneo
2. P2P Foundation

La ramificazione che porta da Rural Hub a Rural Hack ha fatto sì che entrassero in scena nuovi partners. Nonostante l'evoluzione organizzativa rimane tendenzialmente invariata la proporzione tra la numerosità degli insiemi dei diversi settori anche con il cambio di struttura.

L'interesse verso l'ambito rurale non muta, confermando la reale attenzione ai temi legati all'ambiente e all'agricoltura.

La filosofia che sorregge tale modello è ulteriormente rimarcata dalle interviste. Infatti, essa risulta essere perfettamente in linea con l'evoluzione delle due realtà imprenditoriali. La filosofia alla base delle azioni delle due realtà organizzative è riconducibile al "Societing" sul quale torneremo in seguito. Ci limiteremo a dire che si tratta di un nuovo modo di guardare alla produzione, ma anche al sociale attraverso un ripensamento delle logiche di ricerca di rinnovate forme di sostenibilità ambientale ed energetica. Non si tratta di un paradigma da loro inventato poiché è la paternità di questo filone di pensiero è da ricondurre agli studi di Bernard Cova, professore all' EuroMed di Marseilles, già in un articolo nel lontano 1993 nel quale l'autore prendeva atto della nuova funzione relazionale dei beni di consumo da ricondurre ad una condizione postmoderna all'interno della quale le identità diventano sempre più tribali. In un contesto di questo tipo i beni di consumo assumono sempre di più una funzione di legami, che insieme costruivano delle forme di micro-socialità tipiche delle tribù appunto. Per Cova, *societing* significa lavorare con questa nuova funzione produttiva dei consumatori, con la loro capacità di produrre legami sociali e simbolici intorno ai prodotti e fare in modo che questo contribuisca alla generazione di valore per le imprese. Giampaolo Fabris in Italia ha scritto un libro con questo nome.

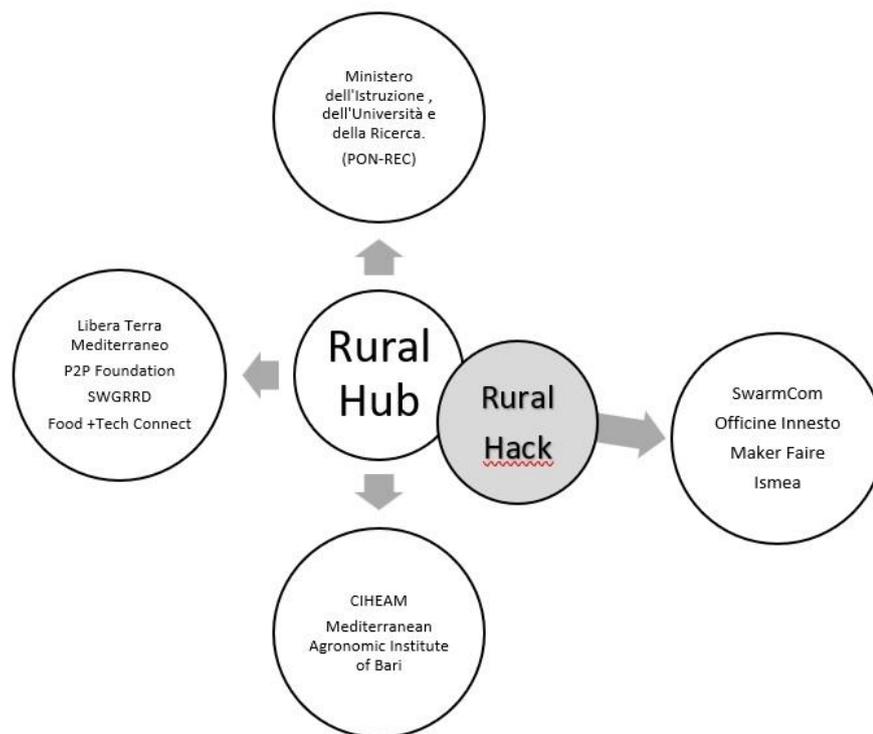


Figura 13 Contraenti Partenariato Pubblico Privato

	Iniziativa	Finanziamento	Implementazione	Valutazione e controllo
<b>Settore Pubblico</b>		✓		✓
<b>Settore Privato</b>		✓		
<b>Terzo Settore</b>	✓		✓	
<b>Società civile</b>			✓	

Come dicevamo all’inizio del capitolo il presente caso studio è caratterizzato da alcuni elementi che lo differenziano da quelli che abbiamo osservato negli altri capitoli. Innanzitutto, non può essere analizzato considerando gli attori come soggetti agenti in compartimenti stagni i cui confini sono formalmente definiti.

Possiamo individuare certamente i partners di progetto, ma i soggetti e le reti con le quali Rural Hub si interfaccia sono rarefatte e i rapporti sono scostanti. Erroneamente si

potrebbe pensare che si tratti di interventi spot, saltuari, occasionali e scollegati gli uni dagli altri, tuttavia, ci si serve di un disegno ben preciso. Vi è una logica alla base degli interventi che ricorre e ci permette di individuare un pattern preciso.

Rural Hub si serve degli eventi organizzati da altri soggetti, a qualsiasi livello, locale, nazionale, internazionale per portare a termine la propria mission: mettere a sistema gli attori e le organizzazioni legate alla “neo-ruralità” per attivare meccanismi di pressione.

Per citarne alcuni si tratta di eventi a livello locale come il Palio del Grano di Caselle in Pittari in provincia di Salerno o su di un piano nazionale come l’Internet Festival, o ancora l’Agri Academy di Ismea.

Considerando l’eterogeneità di contenuti che animano questa esperienza rintracciare un unico attore pubblico di riferimento sarebbe errato.

Ciò nonostante, per approfondire il ruolo dell’attore pubblico si è scelto di far prevalere l’ambito di azione che è quello del settore rurale come preminente per poter poi giungere al contesto istituzionale di riferimento. In sostanza, si è guardato al livello istituzionale regionale, considerando che l’azione di Rural Hub si estende in tutta la Regione e in alcuni casi si è indagato su quello locale. Per l’ambito regionale ci siamo rivolti all’Assessorato per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali.

L’Assessorato all’Agricoltura della Regione Campania è guidato ad interim dal Presidente della Regione Vincenzo De Luca, anche se nella sostanza il reggente è il Consigliere delegato Francesco Alfieri, avvocato dalla trentennale esperienza politico-amministrativa in Campania (3 volte sindaco del Comune di Torchiara).

Un aspetto interessante che emerge dalle interviste è che Rural Hub non ha quasi mai stipulato accordi o partenariati formali per la realizzazione delle proprie attività (tranne che con il Miur) si è per lo più mossa sul terreno della mera collaborazione occasionale, mettendo in evidenza che l’area grigia all’interno del quale si sviluppa l’innovazione può anche esulare dalle tradizionali forme di collaborazione pubblico privata.

## **5. Risorse**

Il budget complessivo del progetto Rural Hub presentato al Miur era di 1.187.500,00 euro ed il contributo pubblico era pari all’80% dell’importo complessivo. Invece, Rural Hack porta avanti le proprie iniziative grazie all’organizzazione di workshop, eventi e seminari.

Si configura pertanto un modello di finanziamento basato sull'erogazione di servizi di cui usufruiscono singoli individui, organizzazioni pubbliche e private.

In relazione al processo di ottenimento di risorse economiche Rural Hack, data la pregressa esperienza di Rural Hub con i finanziamenti pubblici, si caratterizza per la chiara volontà di non servirsi di risorse pubbliche e per una libertà maggiore sia in termini di scelta dei soggetti con i quali interloquire sia circa le modalità di finanziamento delle proprie attività.

Il reddito prodotto da Rural Hub e da Rural Hack viene reinvestito per finanziare ulteriori attività costituendo in questo modo un ciclo continuo di produzione e consumo che si rigenera. Tuttavia, c'è da evidenziare come i soggetti agenti nelle due esperienze svolgano lavori alternativi e complementari rispetto alle attività di Rural Hub e Rural Hack.

Tale scelta è giustificata dal fatto che essendo la risorsa principale la conoscenza finalizzata all'individuazione di soluzioni a problemi collettivamente rilevanti i servizi che vengono offerti riguardano l'organizzazione di workshop, di seminari, di summer school la cui partecipazione è subordinata al pagamento di una quota. Inoltre, affiancati a questi vengono erogati servizi di mentoring e di incubazione di imprese che sono stati finanziati con risorse pubbliche.

## **6. Rural Hub e il Palio del grano**

Per mettere in risalto maggiormente le modalità attraverso le quali Rural Hub opera ci serviremo dell'indagine di un progetto in particolare: il Palio del Grano. Una gara tra rioni e quartieri che si basa sulla mietitura del grano.

Si tratta di un evento organizzato dalla Pro Loco di Caselle in Pittari che:

*“nasce dalla volontà di trovare uno strumento che fosse in grado di tenere insieme la comunità, creando un meccanismo di partecipazione popolare fondato sulla connessione diretta con la nostra terra. Fino a quel momento, il territorio e le attività rurali che da sempre lo caratterizzano erano vissuti dalla comunità come una limitazione, una condizione considerata con un'umiltà estrema che quasi si trasformava in vergogna delle proprie origini contadine, e che inevitabilmente non avrebbe mai aperto nessuna prospettiva.*

*Tra i propositi principali alla base del Palio c'era invece quello di ridare la giusta dignità allo stretto legame che la nostra comunità ha con la terra, andando a riscoprire il valore dell'antica cultura contadina e inquadrando*

*questa connessione sotto una nuova ottica: non più qualcosa di cui vergognarci ma qualcosa da cui partire per costruire opportunità.*

*Uno dei fattori culturali e colturali più caratteristici del nostro territorio è il grano. All'epoca dell'ideazione del Palio, la rilevanza che il grano aveva sempre rivestito nella nostra comunità era presente non solo come memoria ma anche nella quotidianità delle famiglie che continuavano abitualmente a fare il pane in casa. La forte radice culturale che questo alimento aveva costruito nel tempo era ancora viva sotto la cenere del "progresso": era viva soprattutto nei ricordi affettuosi d'infanzia, delle giornate trascorse con i nonni quando si mieteva il grano, del clima di festa e convivialità che si creava, della voglia che da bambini si aveva di partecipare attivamente al lavoro per sentirsi grandi.*

*Scegliere il grano come perno di una manifestazione che coinvolgesse la comunità e valorizzasse il territorio voleva dire anche far riaffiorare questi ricordi sbiaditi dal tempo, farli rivivere nel presente e crearne di nuovi nelle giovani generazioni<sup>59</sup>.*

Nell'ambito delle attività di indagine sul campo rientra l'osservazione partecipante svolta il 14 ed il 15 luglio 2018 con la quale si ha avuto modo di assistere alle attività del Palio del Grano, un evento che a partire dal 2005 si svolge in questo piccolo comune del cilentano che vanta una lunga tradizione di lavorazione del grano.

Al Palio, incentrato, come di consueto, su di una competizione tra rioni di Caselle in Pittari, ma anche dei paesi vicini, si affianca Campi di Grano:

*"un percorso di avvicinamento al Palio del Grano, una straordinaria esperienza rurale a Caselle in Pittari nel cuore del Parco Nazionale del Cilento. Campi di Grano consiste in una settimana di vita rurale sul campo in cui si imparerà dagli antichi contadini cilentani l'arte della mietitura tradizionale e di tutti i processi di lavorazione del grano fino alla molitura in mulino a pietra ad acqua, nella vicina Oasi del WWF di Morigerati, e il corso di panificazione naturale con lievito madre. Un momento laboratoriale, di osservazione e sperimentazione, di esperienza e di conoscenza, di scambio e di apprendimento" [intervista B1].*

In questo modo viene presentato dagli organizzatori il percorso di socializzazione dei saperi e delle relazioni del più antico palio che ha animato quel piccolo comune per un'intera settimana. È un evento sostenuto da Rural Hub così come da altri partners (Pro Loco Caselle in Pittari, Parco Nazionale del Cilento Vallo di Diano e Alburni, Cumpa Rete, Slow Food Campania, Deafal, weBeetle, Terra Nuova, Rete Semi Rurali).

Non trovando nessun documento che testimoniassse la collaborazione tra Rural Hub e Amministrazione Comunale si è deciso di porre la questione nel corso dell'intervista ad

---

<sup>59</sup> <http://www.paliodelgrano.it/palio/perche-il-palio/>

uno dei soci di Rural Hub. Assume un certo rilievo per la nostra indagine la comprensione dell'assenza di formalizzazione dei rapporti partenariali poiché anche in quegli interstizi si annidano forme socialmente innovative, ma è di nostro interesse ancor di più comprendere i motivi di quella assenza.

In questo caso specifico secondo Rural Hub con gli attori pubblici è difficile interloquire:

*“Le forme pubbliche hanno sempre stufato, sono molto critico. Il problema è che il conflitto che deve emergere al più presto ha a che fare con il problema delle risorse. Nel senso che qua tutto quello che vedi è fatto con zero risorse pubbliche. Il Comune a Campi di Grano non mette nulla anzi osteggia in alcuni casi.*

*È vero che c'è la Pro Loco, ma sono sempre senza soldi. Il Palio c'è da 15 anni noi siamo entrati in Campi di Grano nel momento in cui si doveva favorire l'innovazione e i giovani, prima era una festa di paese. Questo è uno delle decine di eventi pazzeschi che abbiamo organizzato.*

*Se c'è una cosa che mi fa arrabbiare è che se vai a vedere come vengono assegnati i finanziamenti: ad esempio 50.000 euro vanno alle sagre e ai concerti dei neomelodici. C'è un conflitto, una lotta. Io voglio creare gli strumenti di guerriglia. Voglio aiutare tutte queste realtà dal basso, vogliamo fare un toolkit e creare un'infografica che dice i finanziamenti pubblici del Parco 300.000 euro ha generato questo... Sagra della Birra 20.000 euro dal Comune ha generato questo...” [intervista B1].*

Il problema delle risorse che vengono disperse in eventi dalla dubbia utilità è un tema che ricorre anche nelle interviste agli attori pubblici, che vedremo in seguito. Si tratta, dunque, di un aspetto critico che genera malcontento nei confronti dei tradizionali modelli di assegnazione delle risorse pubbliche soprattutto a quegli eventi che non generano valore sociale e che non riguardano la reale produzione di benefici sul contesto all'interno del quale vengono realizzati.

Così come con quello pubblico anche il rapporto con il settore privato presenta per gli ideatori di Rural Hub degli aspetti problematici. Le difficoltà non risiedono nella mera interazione quanto piuttosto nella concezione insita nell'agire tipico dell'attore for profit che sembra essere il solo abilitato a generare reddito mentre ancora nel Terzo Settore vige un tabù.

Secondo l'intervistato è possibile applicare logiche mutualistiche di scambio di beni come principio regolatore di rapporti economici e viceversa impiegare denaro per attività che non producono impatto economico, ma benefici sulle comunità anche sotto altri punti di vista.

*C'è un problema: il sistema del capitalismo globalizzato è un mondo moralista. Questo è il limite che stiamo cercando di valicare. Il moralismo nei confronti del denaro che è bello! Se vedi qui, ora, si farà un pranzo e finisce che la roba è sempre più rispetto a quella che serve. Il mutualismo funziona su tutte le cose [intervista B1].*

Non si può definire il loro un rapporto conflittuale con gli altri soggetti istituzionali. Tuttavia, essi agiscono in maniera chiara e coerente. Sono riusciti a costruirsi una reputazione nel settore dell'innovazione sociale in ambito rurale che li rende degli interlocutori affidabili e soprattutto dei soggetti non trascurabili nel loro settore.

Rural Hub si muove in un range che va dalla stretta collaborazione con le Istituzioni a momenti di totale conflitto. Questa libertà consente loro rimanere coerenti con il tipo di attività che essi svolgono e di sottrarsi ai canonici cliché legati ai rapporti volti all'ottenimento di risorse pubbliche.

*Questo è comunque un gioco di squadra. Noi siamo quelli che stanno sul confine. Collaboriamo ad esempio con Coldiretti, ma loro sanno che questo avviene fin quando noi potremo dire la nostra. C'è un livello di classe di legittimità che noi abbiamo nel mondo rurale che ormai le Istituzioni non hanno più, in Campania e non solo. La Camera di Commercio se vuole parlare con le imprese rurali non ha il potere che abbiamo noi c'è un dialogo senza intermediari e cerchiamo di salvare gli interessi della comunità. Troviamo interessante mantenere questa libertà e mantenere meccanismi di socialismo finanziario piuttosto che politico. Il gioco che facciamo è quello di creare nuove Istituzioni ibride [intervista B1].*

Rural Hub si erge a riferimento principale all'interno del settore dell'innovazione in ambito rurale ed effettivamente, ciò, in parte, è confermato dall'eco che le loro attività hanno soprattutto a livello nazionale. Infatti, gli ideatori del progetto sono stati i creatori del Manifesto della Rural Social Innovation che è uno dei documenti più noti nel panorama italiano dell'innovazione sociale.

## **7. Lo Spazio Pubblico**

Per quanto riguarda il concetto di spazio pubblico in questa esperienza non è un'operazione semplice quella di dire dove inizia e dove finisce l'uso dello spazio pubblico trattandosi di aree rurali. Non ci si trova di fronte ad un immobile o ad un quartiere, ma si è nell'ambito dei c.d. beni comuni per cui le attività che si muovono in

loro difesa notoriamente sono azioni di tutela, di preservazione della loro integrità, di salvaguardia con la finalità di restituirli alle generazioni future.

Non è un caso che dal 2012, così come viene confermato nel corso delle interviste, è che gli incendi nei boschi limitrofi al Comune di Calvanico siano diminuiti drasticamente, grazie alle esternalità positive che ha prodotto l'eco dell'esperienza di Rural Hub. Come se i riflettori accesi su quella comunità per anni assopita e martoriata dallo spopolamento avessero contribuito alla salvaguardia dell'ecosistema naturale.

Finora la gestione tipica dello spazio pubblico nelle aree rurali si presenta strettamente connessa con il modello di retorica dominante che relega le aree rurali all'interno di un immaginario malinconico e fortemente intriso di tradizione, staticità, conservatorismo. Questo tipo di visione porta inevitabilmente a effettuare scelte in relazione a ciò che ci si aspetta di trovare in un'area rurale, andando incontro, dunque, al perpetuarsi di cliché e stereotipi che non lasciano spazio all'innovazione. Nei processi di ricostruzione del tessuto sociale di queste aree lo spazio pubblico potrebbe rivestire un ruolo fondamentale.

*Quello dello spazio pubblico è un problema grave. Qui a Caselle in Pittari, ad esempio, c'è uno spazio importante che hanno dato al museo della macchina inglese. Otto persone ci saranno entrate in un anno. La miopia rispetto allo spazio pubblico nelle aree rurali è enorme. Si è molto indietro rispetto all'area metropolitana come Milano, Napoli nonostante le città siano sfavorite dalla speculazione edilizia. Le Fondazioni di cui ti mi chiedi sono lo strumento della gentrificazione. Inizialmente mettevano insieme Scout ed innovazione sociale, gli facevano fare gli scacchi con la stampante 3D, ad attaccare i post-it al muro per risolvere i problemi gravi del quartiere per giustificare le speculazioni edilizie che si fanno lì. Benissimo! Lo facciamo! Tutti i soldi messi sulla social innovation a me danno un po' fastidio. Qua il ragionamento non vale perché lo spazio pubblico crea scollamento. La strategia dov'è? Se c'è la possibilità ben venga dove ci sono politici amici o sensibili non mettiamo veti a prescindere, ma la strategia alla base di solito è quella della produzione" [intervista B1].*

L'attore pubblico al contrario sostiene che non c'è nessuno che potrebbe utilizzare gli spazi pubblici in disuso nelle aree rurali ed in quelle interne.

*"E chi li deve utilizzare se la gente va via? Se c'è un paese inaccessibile chi li deve utilizzare questi spazi pubblici? Il discorso è sempre lo stesso. Gli SPRAR, i CAS, i Centri di Accoglienza che erano diventate una grande opportunità oggi abbiamo un governo che alza i muri che non fa attraccare le navi, anche questa poteva essere un'opportunità, ma la politica di accoglienza oggi è impedita. Questa è una possibilità recisa di netto [intervista B2]"*

L'attore pubblico intervistato considera improbabile che vi siano nelle aree rurali e in quelle interne soggetti interessati a gestire gli spazi pubblici in disuso. Inoltre, non

contempla la possibilità, in generale, di politiche pubbliche che si servano di questi spazi per attivare meccanismi di sviluppo, tanto meno all'interno delle aree rurali o in quelle interne.

## **8. Policy framework: la Strategia Nazionale per le Aree Interne**

La rigenerazione urbana, sempre più di frequente, riguarda aree che sono interessate in varie forme da processi di trasformazione, non solo dal punto di vista urbanistico, ma anche dal punto di vista sociale, economico e culturale. Recenti norme in tema di rigenerazione considerano i piccoli Comuni come l'unità di misura ideale per affrontare un ridisegno strategico dell'uso dei territori e di riorganizzazione dei servizi essenziali e dei servizi pubblici in tutta la nazione.

Emerge chiaramente dalle visioni degli attori pubblici coinvolti nell'indagine del presente caso studio come il problema alla radice del necessario intervento territoriale sia lo spopolamento che attanaglia le aree interne e quelle rurali e che si è andato acuendo a partire dal secondo dopoguerra e che tuttora manifesta i suoi effetti.

Le politiche europee di sviluppo rurale hanno dovuto rivedere gli obiettivi e gli strumenti impiegati fino alla fine degli anni dieci del 2000, poiché la crisi economico-finanziaria che ha interessato le economie mondiali ha fatto sì che mutassero i presupposti sui quali era stata costruita.

Le privatizzazioni imposte dalle politiche di deregolazione conseguenti alla fase di crisi hanno riallocato le risorse nei diversi Stati generando squilibri tra le aree urbane e quelle rurali. La manifestazione principale delle politiche di austerità è rinvenibile nel progressivo ridimensionamento dei servizi e delle infrastrutture pubbliche generando nuovi bisogni. Pertanto, le politiche rurali oltre che risolvere problemi connessi alla struttura fisica del territorio si sono trovate ad affrontare questioni tipicamente sociali, andando incontro, quindi, ad un celere ripensamento (Di Pace 2017).

Si pose all'attenzione dei policy makers una questione su tutte che fu quella del riequilibrio territoriale sia all'interno degli Stati membri sia tra le macroregioni europee. Le aree più fragili dal punto di vista economico, quali quelle rurali, sono caratterizzate da elevati costi economico-sociali dovuti al sottoutilizzo delle risorse umane e fisiche, da

enormi difficoltà di accesso ai servizi pubblici locali e dalla mancanza di opportunità di lavoro.

L'esigenza di interventi pubblici che colmassero queste disparità territoriali valorizzando allo stesso tempo le idiosincrasie delle diverse aree divenne un imperativo. Con la formulazione delle politiche che hanno prodotto la programmazione comunitaria 2014-2020 si è cercato di tenere conto del nuovo scenario territoriale, in ossequio al più ampio obiettivo di coesione territoriale, introducendo la Strategia Nazionale delle Aree Interne, ora gestita dal Dipartimento per la Coesione Territoriale e dalla Agenzia Nazionale per la Coesione Territoriale.

*“Le aree interne consistono in luoghi spesso marginalizzati dai processi di urbanizzazione e industrializzazione che hanno caratterizzato lo sviluppo economico del nostro Paese dal primo dopoguerra. Si tratta di quei luoghi caratterizzati dall’abbandono che costituiscono le “terre d’osso” lontane dalla “polpa” rappresentata dai territori di sviluppo economico e sociale. Si tratta di quelle aree significativamente distanti dai centri di offerta di servizi essenziali (di istruzione, salute e mobilità), ma nel contempo ricche di importanti risorse ambientali e culturali e fortemente diversificate per natura e a seguito di secolari processi di antropizzazione. Vive in queste aree circa un quarto della popolazione italiana, si tratta, infatti, di una porzione di territorio che supera il sessanta per cento di quello totale e che è organizzata in oltre quattromila Comuni. Una parte rilevante delle aree interne ha subito gradualmente, dal secondo dopoguerra, un processo di marginalizzazione segnato dal calo della popolazione; dalla riduzione dell’occupazione e dell’utilizzo del territorio; dall’offerta locale calante di servizi pubblici e privati; costi sociali per l’intera Nazione, quali il dissesto idrogeologico e il degrado del patrimonio culturale e paesaggistico”(Di Pace 2017)<sup>60</sup>.*

Questa nuova strategia nazionale va ad integrare quella delle politiche di sviluppo rurale potenziando il principio di concentrazione territoriale degli interventi, nelle 65 aree selezionate mediante istruttoria pubblica, relativamente ai seguenti settori: istruzione, salute e mobilità. Questi settori di intervento vanno a sommarsi a quelli tradizionali delle politiche di sviluppo rurale quali la tutela del territorio e delle comunità locali, la valorizzazione delle risorse naturali, culturali e del turismo sostenibile, dei sistemi agroalimentari, del risparmio energetico e dell’artigianato. Quella delle aree interne è una strategia di coprogettazione multilivello (nazionale, regionale e locale) degli interventi

---

<sup>60</sup> Di Pace R., “Le politiche di rigenerazione dei territori tra interventi legislativi e pratiche locali”, *Istituzioni del Federalismo* 3.2017

oltre che sul territorio anche relativamente ai servizi, che stimola e favorisce l'associazionismo tra Comuni.

Il problema alla base, dunque, sia dal punto di vista dell'attore pubblico che di quello privato, è che nonostante si tratti di aree ricche dal punto di vista culturale, paesaggistico e ambientale la qualità della vita, l'accessibilità ai servizi, l'attrattività di nuovi residenti rimane molto bassa.

Rural Hub affronta questo problema intervenendo su una categoria in particolare: i giovani impegnati in agricoltura che consapevoli dei limiti del modello economico dominante con l'impiego della tecnologia tentano di portare avanti un modello alternativo.

Dal lato pubblico invece dalle interviste è emerso che l'attore pubblico orienta le proprie azioni sull'accessibilità di queste aree rivolgendo i propri sforzi verso l'infrastrutturazione fisica come mezzo per potenziare l'esistente. L'Assessorato alle Politiche Agricole e Forestali della Regione Campania fa un discorso incentrato principalmente sulla mancanza di accessibilità delle aree interne che costituisce un ostacolo ad ogni slancio di progresso e innovazione.

*“Le aree rurali e le aree interne sono il vero problema anzi io dico il vero dramma. Perché sono la vera emergenza italiana e non affliggono solo il Mezzogiorno, ma è una questione che riguarda il nord, il centro e il sud Italia. Non può essere affrontata soltanto dal Piano di Sviluppo Rurale quindi solo dalle misure messe a disposizione dall'Europa sulla ruralità. Non sono più sufficienti. Quindi ci vuole innanzitutto un piano di azioni integrato perché ciò che è stato fatto finora non è più sufficiente. Il problema dello spopolamento non riusciamo ad arginarlo e c'è bisogno di una politica nuova. Innanzitutto, che riguardi l'accessibilità delle aree interne che è un problema geofisico, ma anche culturale. Quindi ci vogliono politiche nuove, non soltanto di investimento, ma politiche di agevolazione. Non servono a volte politiche attive di finanziamento, ma ci vogliono politiche agevolative. Cioè chi vive in queste aree deve pagare di meno, deve essere agevolato nello stare lì perché è molto difficile. La strategia delle aree interne esiste, ma è lenta. È stata messa in atto nel 2014/2015, ma ancora non è partita. Metodi sempre vecchi, sempre le stesse cose. C'è bisogno di una politica che metta insieme Enti e soggetti però quando poi si vanno a distribuire le risorse ognuno prende un pezzetto e si fa la cosa nel proprio paese.*

*Quindi le politiche che devono affrontare le questioni generali solo che restano al palo e non vengono affrontate. Quindi c'è uno sforzo di pochi. Sono voci nel deserto e il problema a mio avviso non intravede soluzioni vere. Il discorso è che a volte si è pensato di inventare nuovi soggetti, nuove sigle, nuovi consigli di amministrazione, nuovi Presidenti. Anche le questioni dei Gal sono un problema. Insomma, i territori sono affollati di soggetti, ma non di azioni concrete e soprattutto non si agisce per priorità. Io ritengo che la priorità assoluta è la questione dell'accessibilità delle aree. Le aree interne debbono essere accessibili in 10 minuti, al massimo in un quarto d'ora con un sistema di*

*viabilità a volte anche di gallerie, che non è un'eresia perché non hanno un impatto ambientale, ci vuole soltanto uno sforzo economico che in pochi minuti si è su un asse stradale importante, su una superstrada su una ferrovia importante significa svoltare, cambiare, rivoluzionare. Significa essere vicino a un ospedale, a un'università, a una grande città. Quindi non si tratta di portare il giovane che arriva nella grande città ma far arrivare il giovane dalla grande città nelle aree interne. Quindi un agriturismo, un Bed & breakfast, un castello., il silenzio di un piccolo centro rurale diventa vicino alla città. Questo diventa io credo il primo obiettivo da raggiungere. Eliminare le distanze, i tempi di percorrenza. Eliminare questo reticolo di strade che a volte non sono nemmeno sicure e ben tenute, attraverso opere di viabilità dirette, immediate con investimenti anche diciamo copiosi che vanno fatti una sola volta e che dalla sera alla mattina, nei tempi giusti insomma, con progettazioni rapide e appalti e realizzazioni in tempi rapidi possano cambiare la vita, la storia e il destino di un territorio. Per me questa è la vera rivoluzione e la risposta è semplice: le aree interne sono interne perché sono inaccessibili. Con un'accessibilità dal punto di vista della mobilità non saranno più interne, ma diventeranno centrali rispetto alla vita delle persone" [intervista B2].*

L'aspetto dell'infrastrutturazione fisica viaria di queste aree per l'attore pubblico di natura politica diviene prioritario rispetto ad altri tipi di interventi che sono secondo l'intervistato una conseguenza. Gli interventi che incidono sugli aspetti culturali, dell'istruzione e sociali sono posti su un piano secondario rispetto a quello della mobilità.

*Diventa tutto più difficile anche raggiungere un Istituto Scolastico Superiore. Ti devi alzare alle 6:00 di mattina è chiaro che diventa tutto più difficile. È un sacrificio, un dramma per un ragazzo. Dall'accessibilità di una comunità ai servizi dipende anche la questione della vita. Così come la sanità. Tutto dipende da questo. Può sembrare una banalità, ma oggi la questione delle aree interne resta tale perché si tratta di aree inaccessibili. Perché per raggiungere una scuola ci si mette un'ora di pullman, per arrivare ad un ospedale ci si mette un'ora e mezza sempre che ci siano i pullman.*

*La vita così è più costosa, perché è più sacrificata. È più difficile. È più in salita e la gente scappa via. Quindi la questione delle aree interne sarà irreversibile perché per saldo naturale e per saldo migratorio ormai siamo in una fase di non ritorno. Non nascono bambini, i giovani vanno via, i vecchi muoiono e le comunità spariranno. La Campania che è una Regione di circa sei milioni di abitanti nel 2040 avrà un milione di abitanti in meno e questo è un numero da brividi per una Regione così forte dal punto di vista demografico. Questi abitanti di certo non li perderà Napoli, ma li perderanno i 300 Comuni delle aree interne dell'avellinese, del beneventano e del salernitano" [intervista B2].*

Da una delle interviste ad uno degli attori pubblici emerge chiaramente come siano inappropriate e scarsamente funzionali allo scopo di riequilibrio territoriale le scelte assunte fino a questo momento con la strategia delle aree interne. Innanzitutto, in relazione alla visione complessiva dei territori. Porta l'esempio dell'assenza di Istituti Professionali per l'Agricoltura in aree nelle quali il primo settore rappresenta il principale ambito produttivo.

Rimarca, inoltre, come la presenza di amministratori che fanno politica sin dalla prima Repubblica sia un ostacolo all'innovazione di policy non per la mancanza di competenze ovviamente, ma perché si approcciano ai problemi con lo sguardo di chi non può cogliere i cambiamenti in atto.

Inoltre, giocano un ruolo di primo ordine i GAL, i Gruppi di Azione Locale, società private sia a partecipazione pubblica (ne fanno parte i sindaci dei Comuni dei territori ricompresi nel loro ambito) che privata (imprenditori del territorio di riferimento).

*"I GAL al netto di qualche eccezione che fanno cose innovative e interessanti, si occupano di fare le sagre e cose simili. Io lì ci vedo un modo da parte delle Amministrazioni comunali di effettuare spese non come dovrebbero fare in quanto Amministrazioni comunali rispettando le regole della contabilità pubblica e tutta una serie di parametri. Se si fa con i GAL tu hai una serie di finanziamenti e non devi dar conto. (...) Spesso e volentieri ci sono denunce in Procura sull'uso dei fondi da parte dei GAL nelle aree interne. Spesso e volentieri non è versata la quota da parte dei soggetti privati e quindi di fatto sono i Comuni che agiscono sotto altre spoglie e comunque dal mio punto di vista al netto di qualche eccezione dovuta alla qualità dei soggetti che portano avanti le attività di quei GAL spesso e volentieri i GAL sono i soggetti che replicano azioni deleterie per il territorio.*

*Le sagre nella Provincia di Avellino sono magnifiche dal punto di vista dell'impatto. Cioè la sagra della Castagna è una delle sagre da profilo più elevato perché parli di un prodotto di eccellenza, ma si tratta di un approccio tradizionale e non fa fiorire il meglio della produzione. Noi abbiamo avuto un problema con le castagne pian piano risolto con l'utilizzo di un insetto che ha rigenerato i castagneti, ma io non ho visto niente di innovativo in questo settore. Finisce la sagra e non succede più niente. Poi c'è una lettura delle aree interne e dei nostri territori che mi fa molto arrabbiare che è quella che gli stessi abitanti di quei territori si sono abituati a una visione malinconica dico io. Tu vedi paesi meravigliosi sulla collina, in montagna alcuni sono veramente magnifici. I cittadini stessi si sono abituati che questi posti debbano essere vissuti come la fattoria del fine settimana. Per cui il metropolitano viene lì e si passa una o due giorni, un bel periodo, poche ore nella tranquillità che però nel resto dell'anno sono completamente disabitati. Il punto è quali azioni vogliamo mettere in campo perché in quei paesi si possa vivere oltre che si possa costruire delle belle cartoline. L'accessibilità ok! Ma il punto è l'occupazione e i servizi.*

*(...) Se manca la scuola, il tribunale, il genio civile, la borghesia classica che ha strutturato la nostra comunità... È un discorso di investimenti nella pubblica amministrazione, nell'occupazione, il piano per il lavoro di De Luca secondo me parla molto a questa cosa con i 10.000 tirocini che possono diventare posti a tempo determinato delle PA. Sono cose che parlano alla vita di queste comunità. In queste aree la vita ha un costo basso, ma il costo è alto in termini di rinunce che diventano anche economiche perché se tu devi usare la macchina per andare al centro urbano più vicino dovrai spendere" [intervista B3].*

La mancanza dei servizi coniugata ad una gestione delle risorse non più rispondente alle esigenze delle aree c.d. svantaggiate sono le cause principali, a detta degli intervistati, dei processi di destrutturazione della vita delle comunità nelle aree rurali.

I processi di rigenerazione di questi tipi di aree seguono prevalentemente la strada della “eventizzazione” o della “festivalizzazione”, ossia della creazione occasionale di momenti di passaggio di flussi di persone che si esaurisce con l’esaurirsi degli eventi. Questa tipologia di interventi pubblici non soddisfano i bisogni sociali che si sono acuiti con il venir meno di alcuni servizi pubblici e non valorizzano l’emersione di nuove risorse quali ad esempio i giovani altamente specializzati che potrebbero concorrere all’introduzione di nuovi modelli di sviluppo sostenibile.

## **9. Ruolo dell’impresa sociale**

Rural Hub e Rural Hack si propongono come agenti del cambiamento capaci di interpretare i bisogni alla base dei problemi legati alla marginalità fisica e non delle imprese rurali. Lo fanno in aperto contrasto con le strutture istituzionali sociali, politiche ed economiche esistenti sia a livello locale che globale. Tuttavia, questo contrasto si traduce il più delle volte con l’instaurazione di rapporti di collaborazione blandi con le Istituzioni Pubbliche, oppure in rapporti intermediati da altri soggetti, difendendo a fatica la loro autonomia di azione.

Questa loro visione di mantenimento di un profilo di indipendenza e autonomia nei confronti dei fondi e degli organismi pubblici non è un rinnegare le Istituzioni, quanto piuttosto un riflesso dell’esperienza maturata nei primi anni di attività che sono stati caratterizzati dall’aver avuto a che fare con dinamiche dell’agire amministrativo pubblico che hanno ostacolato il successo del progetto e che hanno coinciso con quello dei ritardi e dell’eccessiva incertezza circa processi e strumenti<sup>61</sup>.

Nelle modalità di azione delle due realtà di imprenditoria sociale (una la prosecuzione dell’altra) si rinvengono tratti dell’attivismo militante tipico dei movimenti dei primi anni del Duemila per una serie di elementi: approccio *glocal* alla risoluzione dei problemi, l’*open source software* come principio regolatore della condivisione della conoscenza, l’azione collettiva come meccanismo partecipativo capace di produrre cambiamento, la sostenibilità ambientale come fine ultimo per la difesa dell’intero pianeta.

---

<sup>61</sup> Si richiama il caso dell’Avviso Pubblico del Miur citato nei paragrafi precedenti.

Essi, in relazione alla risoluzione del problema della marginalità delle aree rurali e interne non solo dal punto di vista fisico, sostengono l'ipotesi dell'integrazione tra due tipi di conoscenze: da un lato quella dell'agricoltore tradizionale profondo conoscitore dell'ecosistema naturale all'interno del quale lavora; dall'altro lato di esperti di innovazione sia tecnologica sia economico-sociale.

L'integrazione tra questi due mondi dovrebbe, nella loro visione, generare un modello alternativo a quelli esistenti, rispettoso degli ecosistemi naturali e caratterizzato da alti profili innovativi, che non solo impatterebbe sulle imprese rurali coinvolte, ma andrebbe ad incidere sui paradigmi di sviluppo dominanti.

In queste vesti l'impresa sociale diventa un attore di policy, generatore di soluzioni a problemi di rilevanza collettiva, quale ad esempio quello della forte esclusione sociale di aree rurali e interne, che mobilita risorse economiche, relazionali, informative e che mantiene un profilo multilivello nella costruzione delle reti territoriali e non.

Guardando al rapporto politiche pubbliche regionali e locali e ambiente esterno ci si è presentato un quadro caratterizzato da incomunicabilità.

Sul piano delle politiche istituzionali si scorge un approccio che considera e riconosce solo i soggetti, le pratiche, i processi, le proprietà degli oggetti, le prassi relative all'ambiente esterno che rientrano nel range di azione formale che viene regolato dalle politiche stesse.

Tuttavia, le dinamiche di cambiamento che stanno interessando alcuni contesti sfuggono dall'essere inclusi in schemi predefiniti di politiche più adatte a i tempi passati.

Il fenomeno di ritorno di risorse umane altamente qualificate, la necessità per le imprese nascenti di essere affiancate per diventare competitive nei mercati contemporanei, l'impiego e la conoscenza di tecnologie diffuse, la necessità di intervenire su alcuni elementi del contesto rurale per impattare a livello sociale sono tutti aspetti che fuggono dall'essere inclusi nelle tradizionali arene di policy.

Le pratiche, o meglio le politiche pubbliche in senso oggettivo che producono i loro effetti sul territorio portate avanti da Rural Hub e dalla loro rete sono poste su di un livello che ha interagito con il livello delle politiche pubbliche istituzionalizzate in una sola occasione.

Il contesto è il medesimo le difficoltà strutturali risultano note a entrambi i livelli, ma gli approcci sono differenti.

È evidente come quello campano sia un ecosistema di imprenditoria sociale fervido che a prescindere dalle interazioni con le Istituzioni costituisce un caso esemplare nel Sud Italia i cui fattori propulsori andrebbero approfonditi con ulteriore attività di ricerca.

Per uno degli attori pubblici intervistati le ragioni di questa proliferazione di pratiche socialmente innovative sono dovute essenzialmente all'incontro tra il coraggio dei singoli, politici ed imprenditori, e le risorse economiche pubbliche:

*“Quando c'è il successo è perché si incontrano delle genialità. Il successo c'è perché c'è il coraggio di qualcuno inclusi gli strumenti che la Regione mette a disposizione tipo il Pacchetto Giovani così come i fondi del PSR. Oggi noi abbiamo la possibilità di raccontare qualche successo o molti successi di giovani campani perché si incrocia il coraggio e la voglia di restare, di lottare sul territorio con gli strumenti messi a disposizione dalla Regione Campania. Quindi questi sono gli esempi che dobbiamo portare avanti. Forse sono delle testimonianze, noi politici dovremmo portarci appresso questi giovani che ce l'hanno fatta che hanno successo rispetto agli altri che forse si aspettano il reddito di cittadinanza che sono tentati di andare via. Quindi in Campania ci sono cose che vanno molto bene che andrebbero comunicate meglio, che andrebbero portate ad esempio e io credo che queste sono le cose positive che ci sono senza eccessiva enfasi perché ci sono tante cose che non vanno e tanti problemi che dobbiamo affrontare però ecco credo che non abbiamo la necessità di scomodare necessariamente esempi del Nord o di altri paesi europei. Anche in Campania ci sono imprese importanti, esperienze imprenditoriali di giovani che ce l'hanno fatta che anche al Sud le cose possono funzionare e funzionano” [intervista B2].*

I protagonisti di Rural Hub, nel raccontare la loro visione e quindi approccio ai problemi della società, sostengono che il periodo di crisi e stasi nel quale ci troviamo non è solo relativo all'ambito economico, ma anche a quello valoriale.

Nella loro visione emerge la convinzione secondo la quale il modello neoliberista che va ad impattare sulla qualità della vita degli esseri umani non è più sostenibile né da un punto di vista sociale, né da un punto di vista ambientale. Il ripensamento dei sistemi produttivi, di quelli di trasporto, energetici, dell'agroalimentare per gli ideatori di Rural Hub passa attraverso l'innovazione sociale e le iniziative che dal basso propongono soluzioni alternative a problemi di lungo corso: innanzitutto attraverso l'imprenditoria sociale.

*“L'impresa si deve fare società”<sup>62</sup>* nel senso che deve cercare di contribuire al processo di creazione collettiva di valore, lavorando insieme agli stakeholder per il raggiungimento del bene comune. La filosofia che sta dietro il termine Societing coincide per Rural Hub esattamente con questi processi, che altro non sono che la risposta alla socializzazione della capacità produttiva delle società contemporanee, si tratta, in sostanza, di un nuovo modo di fare impresa (*ibidem*).

---

<sup>62</sup> Societing reloaded pag 70

## 10. Partecipazione

Ci si è interrogati da subito sulla possibilità o meno che gli attori del settore pubblico di pertinenza fossero a conoscenza, o meno, dell'esistenza dell'esperienza campana oggetto della nostra indagine, per due ordini di ragioni: innanzitutto sin da subito non abbiamo trovato con le nostre ricerche collaborazioni di alcun tipo a livello regionale tra l'Assessorato per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali e Rural Hub/Hack (come sarebbe potuto essere naturale data la comunanza di contenuti degli interventi e di raggio di azione, quello regionale appunto); dall'altro lato, abbiamo deciso di indagare ulteriormente sulla difficoltà di interazione con i soggetti politici territoriali che gli ideatori del progetto hanno manifestato nel corso delle interviste.

Dagli incontri effettuati abbiamo acclarato che all'Assessorato per le Politiche Agricole, Alimentari e Forestali non vi è conoscenza dell'esistenza di una realtà imprenditoriale come quella di Rural Hub e nemmeno di Rural Hack.

In generale, presso l'Assessorato si stenta a credere che possa esistere una seppur minima difficoltà a interagire con le Istituzioni di riferimento per portare avanti progetti in ambito rurale. Dall'intervista all'attore pubblico emerge un certo scetticismo e forse anche di pregiudizio nei confronti di presunte difficoltà di collaborazione, ma non per la possibilità che le politiche siano talmente efficaci da non lasciare spazi vuoti di interlocuzione con i diretti interessati, ma per la scarsa volontà dei giovani di impegnarsi e per il loro mancato coraggio sempre più spesso "tentati" ad emigrare, invece che rimanere e impiegare le proprie competenze sul territorio d'origine.

*"Io non credo a questa difficoltà di parlare con le Istituzioni, anche perché se le Istituzioni propongono il reddito di cittadinanza cioè dicono alle persone di abbassare le braccia, di non pensare, di non lottare e di accontentarsi dei soldi che offrono a fine mese senza far nulla diventa non un'interlocuzione su un "modulo" e diventa anche un problema culturale. Un Sud dove c'è disagio economico c'è prima un disagio culturale quindi io non mi ritrovo in una politica delle Istituzioni che oggi è lanciata a livello nazionale. Mi ritrovo, invece, in una politica in cui c'è bisogno di lottare e di avere coraggio, di sfruttare le risorse che ci sono di avere strumenti adeguati di mettersi insieme, di incoraggiare i giovani a rilanciare le attività che ci sono. Di fare, insomma, di riorganizzare le risorse che sono sul territorio" [intervista B2]*".

A tal proposito, invece, di interlocuzioni con i soggetti che sono attivi sul territorio e dei giovani che stanno ritornando nei territori di origine che decidono di impegnarsi nel settore agricolo (solitamente si tratta di risorse umane altamente specializzate) si è chiesto all'attore pubblico quali sono le strategie e se vi è la volontà di collaborare con questi

soggetti anche solo per formulare politiche in maniera condivisa che tengano conto degli interessi di tutti gli stakeholders e la risposta è stata la seguente:

*“Il discorso è che si interloquisce quotidianamente. Nelle aree interne bisogna organizzare le risorse che ci sono. La risorsa foreste, la risorsa boschi, quindi l'agricoltura multifunzionale, la tutela del paesaggio, gli agriturismi, le produzioni di qualità, la cooperazione, l'agricoltura di filiera, insomma produzioni tradizionali, turismo integrato all'agricoltura, turismo rurale, eventi, ma c'è bisogno pure di giovani che abbiano coraggio, che non siano portati alla tentazione di andare via. A volte non c'è il coraggio di lottare, per il proprio paese per restar per rischiare e poi si va a lavare piatti in Inghilterra o i bicchieri in un bar” [intervista B2].*

Dunque, l'esistente è ciò su cui si deve puntare per valorizzare le aree in declino economico, sociale e culturale. Nell'elencazione delle risorse su cui puntare emerge un approccio innovativo solo in parte.

Sono state citate oltre che le risorse strutturali anche quelle immateriali relative alla costruzione di filiere, al rafforzamento della cooperazione, manca, tuttavia, il riferimento alle condizioni di vita degli abitanti del luogo che divengono meri erogatori di servizi e produttori di beni con finalità turistiche. La questione relativa all'emigrazione dei giovani verso condizioni di vita migliori in territori più ricchi economicamente è una costante di queste aree, tuttavia sembra dalle parole dell'intervistato B2 che sia un problema legato principalmente alla mancanza di proattività dei giovani che mancando di coraggio decidono di abbandonare i territori di origine.

In realtà come abbiamo potuto vedere con il presente caso studio non solo vi è un ritorno dei più giovani al settore agricolo, ma alcuni di essi lo fanno servendosi delle conoscenze altamente specializzate acquisite in percorsi di studio universitari. Inoltre, essi contribuiscono alla crescita di quelle aree svantaggiate sia attraverso l'impiego di fondi pubblici, sia servendosi delle risorse informative, relazionali e di mentoring messe a disposizione a loro volta da altri giovani imprenditori sociali, come nel nostro caso da Rural Hub/ Hack.

I processi di ricostruzione e di ricucitura del tessuto sociale in seguito a fenomeni di frattura legati a interventi di crisi economica, di impoverimento generalizzato, di deprivazione, di emigrazioni forzate sono processi lenti, che necessitano di interventi, in un'economia globalizzata, su un piano macro.

A livello locale si tenta di reagire a questi processi attraverso pratiche di impiego di risorse sottoutilizzate, rafforzando i momenti di messa in rete, sfruttando la tecnologia e

i moderni spazi di condivisione cercando di incidere sui modelli dominanti che hanno depauperato più delle altre le aree rurali e interne. Il governo locale gioca un ruolo decisivo in questi processi poiché è caratterizzato dalla prossimità ai problemi che è chiamato a risolvere, tuttavia, le complesse condizioni nelle quali si trova oggi ad operare ne impediscono la naturale riuscita.

Per tali ragioni i soggetti che intervengono sui processi di ricostruzione non sono esclusivamente attori del settore pubblico, alcuni fanno propriamente parte del settore privato, ma tutto il lavoro di intermediazione e di supplenza viene svolto da organizzazioni ibride tipiche del settore dell'imprenditoria sociale che attraverso meccanismi di presa in carico e di auto-attivazione divengono il riferimento su scala locale di molti altri soggetti che altrimenti troverebbero difficoltà a interloquire con le Istituzioni, ma anche con imprese private, tipo i GAL, nel processo di sintesi dei loro bisogni.

Queste dinamiche di auto-attivazione che non poggiano esclusivamente su risorse pubbliche, presuppongono precondizioni di agiatezza economica e di sicurezza personale dei soggetti che le portano avanti che garantiscano un'azione libera e non vincolata. La presa in carico di cui si parlava poc'anzi richiama necessariamente competenze e saperi che si acquisiscono molto spesso in ambito universitario.

I soggetti fondatori di Rural Hub hanno tutti conseguito una laurea e quasi la totalità un master post lauream. Il settore di formazione ricorrente è quello del marketing e del social media management. La mission a distanza di anni rimane la stessa: incidere sui paradigmi all'interno dei quali operano per modificarli e dare impulso al cambiamento.

"Come fare impresa e stare al passo con il cambiamento?". A questa domanda i creatori del Manifesto della Rural Social Innovation rispondono coniugando imprenditoria e società secondo il modello del Societing reggente sul concetto di partecipazione. Nello specifico essi rispondono come segue:

*"L'impresa deve "fare società": deve realmente contribuire al processo collettivo di creazione di valore, lavorando insieme ai suoi stakeholders per un obiettivo comune. È necessaria cioè una nuova filosofia d'impresa, capace di valorizzare le proprie risorse e di dare loro una nuova direzione. Il sistema economico troverà un equilibrio passando a una logica partecipativa (Societing) di distribuzione del valore tra tutti gli stakeholder. Societing va oltre i concetti di postmoderno e di consumatore sempre più produttivo: è il tentativo di assecondare la socializzazione dei processi produttivi, inatto da qualche*

*decennio, coniugandola con una nuova filosofia d'impresa che riconosca il ruolo sempre più attivo dei consumatori e degli altri stakeholders, aprendosi a una loro partecipazione anche nella determinazione del valore della ricchezza prodotta”.*

## **11. Innovazione sociale**

Il presente caso studio si compone di una serie di elementi strettamente interrelati con il campo semantico dell'innovazione sociale e delle sue derivazioni. Il progetto alla base del nostro caso studio nasce in risposta ad una sollecitazione che parte dal settore pubblico, attraverso una procedura ad evidenza pubblica e conseguente assegnazione di risorse economiche. Rural Hub in un primo momento e Rural Hack successivamente, rappresentano una forma di produzione di politiche pubbliche basate sulla conoscenza.

L'idea alla base di tali politiche è che si possa proteggere un contesto economicamente marginale e tentare di avviare nuove forme di sviluppo locale a partire dalla salvaguardia dell'ambiente e dell'ecosistema agricolo mediante l'impiego della tecnologia che diventa uno strumento abilitante e non sostitutivo dell'apporto dell'uomo.

Gli spazi locali diventano il luogo ideale per impiantare pratiche collaborative che abbiano riflessi globali. Lo stile adottato nella formulazione delle soluzioni ai problemi di interesse collettivo individuati dai fautori di Rural Hub/Hack è di tipo partecipativo ed incrementale.

La conoscenza che è il medium di produzione di cambiamento è intesa come incontro di diversi tipi di saperi: quelli altamente specializzati tipici del campo delle tecnologie e delle scienze umane e quelli legati all'esperienza degli agricoltori che da generazioni vengono tramandati e che sono volti alla tutela dell'ecosistema naturale.

Gli impatti generati si manifestano su un ampio spettro di soggetti e territori. Infatti, non vi sono riferimenti rigidi e definiti in merito a categorie di soggetti coinvolti e contesti territoriali all'interno dei quali agire.

Le nuove imprese agricole che condividono i medesimi valori e principi produttivi di rafforzamento della catena del valore, sembrano essere le protagoniste, vengono messe in rete e tra di esse viene condiviso un metodo di elaborazione di prodotti e servizi secondo modalità collaborative (ne è di esempio Agri Academy, il programma di alta formazione su innovazione, internazionalizzazione e marketing promosso da ISMEA<sup>63</sup> in collaborazione con il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari Forestali e del Turismo, rivolto a 200 giovani imprenditori agricoli vincitori del bando “Promuovere lo

---

<sup>63</sup> Istituto di Servizi per il Mercato Agricolo Alimentare

spirito e la cultura d'impresa", in cui Rural Hack ha supportato la fase di sviluppo delle imprese selezionate).

Ma non solo le imprese agricole di nuova generazione rientrano nel target di Rural Hub/Hack, ma anche tutte le imprese che si servono di metodi e strumenti tipici del FabLab, dei Living Lab, degli Hackerspace, ma anche di spazi di collaborazione for profit come ad esempio i Sewing Cafè e i TechShop. Insomma, tutte le nuove forme di integrazione di interazioni analogiche e digitali, reali e virtuali in cui l'interdipendenza tra innovazione sociale e tecnologica è amplificata. I modelli organizzativi e ancor di più le forme giuridiche passano in secondo piano, ciò che conta maggiormente è la capacità di preservazione dell'autonomia e allo stesso tempo di mescolarsi con altri ecosistemi organizzativi anche in via occasionale e limitata nel tempo, per poi continuare nel percorso di contaminazione con altre realtà.

Con l'infografica che riportiamo qui di seguito, tratta dal Manifesto della Rural Social Innovation si potrà meglio comprendere la visione che accompagna gli interventi di Rural Hub. Dalla riflessione sulla sfiducia e sui pregiudizi nei confronti delle aree rurali si passa alla consapevolezza della necessità di una nuova ruralità come mezzo per perseguire fini etici, sociali e politici. Il concetto di comunità come unità di misura di base è il collante tra il mondo contadino e i soggetti depositari di competenze altamente specializzate e il territorio.

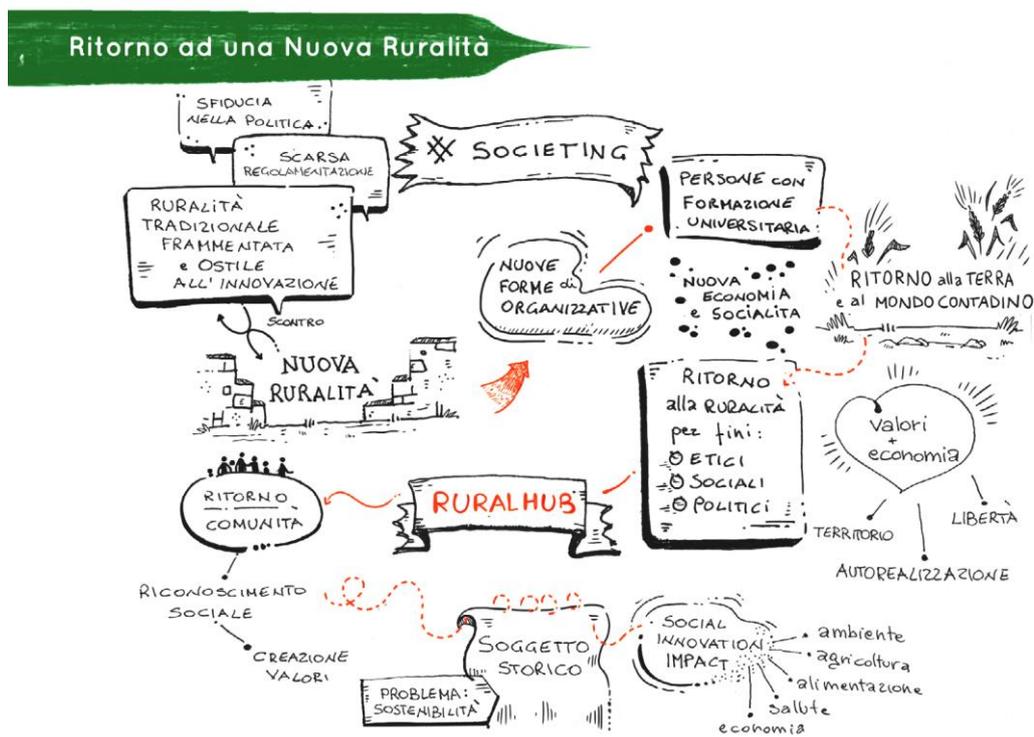


Figure 8 Infografica sui nuovi modelli rurali fonte: Giordano A., Ardivissov A., “Il Manifesto della Rural Social Innovation”, <http://www.ruralhack.org/publicazioni/rural-social-innovation/>

La seguente infografica rappresenta la visione che Rural Hub ha dell’Innovazione Sociale in ambito rurale. Essi considerano al centro della catena del valore il prodotto. Si considera preponderante la questione della produzione del cibo sano che per Rural Hub genererebbe cambiamenti e impatti positivi sull’ambiente, l’agricoltura, l’alimentazione, la salute e l’economia. La rigenerazione dei terreni fertili, che è una delle strade percorribili per depotenziare gli effetti negativi della dipendenza dai concimi e dai fitofarmaci insieme alle tecniche di coltivazione derivanti dalla cultura contadina delle vecchie generazioni potranno innescare la riattivazione delle comunità locali. Si tratta di una rigenerazione che pone al centro il cambiamento delle strutture sociali per il miglioramento delle condizioni di vita delle comunità locali.

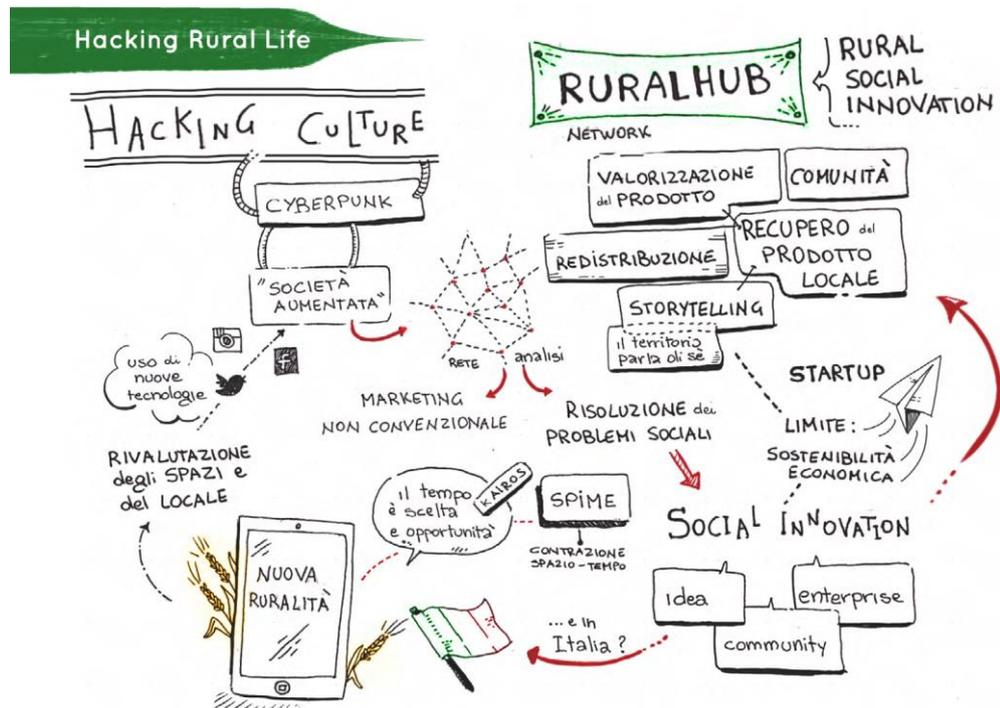


Figure 95 Infografica Rural Social Innovation

## 12. Conclusioni e considerazioni prospettiche

Fino ad un certo momento di equilibrio il network sottostante le politiche per l'innovazione sociale era imperniato intorno all'Avviso Pubblico indetto dal MIUR le cui interazioni risultavano essere caratterizzate da un alto livello di regolazione da parte dell'attore pubblico. La scadenza del bando ha costituito un nuovo equilibrio generando un network in cui Rural Hub/Hack continua a realizzare le proprie attività volte al supporto di ecosistemi rurali socialmente innovativi. Chiaramente l'organizzazione dal punto di vista della sostenibilità economica ha subito le conseguenze del venir meno del finanziamento pubblico, si è dovuta riconfigurare per portare avanti le proprie attività. Sul piano degli outputs nonostante il network attuale sia fortemente caratterizzato da bassa se non assente intensità della regolazione pubblica e da generale incomunicabilità, l'ampliamento del network all'impresa sociale ha consentito di attivare meccanismi di produzione di outputs socialmente innovativi che continuano a incidere sui contesti nei quali vengono sviluppati.

# Orkney Street Enterprise Centre: Govan e la *community-led partnership*

## 1. Premessa

Il caso studio che sarà analizzato in questo capitolo riguarda Govan, un quartiere posizionato a sud ovest della città di Glasgow. È un caso molto noto nell'ambito della rigenerazione urbana scozzese ed è stato osservato anche in altre ricerche soprattutto afferenti al settore dell'architettura e dell'urbanistica. Si è giunti a questo caso in seguito ad una serie di interviste effettuate a docenti e ricercatori universitari, della Glasgow Caledonian University e della University of Glasgow. Inoltre è stato decisivo l'incontro con un *think tank* denominato SURF, Scottish Urban Regeneration Forum.

Sono stati diversi i contatti e gli incontri con questa organizzazione che ci ha sostanzialmente introdotti al quartiere e più nello specifico all'esperienza relativa all'immobile rigenerato oggetto della nostra indagine poiché ha la sede nell'edificio stesso.

SURF si propone di offrire supporto e di creare opportunità di miglioramento delle condizioni di vita dei residenti delle comunità svantaggiate della Scozia. Per raggiungere questo obiettivo SURF agisce per:

- essere un riferimento per tutti i settori e gli attori coinvolti nei processi di rigenerazione della comunità in Scozia, al fine di condividere le proprie conoscenze ed esperienze;
- stimolare il dibattito dal punto di vista politico relativamente alle pratiche di rigenerazione delle comunità;
- mantenere alta l'attenzione circa la rigenerazione delle comunità all'interno dell'agenda politica scozzese;
- fornire feedback pertinenti e costruttivi circa i principali attori delle politiche legate alla rigenerazione.

*“La rete SURF è l'arena principale per il dibattito sulla rigenerazione delle comunità in Scozia. Agisce come un canale di informazione, consultazione e proposte politiche,*

*basato sulla conoscenza e sull'esperienza del suo vasto numero di membri e di connessioni più ampie*<sup>65</sup>.

Alcune delle attività di SURF coincidono con l'organizzazione di seminari, conferenze, scambi di politiche internazionali, l'organizzazione di premi, i SURF Awards annuali, per le migliori pratiche nella rigenerazione della comunità. I premi assegnati nel corso degli anni alle esperienze più significative di rigenerazione urbana economica e sociale ci hanno consentito di mappare le pratiche presenti in Scozia<sup>66</sup>.

Le attività di SURF si sviluppano all'interno di una rete indipendente volta ad esplorare le pratiche, l'esperienza e le conoscenze attuali, con le quali influenzare positivamente lo sviluppo di politiche di rigenerazione di successo<sup>67</sup>.

SURF è stata fondata nel 1992 come not-for-profit company limited by guarantee. L'organizzazione è guidata da un consiglio di direttori volontari, che fa parte di un'ampia fascia di membri intersettoriali di oltre 280 organizzazioni. È un ente di beneficenza, registrato presso l'Office of the Scottish Charity Regulator.

La membership di SURF è abbastanza eterogenea e va da piccoli gruppi di comunità fino a coinvolgere alcune delle più grandi imprese private della Scozia.

Sono partner anche le autorità locali, alcune Housing Association, alcuni consigli sanitari, le istituzioni accademiche, gli organismi professionali, le organizzazioni di volontariato e le organizzazioni di beneficenza.

SURF descrive i principi base sui quali fonda i propri interventi rappresentandoli attraverso due convinzioni principali frutto degli studi e dell'esperienza: la prima è che una rigenerazione di successo e sostenibile è possibile solo quando tutti gli aspetti della rigenerazione fisica, sociale, economica e culturale sono affrontati con un approccio olistico; la seconda convinzione è che le persone che sono i principali beneficiari di qualsiasi intervento di rigenerazione devono essere significativamente coinvolte nel processo se si vuole raggiungere un buon grado di successo sia nella fase di pianificazione che di implementazione.

Grazie ad una dei manager di SURF abbiamo potuto visitare il quartiere ricevendo le informazioni necessarie sulle trasformazioni che lo hanno interessato nel corso degli ultimi dieci anni e grazie ad essa siamo riusciti a ricostruire il quadro che collega il CGAP, l'Orkney Street Business Centre e SURF oltre che avere a disposizione documenti e materiale formali relativi al CGAP di cui parleremo in seguito.

---

<sup>65</sup> La descrizione di SURF è stata redatta impiegando le informazioni presenti sul sito alla voce "What we do", <https://www.surf.scot/scotlands-independent-regeneration-network/what-we-do/>

<sup>66</sup> Le esperienze di rigenerazione individuate da SURF sono state incluse nella mappatura riportata all'interno del capitolo 4.

<sup>67</sup> ibidem

## 2. Contesto

Il fenomeno della deindustrializzazione e la conseguente perdita di posti di lavoro, che a partire dagli anni Sessanta interessò la Scozia e l'intero Regno Unito, si manifestarono generando persistenti difficoltà economiche in numerose aree urbane che mutarono completamente la propria struttura fisica e non.

Le politiche messe in atto per contenere gli effetti negativi, generatori di larghe sacche di povertà nelle aree urbane, prodotti dalle trasformazioni economiche che si stavano verificando a livello globale, privilegiarono un approccio basato sull'individuazione di soluzioni su un piano locale e furono spazialmente concentrate sui problemi socio-economici (Eisenschitz e Gough, 1993).

In questo contesto in trasformazione, il Governo scozzese decise di introdurre a cavallo tra gli anni Ottanta e Novanta un nuovo soggetto istituzionale le cui funzioni erano volte essenzialmente al far fronte ai problemi sociali ed economici che interessavano la Scozia: le Local Development Companies (d'ora in poi LDCs).

Si trattava di organismi governativi che fungevano da agenti di sviluppo locale che rivestivano un ruolo di primo piano nella *governance* e nella rigenerazione delle aree urbane interessate da fenomeni di deprivazione.

Le LDCs agivano seguendo un approccio che partiva dalla valutazione dei bisogni legati al contesto e svolgevano i compiti loro assegnati attraverso tre funzioni principali e interrelate (Raco, Turok, Kintrea2003):

1. LDCs intese come sportello unico per gestire l'erogazione dei servizi locali (funzione manageriale). Queste agenzie locali grazie alle conoscenze e ai loro contatti nell'area di pertinenza sono intervenute individuando i bisogni alla base dei servizi locali erogati e identificandone dei nuovi per ampliare la base degli utenti/clienti;
2. LDCs come agenti di sviluppo (funzione economica) attraverso la valorizzazione della conoscenza locale nei processi di *decision making* al fine di valorizzare le risorse locali con potenziale economico.
3. LDCs come leader locali (funzione politica). In un contesto caratterizzato sempre di più da una *governance* locale frammentata le LDCs svolgevano un ruolo direttivo e di coordinamento tra le varie agenzie e introdussero nuove forme di

controllo delle politiche urbane. La principale delle conseguenze di questo tipo di funzione fu l'influenza che venne esercitata sulla *governance* locale (*ibidem*). Una delle aree urbane più duramente colpite dagli stravolgimenti della deindustrializzazione sin dagli anni Sessanta fu Govan, area sud ovest della città di Glasgow, in passato municipalità autonoma<sup>68</sup>, posizionata rispetto al centro della città a nord del fiume Clyde (vedi fig. 1).

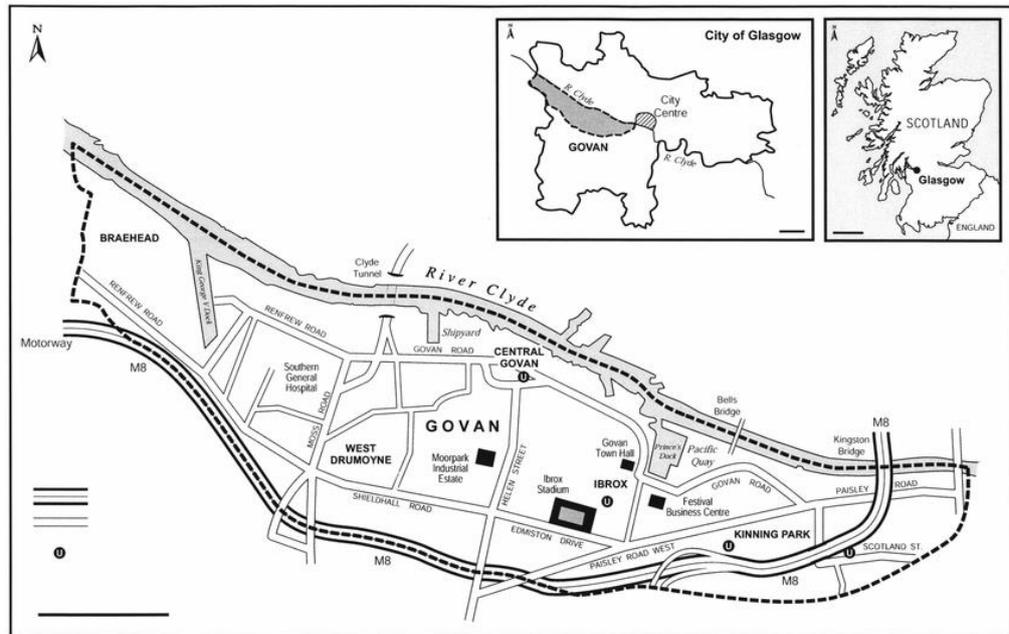


Figure 15 [https://www.researchgate.net/figure/The-Govan-Initiative-area\\_fig1\\_23542354](https://www.researchgate.net/figure/The-Govan-Initiative-area_fig1_23542354)

In virtù del maggior grado di deprivazione di questa area Govan fu una delle aree principali oggetto di intervento da parte del Governo scozzese nel quadro dei processi più ampi di rigenerazione urbana, economica e sociale avviati negli anni Ottanta.

Govan Initiative fu una delle prime LDCs e fu fondata a Glasgow nel 1986 dal Glasgow City Council, dalla Scottish Development Agency (oggi Scottish Enterprise Glasgow) e dalla Strathclyde Regional Council (prima della riforma delle autorità amministrative).

Govan Initiative era una company limited by guarantee le cui attività principali coincidevano con l'attivazione di occupazione, promozione del settore industriale e di quello commerciale in sostanza era chiamata a stimolare l'economia locale nell'area di Govan.

Dal 2007 due LDCs Govan Initiative e Equip confluirono in un'unica agenzia di rigenerazione locale (LRAs) la Glasgow South West Regeneration Agency (GSWRA).

<sup>68</sup> Nel 1864 Govan aveva lo stato di Burgh ossia di municipio autonomo e nel 1912 venne assimilato dalla città di Glasgow.

Orkney Street è una delle strade principali del quartiere periferico di Govan. Come l'intero quartiere anche questa strada è stata interessata dal processo di riqualificazione e rigenerazione urbana economica e sociale rientrante nel più ampio quadro determinato dal Central Govan Action Plan (d'ora in poi CGAP).

Il piano d'azione locale che ha interessato il quartiere di Govan affonda le proprie radici in un processo di mobilitazione bottom-up risalente ai primi anni Duemila.

Esso nacque in risposta ad una serie di fenomeni che misero a dura prova il quartiere come: il declino demografico, l'emergere di comportamenti anti-sociali, l'esistenza di problemi legati alle numerose abitazioni rimaste vuote a causa delle emigrazioni. Questi fenomeni si manifestarono in maniera imponente a partire dagli anni Ottanta e le politiche implementate fino a quel momento non riuscirono a dare risposte efficaci.

Alcuni membri della comunità sentendo il bisogno di risolvere la grave situazione di declino e stagnazione del centro di Govan, si organizzarono al fine di persuadere il Glasgow City Council a preparare un piano d'azione per la rigenerazione della zona centrale del quartiere<sup>69</sup>.

I principali interventi mirarono a massimizzare l'aumento della popolazione residente e a facilitare i meccanismi di scelta delle residenze abitative migliorando l'erogazione dei servizi locali.

Il gruppo di pressione iniziale era composto da residenti e organizzazioni locali che finirono per consociarsi e costituire un gruppo direttivo che per un quinquennio si occupò di gestire la fase di start-up dei processi rigenerativi e curò il lancio del progetto nell'estate del 2006.

Lo stesso gruppo direttivo, che in seguito incluse anche rappresentanti del settore pubblico, ha costruito col tempo un'intensa e crescente rete di partner volta all'attuazione del piano multimilionario che venne finanziato.

L'innovazione di questo piano risiede nella scelta di coniugare le conoscenze dei residenti locali, riguardanti il territorio, e le competenze professionali che tuttora contraddistinguono le attività del piano.

Attraverso il CGAP ci si proponeva di raggiungere una serie di obiettivi che riguardavano sia il profilo fisico e strutturale del quartiere sia gli aspetti più squisitamente immateriali come la creazione di posti di lavoro.

Uno dei problemi che venne a proporsi da subito fu quello dell'enorme numero di terreni abbandonati. Mediante la rifunzionalizzazione di quei terreni si puntò a perseguire un

---

<sup>69</sup> <http://www.getintogovan.com/cgap/about-cgap/>

macro-obiettivo quello dell'aumento della popolazione residente, aumentando e migliorando la scelta abitativa e dando all'area una forma urbana distinta, coesa e attraente.

Continuando nella stessa direzione, ossia quella di avvicinare le persone al luogo, si pensò fosse necessario porre rimedio allo scollamento che negli anni si era instaurato tra il quartiere e il centro città separati dal fiume Clyde. L'obiettivo fu infatti quello di migliorare i percorsi e i collegamenti di trasporto pubblico per rendere l'area più accessibile e facilitare gli spostamenti all'interno del quartiere e verso il centro della città<sup>70</sup>.

Per quanto riguarda gli aspetti negativi legati al degrado del quartiere si ritenne necessario intervenire sull'estetica delle vetrine dei negozi, per migliorare il profilo commerciale dell'area così come quello dei servizi rendendolo più appetibile e riconoscibile. Si puntò in tale intento anche preservando un tipo di commercio di prodotti di nicchia che va a completare quello più di massa che viene a coincidere con lo shopping quotidiano di beni di consumo.

Inoltre, connesso al problema del degrado del quartiere vi è l'obsolescenza degli edifici che necessitavano di essere ristrutturati al fine di preservarne l'identità storica e l'eredità architettonica che ne deriva e che caratterizza il quartiere, pur tuttavia introducendo nuovi usi degli immobili stessi che contribuiscono alla rivitalizzazione del tessuto economico e sociale della comunità di Govan.

Per questo obiettivo, in particolare, è stato necessario fondare un'organizzazione appositamente dedicata la Govan Cross Townscape Heritage Initiative che costituisce una parte fondamentale del Piano d'azione di Govan. Questa organizzazione è finanziata da Heritage Lottery e dal Glasgow City Council.

Si tratta di un programma di concessione di sovvenzioni volto al restauro e alla conservazione delle principali caratteristiche del patrimonio storico-artistico ed architettonico di Govan Cross.

Sempre nell'ambito degli obiettivi del CGAP, così come gli edifici pubblici, anche gli spazi pubblici richiesero un intervento di riqualificazione per divenire più appetibili in modo da attirare nuovi residenti, turisti ed imprese. Rientrano nel novero degli spazi pubblici anche gli spazi verdi che con il CGAP si è mirato a riqualificare, affinché divenissero spazi idonei alla socializzazione, al divertimento mediante lo svolgimento di attività ludiche e nei quali praticare stili di vita sostenibili (attraverso lo sport innanzitutto).

---

<sup>70</sup>Central Govan Action Plan, Aprile 2016

Sottende gli obiettivi appena enunciati quello che risulta essere il principale e allo stesso tempo il più trasversale. Esso coincide con la creazione di posti di lavoro mediante gli investimenti sull'area ed il coinvolgimento dei residenti nei piani di rigenerazione.

Come è facile notare, si tratta dunque di un insieme composito di interventi attivati per un'iniziativa nata dal basso, dai residenti del quartiere che col tempo si è trasformato in un complesso piano di sviluppo per l'intera area.

L'evoluzione nel corso del tempo ha portato il CGAP a trasformarsi sia in una solida struttura partenariale sia in un cospicuo piano di investimenti che arriva a gestire direttamente 4 milioni di sterline di fondi pubblici e che in totale fino al 2015 ha avuto un valore di 88 milioni di investimenti<sup>71</sup>.

Il CGAP regge la propria organizzazione su una *governance* guidata da un gruppo direttivo composto da residenti e organizzazioni locali, membri eletti e rappresentanti delle principali agenzie partner, membri del Glasgow City Council, che è anche il partner finanziatore principale.

Il direttivo ha un ruolo fondamentale all'interno dei processi decisionali che riguardano il piano. Svolge funzione consultiva e di lobbying mediante le scelte che riguardano il piano di investimenti annuale che viene monitorato mediante le 4 riunioni che si svolgono nell'arco di un anno. All'interno del direttivo partecipa anche un gruppo di funzionari pubblici che ha il compito di valutare e approvare le proposte di finanziamento che vengono presentate al Glasgow City Council.

Fisicamente il CGAP ha la sua sede principale nella Orkney Street Enterprise Business Centre che quotidianamente viene gestita dai membri dell'Associazione.

La tenuta di questo gruppo locale, costituito essenzialmente da residenti e professionisti, è stata garantita fino a questo momento da un forte partenariato appositamente creato per realizzare la mission del piano.

L'intero partenariato rivolge le proprie azioni verso la costruzione di un'immagine del quartiere di Govan che sia più appetibile e vivace. La messa in comune delle competenze e delle conoscenze locali è l'aspetto caratterizzante del piano privilegiando l'azione collettiva.

Nel 2014, CGAP ha vinto la RTPI Silver Jubilee Cup, il premio più prestigioso nel settore della pianificazione territoriale, rappresentando un modello di cambiamento e di miglioramento delle condizioni di vita delle persone che vi abitano a detta dei giudici della gara. Nel 2010, CGAP è stato, altresì, premiato dallo Scottish Urban Regeneration

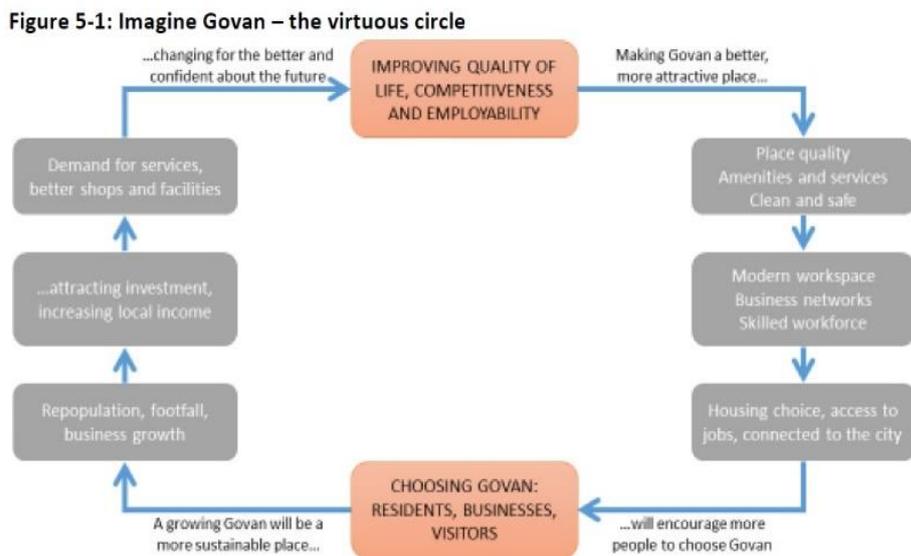
---

<sup>71</sup> <http://www.getintogovan.com/cgap/about-cgap/>

Forum per l'eccellenza nel lavoro di partnership e nella rigenerazione della comunità. La motivazione sottostante il giudizio della giuria viene riportato di seguito:

*“...life changing investment [which] is not only physically transforming Govan, it is also raising the quality of life and instilling a sense of positive change in a community and place that had been in decline for the last 60 years or more. CGAP’s excellence lies in a genuine, grassroots community response to regeneration challenges, the impressive scale and scope of work to date despite resource restrictions and its proven ability to bring together public, private and third sectors to respond innovatively to local needs while engendering a sense of ownership, confidence and pride in the community.”<sup>72</sup>*

Secondo la ricerca che il Glasgow City Council ha commissionato a “Yellow Book”, un’organizzazione Ltd che si occupa di valutazione di progetti nel campo della rigenerazione urbana economica e sociale, i risultati principali del CGAP possono essere rappresentati con il grafico seguente:



Le azioni principali confluiscono in una sorta di circolo virtuoso che puntano a rendere Govan un posto in cui vi è un miglioramento delle condizioni di vita dei residenti, mediante l’intervento di potenziamento della competitività e dei livelli di occupazione.

<sup>72</sup> Tratto da “Imagine Govan Manifesto”, Yellow Book 2017, Gardner’s Crescent Edinburgh

Allo stesso tempo, però, si punta a rendere attraente l'area erogando servizi per imprese e startups al fine di incidere sulle scelte allocative degli imprenditori.

### 3. Contenuti del progetto

Il consiglio comunale di Glasgow, in collaborazione con Scottish Enterprise, Communities Scotland, Greater Govan Social Inclusion Partnership e Govan Initiative, ha commissionato la preparazione di un piano d'azione per Central Govan nel dicembre 2004.

Lo strumento principale per avviare un piano d'azione era stato identificato nel Glasgow City Plan 2003 al fine di affrontare complessi problemi di rigenerazione urbana e coordinare gli investimenti. Il piano della città riconobbe Govan come area detentrica di un potenziale capace di far diventare l'area un importante pilastro all'interno della struttura economica della Glasgow City Region considerando le opportunità di lavoro attuali e future associate al reimpiego dei beni sottoutilizzati<sup>73</sup>.

I partner si impegnano a sviluppare il potenziale di Central Govan, utilizzando l'ambiente urbano per attirare investimenti e rigenerare l'area affinché divenisse una comunità sostenibile e un luogo invitante per viverci, lavorare e visitare.

Tra il 2006 e il 2015 sono stati realizzati 45 progetti per un costo totale di 89 milioni di sterline anche se complessivamente i progetti che hanno interessato l'area sono stati 70 in totale (questo dato comprende anche i progetti legati alla mobilità non gestiti direttamente da CGAP e GCTHI).

I 45 progetti hanno generato un impatto notevole sull'area, grazie alla realizzazione di:

- sei residenze abitative di nuova costruzione realizzate dalla Local Housing Association che ha lavorato all'interno del quadro del CGAP, con il supporto in alcuni casi del settore privato. Si tratta di 483 appartamenti e case, il 40% dei quali erano proprietà in vendita.
- Due edifici (la stazione di polizia di Orkney Street e gli uffici di Fairfield Shipyard) sono stati riconvertiti e ora sono degli Hub che offrono una gamma di spazi per uffici e sale riunioni.
- Il finanziamento di Townscape Heritage Initiative (GCTHI) è stato utilizzato per rinnovare il Pearce Institute, l'ex British Linen Bank e il complesso YMCA di

---

<sup>73</sup> Central Govan Action Plan 2006

Water Row, Cardell Halls / Brechin's Bar, la statua di Pearce e la fontana commemorativa di Aitken.

- Le tradizionali vetrine sono state restaurate a Water Row, Govan Road e Langlands Road.
- Grandi spazi pubblici sono stati completati a Govan Cross e Langlands Path.

Si affiancano a questi appena citati anche i seguenti servizi complementari:

- supporto per il servizio traghetto estivo tra Govan e il Museo Riverside;
- ristrutturazione della Riverside Hall;
- creazione di un centro del patrimonio a Fairfield Shipyard;
- cura della segnaletica;
- realizzazione di studi e ricerche archeologiche;
- formazione complementare e altre iniziative<sup>74</sup>.

Si tratta, da come si può facilmente dedurre, di progetti che hanno un impatto sia a livello fisico che immateriale considerando l'indotto che ne deriva.

Ci serviremo di un progetto in particolare che osserveremo più da vicino per comprendere le poste in gioco, gli interessi, gli impatti generati e le relazioni all'interno del più ampio e complesso progetto di rigenerazione di Govan.

All'interno del quadro generale determinato dalle linee di azione del CGAP si inserisce un progetto in particolare che è quello che ha ad oggetto la rigenerazione di un immobile in particolare: l'ex stazione di polizia divenuta poi un incubatore di imprese sociali e di *business enterprise*.

L'immobile è stato ristrutturato grazie ai fondi dedicati compresi nel CGAP ed hanno consentito di trasformare una prigione Edwardiana in uno spazio accessibile, multifunzionale che mette insieme diversi soggetti imprenditoriali.

Come si legge dal sito ufficiale del piano l'edificio fu progettato da John Burnt Snr e il suo completamento risale al 1867. Fu utilizzato inizialmente come sede del Municipio di Govan, che poi venne sostituito da un altro edificio, in Govan Road nel 1901, e divenne la stazione dei vigili del fuoco, e più notoriamente fu utilizzata come stazione di polizia fino alla fusione di Govan con la città di Glasgow. L'immobile fu abbandonato per circa un decennio prima di essere recuperato.

---

<sup>74</sup> ibidem

Nonostante la ristrutturazione realizzata dal 2007 al 2009, che ha provveduto a modernizzare, estendere e rimodellare l'edificio, è stata mantenuta l'originaria struttura di divisione per celle ciascuna delle quali oggi è la sede di un'organizzazione o di un'impresa.

La possibilità di visitare la struttura ci ha permesso di constatare la suddivisione dell'edificio in 6 moderni uffici ampi e attrezzati e 36 celle dedicate alle "small business incubator units".

La ristrutturazione fu a carico della Glasgow South Regeneration Agency un organismo pubblico-privato che mise a disposizione del piano per questo particolare scopo 3,6 milioni di sterline salvaguardando e mantenendo l'eredità architettonica unica ed eccezionale dell'immobile.

*“È sempre stata la stazione di polizia o la stazione dei pompieri per la comunità locale. Noi abbiamo voluto mantenere quella caratteristica e lasciare l'edificio come un posto che funzionasse per l'interesse pubblico e per erogare un servizio pubblico. Da quando abbiamo completamente ristrutturato l'edificio io ne sono diventato il responsabile oltre ad occuparmi della gestione dell'intero portafoglio immobiliare a Glasgow. Sono, infatti, responsabile per la direzione e l'amministrazione in vario modo di 45 edifici in tutta la città. Inizialmente io partecipavo al CGAP che era un progetto all'avanguardia dal punto di vista della pianificazione. Questa è una struttura che coinvolge più organismi ed è forse il primo progetto del piano, a mio parere la gente vuole vedere che qualcosa di concreto succede” [intervista D1].*

Si trattò di un vero e proprio processo di rigenerazione urbana, economica e sociale poiché l'intervento non si limitò a trasformare la struttura dell'edificio, ma la finalizzò ad ospitare servizi quali quelli di Jobs and Business Glasgow, di Money Matters Advice Service e di Govan Centre Law, di SURF e anche quelli di un punto informativo per sostegno ed assistenza alle persone della comunità locale<sup>75</sup>.

Dalle interviste emerge che alle imprese ospitate nelle diverse unità/celle viene offerto un intenso supporto commerciale, mediante attività di mentoring, di condivisione con altri imprenditori. Inoltre, vengono messe a disposizione delle imprese ospitate una serie di facilities che concorrono a creare un ambiente confortevole e accessibile (così ci è stato riferito scambiando qualche battuta con gli inquilini delle celle).

---

<sup>75</sup>Le informazioni finora riportate sono tratte dal sito <http://www.getintogovan.com/projects/orkney-street-enterprise-centre/>

Si narra che Rudolf Hesse fu detenuto in questa prigione, ma non si hanno prove certe di questo evento<sup>76</sup>. Il direttore generale dell’Agenzia che gestisce lo spazio ha sostenuto fermamente in un’intervista<sup>77</sup> del 2008 che le caratteristiche principali dell’immobile rimanessero invariate, infatti, fu deciso di conservare una cella all’ultimo piano completamente intatta a fini espositivi e museali.

Il rischio inizialmente era quello di perpetuare il pregiudizio degli abitanti del luogo nei confronti di quell’immobile “da evitare” considerando ciò che rappresentava, tuttavia la resistenza degli utenti può essere considerata un limite irrisorio. La particolarità dell’edificio ne ha valorizzato le funzioni e le persone non hanno nessun problema a usufruire degli spazi frequentandoli o lavorandoci (vedremo in seguito nell’intervista D2 che sono sporadici i casi di persone che hanno avuto difficoltà di natura psicologica con l’identità dell’edificio).

Ribadendo che gli elementi alla base del fenomeno di declino che ha interessato Govan e Glasgow coincidono con la perdita dell’identità legata al tipo di industria caratterizzante l’area sin dal Medioevo, quella della cantieristica navale, reinventare un’economia per l’area non è stata una scelta semplice.

Govan ha subito un rapido declino tra il XIX e il XX secolo sia dal punto di vista fisico che economico e conseguentemente sociale, è una delle aree più povere della Scozia caratterizzata da un alto livello di disoccupazione persistente. Alcuni dati dello Scottish Index multiple deprivation (SIMD) rilevano 22 zone a Govan caratterizzate, con entità diversa, da alti indici di deprivazione. L’alta concentrazione di povertà in quest’area ha a che fare con la vulnerabilità della comunità caratterizzata da nuclei familiari con reddito basso, dalla scarsità di posti di lavoro e dalla diffusione di contratti precari, dagli alti tassi di criminalità, dai bassi livelli di benessere, stili di vita malsani, alti tassi di dispersione scolastica, inadeguatezza delle abitazioni in base alle esigenze delle persone. Govan ha raggiunto nel ventesimo secolo un picco massimo di abitanti pari all’incirca a 100.000 residenti mentre oggi ne ha appena 27.000.

---

<sup>76</sup> Considerando i graffiti che i prigionieri hanno lasciato sulle pareti delle celle si può dire che non ne sono stati trovati che dicessero che Rudolf Hess passò di lì. Si narra che in seguito al fatto secondo il quale il principale aereo nazista si schiantò su Eaglesham Moor, Rudolf Hess fu rinchiuso in Orkney Street. Si supponeva che Hess fosse diretto a un incontro con il duca di Hamilton nel tentativo di porre fine alla Seconda Guerra Mondiale, ma se abbia passato del tempo a Govan o no è stato oggetto di dibattito per lunghi anni. Si sa che fu interrogato a Maryhill Barracks e in altre parti del paese <http://www.clyde waterfront.com/our-journey/news-archive/2008/orkney-street-police-station-gets-make-over>

<sup>77</sup> <http://www.clyde waterfront.com/our-journey/news-archive/2008/orkney-street-police-station-gets-make-over>

Rimarcare quali erano i livelli di partenza relativi al contesto ci torna utile per mettere in risalto maggiormente i processi di trasformazione che hanno caratterizzato l'area nell'ultimo decennio e per comprendere anche le modalità di individuazione delle soluzioni possibili. In sintesi, la questione fondamentale è capire come si giunge a creare un incubatore di imprese in un'area in cui l'economia è in declino.

Nonostante la lenta ripresa, attraverso l'iniziativa dei cittadini che si auto-organizzano e il favore di conseguenti politiche pubbliche inclusive si è tentato di dare un nuovo volto all'area introducendo nuovi asset e valorizzando quelli esistenti.

La creazione di un incubatore d'impresе in un'area svantaggiata come quella di Govan potrebbe apparire un azzardo soprattutto in termini di scelte allocative di risorse da parte degli imprenditori. Tuttavia, le condizioni create con gli ingenti investimenti hanno fatto sì che una qualche, seppur flebile, forma imprenditoriale prendesse piede tra le strade di Govan.

#### **4. Attori e partenariato**

Lo Steering Group inizialmente comprendeva il Client Group (Govan Initiative), Elected Members locali, facenti parte della: Local Housing Association e del Govan Community Council, dell'East Govan Community Council e della Greater Govan Community Forum. Questo gruppo direttivo lavorò con il team di consulenti esperti per tutto il 2005 per discutere e per trovare un accordo circa le questioni chiave, le opportunità e le azioni previste dall'Action Plan.

Il fine principale era quello di valorizzare il potenziale di Govan in un unico ecosistema urbano per attrarre investimenti e rendere Govan una comunità sostenibile e appetibile. Dall'Action Plan emerge che Govan Initiative individuò una serie di requisiti e temi portati avanti anche dal City Plan ed ha affidato il mandato alle altre società partner. Le attività principali incluse nel mandato possono essere sintetizzate come segue:

- Effettuare valutazioni market-based del potenziale di sviluppo di Govan;
- creare uno sviluppo concreto, riconoscibile, e gestibile all'interno della strategia complessiva;
- definire maggiormente le destinazioni d'uso urbanistiche del City Plan del 2003;
- creare collegamenti verso il fiume Clyde e verso le aree limitrofe per migliorare le infrastrutture e fornire benefici duraturi;
- migliorare l'accesso e gli spostamenti nel centro di Govan e nelle aree circostanti;

- Salvaguardare la peculiare caratteristica dell'essere in un'area vicina al fiume Clyde e preservare le relazioni con le aree adiacenti e il porto di Glasgow.

La composizione dello steering group denota una certa eterogeneità della partnership che vede lavorare per gli stessi obiettivi sia tecnici che semplici residenti del quartiere.

Infatti, il CGAP è diretto da un gruppo direttivo di residenti locali, organizzazioni della comunità, membri eletti e rappresentanti delle principali agenzie partner ed enti locali, incluso il Glasgow City Council.

Il gruppo direttivo è una struttura consultiva, di lobbying e decisionale che guida l'attuazione del piano d'azione. Stabilisce un piano di investimento annuale e si riunisce quattro volte l'anno per esaminare i progressi. Un gruppo esecutivo di funzionari posizionato al di sotto del gruppo direttivo si occupa di valutare e approvare tutte le domande di finanziamento.

Come abbiamo già sottolineato, all'interno del CGAP vi è l'esperienza di rigenerazione urbana economica e sociale imperniata intorno all'Orkney Street Business Centre, l'ex stazione di polizia ristrutturata e trasformata, che oggi ospita imprese e all'interno del quale vengono erogati diversi servizi pubblici.

Attualmente l'immobile è gestito da Jobs and Business Glasgow, diretta da Tommy Dockerty, una company limited by guarantee con charitable status. Un incubatore di imprese che eroga anche servizi di tipo socio-assistenziale.

Come si legge dal sito dell'organizzazione la Job and Business Glasgow mette a disposizione alcune proprietà immobiliari atte ad ospitare imprese di diversa taglia, al fine di riattivare il tessuto economico dell'area di Govan, poiché fa sì che le imprese nascenti o esistenti si allochino in quella zona.

I profitti generati dall'impresa vengono reinvestiti all'interno dei loro progetti di beneficenza. Inoltre, tra le attività erogate rientrano tutti i servizi erogati in favore dei residenti che hanno bisogno di entrare nel mondo del lavoro o di cambiare impiego. Riguardo a quest'ultimo punto le attività sono principalmente legate al supporto per la redazione del CV, alla preparazione ai colloqui di lavoro, alla presentazione di candidature per posizioni di lavoro aperte.

Vengono erogati, inoltre, una serie di corsi di formazione e workshop volti al potenziamento e all'acquisizione di nuove competenze e qualifiche, per incontrare nuove persone, entrare in nuove reti, migliorare l'autostima e la motivazione.

La tabella seguente comprende gli attori principali coinvolti sia nel piano d'azione CGAP sia nel GCTHI. Le righe colorate di grigio identificano gli attori che rientrano in generale

nel partenariato del GCAP, ma che sono stati i principali fautori del programma di rigenerazione dell'Orkney Street Business Centre.

	Attore	Descrizione	Ruolo nel progetto CGAP e Orkney Business Centre	Settore
1.	Job and Business Glasgow	Jobs & Business Glasgow è una company limited by guarantee with charitable status. La loro mission è quella di lavorare in partenariato per creare modelli di business più resilienti e supportare i residenti per individuare opportunità di impiego all'interno o al di fuori di Glasgow. Lo fanno supportando le persone ad entrare nel mercato del lavoro; seguendo lo start-up delle imprese; affittando spazi; erogando servizi all'infanzia.	Ente gestore immobile Orkney Street Business Centre	Terzo Settore
2.	Communities Scotland	Era un'agenzia governativa del Governo scozzese che ha operato dal 2001 al 2008. Le competenze di questo ente riguardavano le questioni, relativamente all'intero territorio scozzese, connesse a: - Housing; - homelessness, - comunità e rigenerazione. La sede principale era a Edimburgo. Fu dismessa il 1 Aprile 2008, quando molte delle sue competenze furono trasferite alla <u>Housing and Regeneration Directorate</u> dello Scottish Government.	Ente finanziatore	Public Sector
2.	Historic Scotland	Historic Scotland fu creata come agenzia nel 1991 e fu assegnata allo <u>Scottish Executive Education Department</u> , competente di tutti gli aspetti legati al patrimonio culturale a partire dal maggio 1999. Come parte del <u>Governo scozzese</u> , Historic Scotland risponde direttamente ai Ministri scozzesi e le sue attività sono volte alla salvaguardia del patrimonio nazionale e alla	Ente finanziatore	Public Sector

		promozione dello studio e la valorizzazione di tali risorse.		
3.	Local Community Planning Partnership	<p>Il Local Government nello Scotland Act del 2003 dispose una serie di linee guida per le local authorities al fine di facilitare la creazione delle Community Planning Partnerships nelle loro aree di competenza.</p> <p>Community Planning è un partenariato che mette insieme settore pubblico, privato, volontariato e Terzo Settore al fine di generare benefici per la comunità di riferimento.</p> <p>Il Local Community Planning si assicura che i servizi pubblici siano erogati nel modo più efficiente possibile e coinvolge la comunità sin dalla fase di pianificazione degli interventi. La comunità gioca un ruolo chiave nel definire l'agenda sia a livello locale che per tutto il partenariato nel suo complesso.</p>	Ente Finanziatore	Settore Pubblico
4.	Clydesdale Bank	È un gruppo bancario inglese indipendente con una ampia base di clienti e una forte rete commerciale capillarmente diffusa in tutto il Regno Unito.	Ente finanziatore	Settore Privato
5.	Glasgow City Council	Ente Locale	Ente finanziatore	Public Sector
6.	Scottish Enterprise e National	Scottish Enterprise è un'agenzia economica. Inoltre, è un ente pubblico non dipartimentale del Governo Scozzese.	Ente finanziatore	Public Sector
7.	Strathclyde European Partnership	Questa società è stata sciolta nel 2013. Si occupava di erogare servizi di supporto per il governo. Era una Private Company Limited by guarantee without share capital.	Ente finanziatore	Private Sector
8.	Heritage Lottery	Si occupa di distribuire il patrimonio derivato dalla lotteria nazionale in progetti di utilità sociale e culturale.	Ente finanziatore di GCTHI	Public Sector
9.	Glasgow Housing Association	Associazione di Housing Sociale LTD	Partner	Private Sector

10	Govan Workspace LTD	Società commerciale operante nell'area sud-ovest di Glasgow, specializzata nella fornitura di alloggi economici per piccole imprese. Le loro strutture sono distribuite su quattro aree all'interno di Govan e hanno dimensioni che vanno da poche centinaia a migliaia di metri quadrati. Attualmente ospitano più di 100 imprese che impiegano circa 500 persone.	Partner CGAP	Private Sector
11	Grater Glasgow and Clyde NHS Trust-	Rete di ospedali e cliniche accreditate presso il National Health Service	Partner CGAP	Public Sector
12	Local Commu nities Council	Ente Locale	Partner CGAP	Public Sector
13	Strathclyde Partnership Transport	The Strathclyde Partnership for Transport (SPT) è un partenariato competente del trasporto dei passeggeri pianificando e coordinando il trasporto regionale, specialmente del sistema di trasporto pubblico nell'area di Strathclyde, area ovest della Scozia. Rientrano nelle sue competenze la metropolitana che è la più antica nel mondo dopo quella di Londra e Budapest.	Partner CGAP	Public Sector
14	Clydeview Housing Association	È una Housing Association con una forma giuridica di tipo cooperativo e su base locale	Partner CGAP	Terzo Settore
15	Elderpark Housing Association	Organizzazione no profit, charity, che si occupa di Housing Sociale.	Partner CGAP	Third Sector
16	Brett Nicholls Associates	È un'impresa privata, uno studio di commercialisti e consulenti.	Project Team	Settore Privato
	Glasgow Building Preservation Trust	È una charity che lavora per il recupero, la ristrutturazione, la valorizzazione e il riuso di edifici storici a rischio crollo e demolizione.	Project Team	Third Sector

17	Glasgow South West Regeneration Agency	Agenzia governativa che si occupa di rigenerazione urbana.	Project Team	Public Sector
18	Hunter e Clarck (Contractor)	Impresa edile	Project Team	Private Sector
19	Wylie Shanks Architects	Studio di architetti	Team Project	Private Sector

#### ATTORI SETTORE PUBBLICO

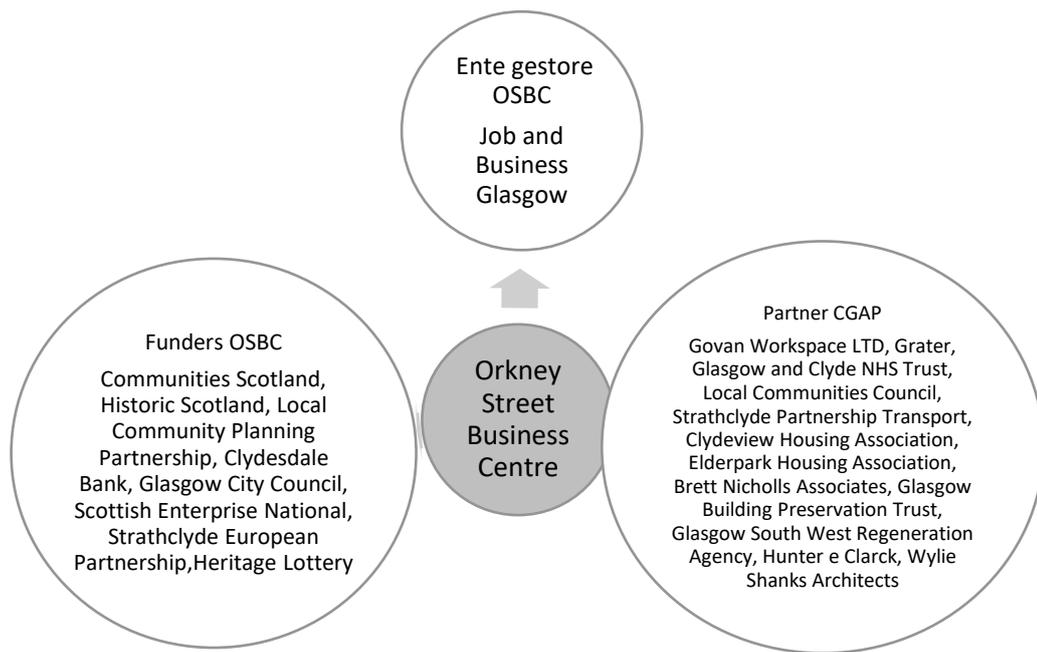
1. Communities Scotland
2. Glasgow City Council
3. Glasgow South West Regeneration Agency
4. Grater Glasgow and Clyde NHS Trust
5. Heritage Lottery
6. Historic Scotland
7. Local Communities Council
8. Local Community Planning Partnership
9. Scottish Enterprise National
10. Strathclyde Partnership Transport

#### ATTORI SETTORE PRIVATO

1. Brett Nicholls Associates
2. Clydesdale Bank
3. Govan Housing Association
4. Govan Workspace, LTD
5. Hunter e Clarck (Contractor)
6. Strathclyde European Partnership
7. Wylie Shanks Architects

#### ATTORI TERZO SETTORE

1. Glasgow Building Preservation Trust
2. Clydeview Housing Association
3. Elderpark Housing Association
4. Job and Business Glasgow



Come abbiamo già detto all'interno del partenariato vi è una cabina di regia del piano d'azione che si riunisce quattro volte l'anno per monitorare e coordinare le attività in linea con gli obiettivi comuni e seguendo le priorità d'azione. La seguente figura rappresenta sinteticamente il modello di *governance* e le operazioni principali e quelle di secondo livello.

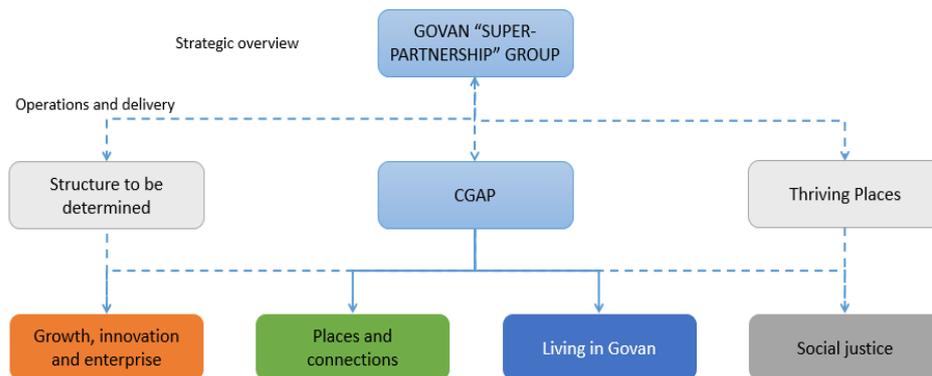


Figure 11 Imagine Govan- governance and delivery pag. 42, Yellow Book 2017

In sintesi, possiamo rappresentare le principali interazioni tra i partner del CGAP attraverso la fig. 2 che vede da un lato il comitato direttivo che dal 2008 è composto dalle principali agenzie, da imprese, dagli enti pubblici coinvolti per definire le linee di

indirizzo che vengono sottoposte di volta in volta al Glasgow City Council, principale finanziatore, che nel caso di approvazione rimette l'implementazione in mano al Central Govan Action Plan e al gruppo di lavoro del GCTHI (Govan Cross Town Heritage Initiative) che si occupa del patrimonio storico e artistico dell'area.

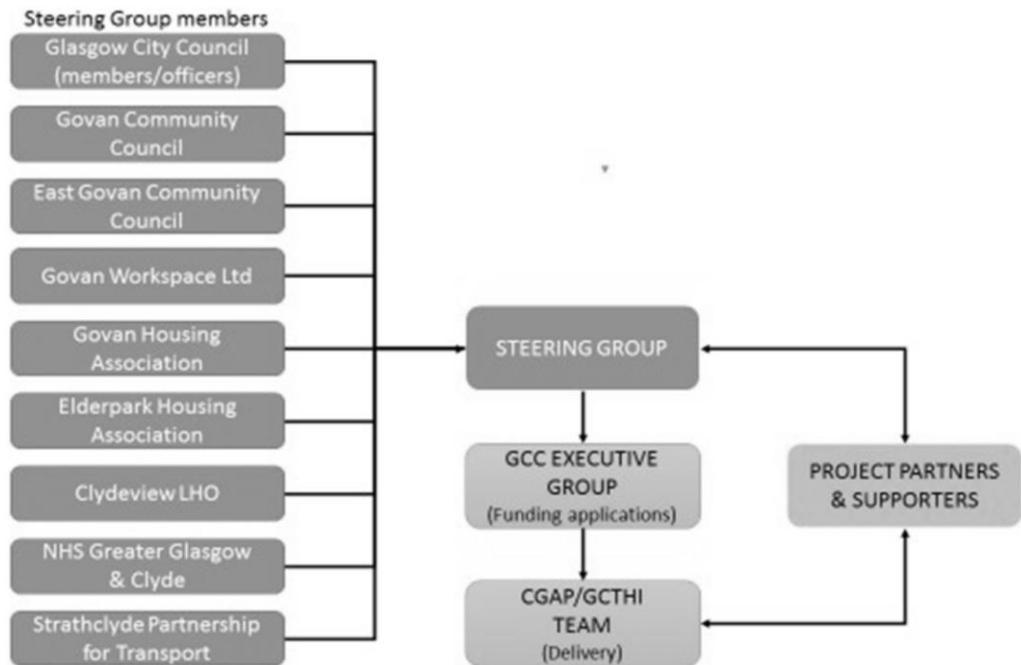


Figure 12 Report governativo "Town Centre Planning Pilots Programme".

L'intervistato della Jobs and Business Glasgow sostiene che:

*“Questo progetto coinvolge diversi organismi, si tratta di un modello di governance su base comunitaria, un vero e proprio miscuglio di professionisti del luogo che vivono nella comunità in cui operano” [intervista D1].*

Un aspetto molto interessante è quello della scelta di coinvolgere i professionisti del luogo. Questa scelta così come è emerso dall'intervista D1 è stata effettuata per preservare le risorse umane locali. Inoltre, la Clausola “Benefit Community” presente nei contratti stipulati con gli Enti Pubblici in seguito all'aggiudicazione degli appalti è presente anche in questo caso studio (così come in quello della ICDT). Si tratta della riserva di posti di lavoro ai residenti nello svolgimento delle attività previste dai contratti. È anche questo un modo per favorire l'occupazione degli abitanti dell'area generando di conseguenza impatti anche sul livello dei consumi.

	Iniziativa	Finanziamento	Implementazione	Valutazione e Controllo
Settore Pubblico	✓	✓		✓
Settore Privato		✓	✓	
Terzo Settore		✓	✓	
CITTADINI (residenti del quartiere)	✓			

*Figura 17 Attori e ruoli nel CGAP*

Dalla figura n. 11 è possibile avere un quadro semplificato dei settori ai quali afferiscono gli attori e dei ruoli da essi ricoperti nelle varie fasi del percorso di rigenerazione del quartiere di Govan attraverso il CGAP.

	Iniziativa	Finanziamento	Implementazione	Valutazione e Controllo
Settore Pubblico	✓	✓		✓
Settore Privato		✓		
Terzo Settore		✓	✓	
CITTADINI (residenti del quartiere)				

*Figura 18 Attori e ruoli all'interno dell'Orkney Street Business Centre*

La tabella 12 invece rappresenta la suddivisione di ruoli e attività all'interno dello specifico progetto di rigenerazione dell'Orkney Street Business Centre gestito dalla Jobs and Business Glasgow.

## 5. Risorse

All'interno del CGAP le risorse sono state ingenti e suddivise per tipologia di interventi. Le attività legate alle Heritage-led regeneration Initiative focalizzate sulla riqualificazione e la conservazione del patrimonio storico di Govan tra il 2009 ed il 2014 si sono viste finanziate per 5.3 milioni di sterline principalmente dalla Heritage Lottery e dal Glasgow City Council. Nel periodo che va dal 2009 al 2012 altri 79 milioni di sterline sono stati investiti su piano d'azione, grazie all'apporto di diversi partners: GCC, Scottish Government, Heritage Lottery, Historic Scotland, Community Planning Partnership, GSWRA (Glasgow South West Regeneration Agency). Il volto di Govan a partire dai primi anni del 2000 è radicalmente cambiato. Gli interventi hanno coinvolto 7 luoghi, 502 nuove case sono state costruite, più di 1800 nuovi residenti si sono insediati a Govan. Con oltre 88 milioni di sterline investite in Central Govan dal lancio del piano d'azione nel 2006, il partenariato CGAP, tra cui Govan Cross Townscape Heritage Initiative, ha ottenuto un enorme successo di investimenti.

I finanziamenti vengono raccolti su base progettuale e quelli assegnati al CGAP denotano un successo indiscutibile dal punto di vista della competizione per l'ottenimento dei fondi, merito innanzitutto dell'agenzia di progettazione SWRA. Così come si legge nei documenti relativi agli investimenti sull'area, il partenariato CGAP ha gestito direttamente £ 4,2 milioni di investimenti e Govan Cross Townscape Heritage Initiative circa 2,7 milioni di sterline e questi fondi vengono spesso considerati investimenti "ancora" ossia capaci di attrarre ulteriori fondi.

Il Glasgow City Council è il soggetto finanziatore principale all'interno del quadro del CGAP, anche se sono stati acquisiti diversi tipi di fondi tra i quali quelli stanziati dalla Heritage Lottery, da Historic Scotland, dal governo scozzese e fondi europei.

Annualmente lo Steering Committee, del CGAP definisce un piano di lavoro che comprende la gamma di attività di rigenerazione fisica da realizzare a Govan da tutte le agenzie partner (incluso GCTHI) nonché le priorità per gli investimenti CGAP.

Per quanto riguarda il progetto di riqualificazione dell'ex stazione di polizia si ha un investimento complessivo pari a 3,6 milioni di sterline assegnati nell'arco di tempo che va dal 2007 al 2009<sup>78</sup>.

Attualmente la Orkney Street Business Centre ha un sistema di ricavi che poggia essenzialmente sui finanziamenti pubblici che riesce ad ottenere per i vari progetti e parallelamente sostiene le proprie attività grazie al canone di affitto mensile che le

---

<sup>78</sup> La fonte delle informazioni legate alle risorse sono state estratte dalla sezione del sito del CGAP e dai documenti messi a disposizione dagli intervistati.

imprese incubate versano. I primi sei mesi di incubazione sono gratuiti ma a seguire le start-up dovranno versare 200 sterline mensili fino alla fine della loro permanenza nel centro che è di massimo due anni [intervista D2].

## 6. Strategia degli attori

Alla base dell'intero piano d'azione vi è la creazione di una rinnovata identità del quartiere di Govan. Questo era un obiettivo condiviso da tutti gli attori del partenariato, così come emerge dai documenti di presentazione del piano prodotti nel corso del tempo. Da quello che è emerso dalle interviste si ha che ciascun attore era sospinto ed animato da schemi valoriali e da interessi diversi anche se il fine ultimo di rigenerare l'area coincideva.

Ad esempio, l'attore pubblico per la natura dei fini che è chiamato a perseguire per legge, ma anche in conseguenza a scelte politiche ben precise è orientato alla salvaguardia degli immobili storici e alla creazione di servizi pubblici per la collettività.

Le associazioni di Housing nel perseguire la rigenerazione urbana di Govan sono interessate a politiche di massimizzazione della qualità delle residenze o alla loro usabilità in base alle mutevoli esigenze della popolazione nel corso del tempo, cercando di intercettare la domanda e offrendo risposte adeguate.

L'agenzia di rigenerazione sud-occidentale glaswegian che si occupa di interventi prevalentemente fisici ha contribuito con interventi infrastrutturali che hanno interessato sia gli immobili che i collegamenti viari.

In sostanza, ciò che si vuole far emergere da questo caso studio è che ciascun attore secondo le proprie specializzazioni ha orientato al medesimo risultato che veniva perseguito dagli altri attori le proprie attività e questo tipo di modello è ricorrente nel campo partenariale dello sviluppo locale.

Tuttavia, la mescolanza di interventi, poste in gioco e interessi ha portato ad un'ibridazione anche dei modelli previsti *ex lege*, nel senso che nonostante permangano le differenze su un piano giuridico e contenutistico tra gli attori alcuni interessi sembrano convergere e in alcuni casi coincidere.

Quando l'intervistato D1, che è un soggetto che ricopre una posizione di vertice, parla della possibilità di accesso ad alcuni tipi di finanziamento dedicati alle associazioni di beneficenza lascia trasparire che la scelta del modello charity è anche una strategia volta a garantire la sostenibilità economica perseguendo. Il fatto di essere una charity e il perseguire finalità legate alla creazione di business rimarca l'ibridazione dei modelli di

riferimento di rappresentazione degli attori in campo, l'impresa sociale si avvicina in questo modo al settore privato.

Quando invece, nel corso dell'intervista ad un impiegato della charity che gestisce l'immobile si chiede di illustrare il tipo di attività che viene svolta emerge in maniera più evidente il tradizionale *modus operandi* delle organizzazioni che non sono orientate alla massimizzazione dei profitti, ma a rispondere ai bisogni sociali che altrove non trovano soddisfazione.

Su un piano micro il profilo più sociale dell'organizzazione emerge con più forza mentre se si guarda al livello più propriamente di management, di interazione con gli altri soggetti della partnership, di negoziazione, l'organizzazione benefica agisce al pari degli altri attori cercando di ottenere risorse economiche e impegnandosi affinché alle imprese presenti all'interno dell'incubatore vengano messe in condizione di lavorare e si raggiungere un buon livello di sostenibilità.

La Job and Business Glasgow, ente responsabile dell'Orkney Business Centre, ha adottato una politica di gestione degli spazi che tiene conto di un arco temporale di breve periodo, nel senso che offre la possibilità alle nascenti imprese di stare nelle "celle" gratuitamente per sei mesi e a prezzo calmierato per un massimo di due anni:

*“Per le nuove imprese credo che la barriera principale sia la proprietà della sede. È costoso, molto costoso. A Glasgow puoi arrivare a pagare centinaia di sterline per la stanza in affitto, per le utenze etc...L'idea alla base di questo posto ha a che fare con il modello dell'incubatore. Noi corremmo che le persone entrassero qui, mettano in piedi i loro business, che si stabilizzino nel tempo e che facciano il primo passo verso la proprietà della sede.*

*Possono rimanere qui per un massimo di due anni ed entro la fine di questo periodo devono essere pronti a gestirsi da soli. Però con gli affari il percorso è lento e graduale a meno che non stiano rilevando un'attività già avviata, è molto lento da costruire.*

*Quindi, l'idea è aiutarli con il primo semestre in cui non devono pagare nulla e dopo di ciò inizieranno a pagare il fitto. In pratica, non volevamo che la struttura diventasse un luogo in cui le imprese stiano qui per l'affitto basso. Perché se hai un business consolidato e stai facendo molto bene non sei adatto a stare in questo edificio. Vogliamo che questo edificio venga utilizzato per le start-up. Fortunatamente sta andando tutto bene.*

*Ovviamente, non forzeremo a rimanere le persone che dopo i sei mesi vorranno andare via. La maggior parte della gente rimane qui per i due anni in cui vi sono le agevolazioni. Credo che a loro piaccia il set-up e il fatto che sia davvero conveniente. Un altro grande vantaggio di usare questo posto è l'opportunità di fare networking. È un po' un cliché ma*

*di solito il lavoro autonomo può essere piuttosto solitario se si lavora da casa se non si ha alcun contatto con gli altri si può iniziare a dubitare “sto facendo la cosa giusta?”. Pensare di avere a che fare con altre persone nella tua stessa situazione aiuta le persone. Come puoi vedere ci sono diverse aree comuni, c'è una cucina e qui si incontrano le persone” [intervista D2].*

Uno dei principali attori governativi che ha seguito le vicende delle politiche di rigenerazione urbana dell'area di Govan fu Steven Purcell leader del Glasgow Civil Council dal 2005 al 2010. Oggi non svolge più attività politica per vicende legate alla sua vita personale.

Per Steven Purcell l'edificio rappresenta il cuore di Govan:

*“Orkney Street ha un posto davvero speciale nel cuore dei Govaniti e, naturalmente, nella storia civica di Glasgow, è stato in passato municipio, stazione di polizia, stazione dei pompieri, prima che Govan si fondesse con Glasgow e ora sta rivivendo una nuova fase e in esso si respira una nuova aria.*

*La Glasgow South West Regeneration Agency condivide la visione del Local Council di mettere a disposizione gli edifici storici per preservarne la storia, ma anche per erogare servizi importanti in tutta l'area o per incoraggiare le imprese a prosperare”<sup>79</sup>.*

A Steven Purcell, rappresentando il vertice politico del Local Council, fu attribuita la paternità del primo finanziamento assegnato. Il primo milione di sterline erogato tramite il City Growth Fund ai proponenti del piano di rigenerazione dell'Orkney Street Enterprise Centre da parte del Local Council funse da fattore accelerante.

*“In tutti e tre i milioni ricevuti il milione più difficile è stato il primo milione poiché questo ci ha consentito di accedere ad altre possibilità, di coinvolgere altre persone. Ci trovavamo ad un terzo del percorso per ottenere il finanziamento complessivo. Ancora più importante è stato il coinvolgimento di nuove competenze, di amministratori, dipartimenti. Ho partecipato a 15 riunioni a settimana, cosa abbastanza difficile, mi trovo lì per partecipare. L'obiettivo del partenariato, che avevamo riguardo all'edificio, era che tutti fossero realmente impegnati a lavorare al progetto, così al termine dei meeting ognuno aveva un compito da svolgere [intervista D1].*

---

<sup>79</sup> Video interviste tratte dal Dvd di presentazione del progetto dell'Orkney Street Enterprise Centre “*The life and time 18-20 Orkney Street. Burh Halls, Police, Fire, Community*”.

Come dicevamo poc'anzi su un piano prettamente manageriale dell'organizzazione ciò che conta è l'ottenimento di risorse economiche che permettano alla macchina organizzativa di partire e di svolgere attività, su un piano micro si concretizza l'aspetto più sociale dell'agire organizzativo che bada ai bisogni della comunità ai quali si rivolge.

## **7. Lo spazio pubblico**

Lo spazio pubblico riveste un ruolo fondamentale nel progetto complessivo di rigenerazione urbana, economica e sociale dell'area di Govan sia in termini di riuso di beni immobili pubblici, afferente al patrimonio storico e artistico glaswegian, sia in termini di gestione delle problematiche legate alla residenzialità nell'area di Govan.

In sostanza lo spazio pubblico viene considerato come lo strumento attraverso il quale: da un lato, far aumentare il numero di persone che risiedono nell'area; dall'altro lato, migliorare la qualità delle residenze per rendere più appetibile l'area.

Per quanto riguarda il patrimonio storico e artistico il piano d'azione locale ha previsto l'istituzione nel 2009 di Govan Cross Townscape Heritage Initiative (GCTHI) responsabile del ripristino, della ristrutturazione e della conservazione dei principali siti ed edifici storici della zona. Gli interventi vengono sovvenzionati dal Glasgow City Council, dall'Heritage Lottery Fund, che hanno stanziato un primo programma di finanziamenti nel periodo 2009-2014 con lo scopo di:

- ristrutturare e ripristinare importanti edifici e strutture storiche di Govan;
- migliorare le vetrine dei negozi di Govan intervenendo sul loro design tradizionale;
- migliorare, in generale, l'aspetto di Govan Cross, attraverso miglioramenti degli spazi pubblici;
- valorizzare la storia, offrire l'opportunità di conoscere e promuovere il ricco patrimonio di Govan e creare le condizioni per realizzare attività di formazione e lavoro legate alla conservazione degli edifici storici.

GCTHI mira a incidere sugli aspetti strutturali e fisici del quartiere, intervenendo per migliorare le risorse idiosincratiche dell'area di Govan, poiché, come si legge dal sito dell'organizzazione, le persone risultano maggiormente attratte da luoghi storici, caratteristici e ben curati.

Dalle schede di presentazione<sup>80</sup> di GCTHI si percepisce che il fine principale della cura del patrimonio storico e artistico è di costruire una percezione positiva del luogo al fine di generare impatti positivi anche sugli aspetti socio-economici dell'area.

Migliorando il paesaggio urbano e creando ambienti di qualità GCTHI punta alle scelte allocative delle persone in termini di tempo e denaro. Il fatto che le persone decidano di stabilirsi a Govan o di passare in quel luogo del tempo per i fondatori di GCTHI dovrebbe comportare, stando ai reports di presentazione dei due programmi, nuove opportunità per le imprese e genera l'aumento di posti di lavoro, migliorando la qualità della vita per i residenti locali. Le iniziative di Townscape Heritage in altre parti del Regno Unito hanno raggiunto con successo questi obiettivi.

Councillor Kenny McLean, City Convener for Neighbourhoods, Housing and Public Realm at Glasgow City Council, ha sostenuto in un'intervista<sup>81</sup> che:

*“Il successo di questi progetti a Govan è stato ben accolto ed è risultato indubbiamente della fiducia instaurata con chi vive nell'area sia con i residenti che con gli imprenditori. Sono sicuro che i futuri progetti che saranno realizzati a Govan continueranno nel processo di rigenerazione di una delle più antiche e storiche comunità”.*

Il piano d'azione ha degli obiettivi che porta avanti impiegando anche risorse inutilizzate quali le abitazioni di proprietà privata abbandonate o a rischio demolizione, gli immobili di archeologia industriale che erano divenuti luoghi oggetto di vandalismo e criminalità. Con le Housing Association coinvolte è stata attuata una politica di gestione complessiva degli edifici e delle residenze sia pubbliche che private, innanzitutto per ridurre l'obsolescenza di alcuni immobili che aggravavano il degrado di alcune aree e che influivano sull'appetibilità delle nuove residenze adiacenti. Sono stati erogati degli incentivi per la ristrutturazione ed in alcuni casi sono stati acquisiti gli immobili privati e sono stati ristrutturati e messi a disposizione a prezzi calmierati a studenti e giovani coppie.

Sono stati costruiti 500 nuovi alloggi per essere venduti, affittati e da condividere. L'estetica del quartiere è migliorata molto a giudicare dalle foto che rappresentano Govan negli anni Novanta. Anche il consumo di suolo risulta essere ridotto, tuttavia, il numero

---

<sup>80</sup> <http://www.getintogovan.com/thi/>

<sup>81</sup> <https://www.glasgowlive.co.uk/news/glasgow-news/govan-set-transformed-ambitious-regeneration-13934324>

di nuovi residenti potenziali, come previsto dal piano del 2006, si aggirava intorno alle 1400 persone<sup>82</sup>.

Se effettivamente, gli interventi del CGAP e di GCTHI hanno prodotto un reale aumento del numero di persone che oggi vivono a Govan, se ne dovrebbe avere riscontro osservando i dati demografici. All'interno dei reports contenuti sul sito del CGAP si sostiene un aumento della popolazione nel corso degli ultimi 10 anni. Dai dati governativi<sup>83</sup>, (figura 4) relativi ai mutamenti demografici emerge che la popolazione in 6 anni, dal 2011 al 2017, è aumentata di circa 3000 persone. Se si considera il dato relativo ai nuovi nati (figura 5), nonostante questo sia rappresentato da un saldo negativo, si ha che metà dei 3000 nuovi residenti è composto dai nuovi nati mentre la restante metà da persone che si sono trasferite nel quartiere. Il dato conferma quindi le aspettative contenute all'interno del programma iniziale del 2006 del piano d'azione.

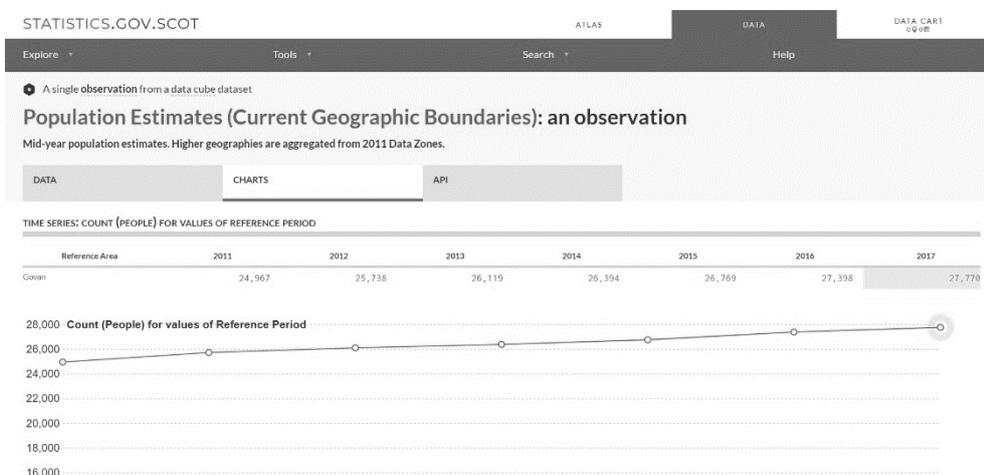


Figure 18 Copyright Scottish Government, contains Ordnance Survey data © Crown copyright and database right (2018)

<sup>82</sup>Central Govan Action Plan 2006

<sup>83</sup> www.statistics.gov.scot

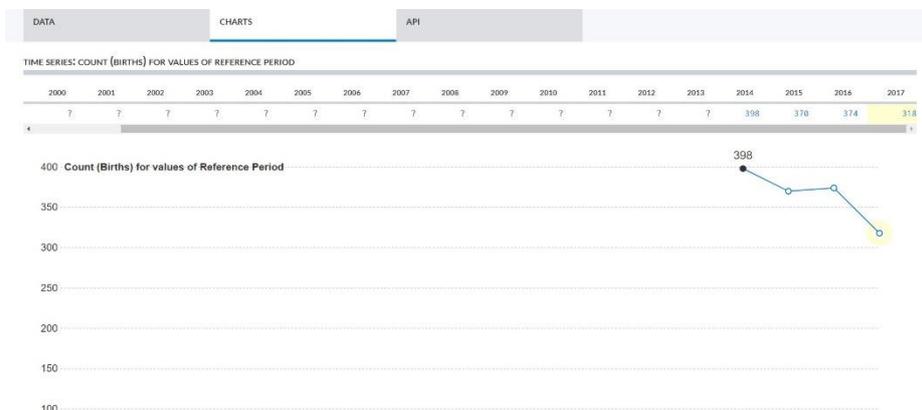


Figure 19 Copyright Scottish Government, contains Ordnance Survey data © Crown copyright and database right (2018)

## 8. La dimensione della politics

Govan dal 1999 al 2011 era una constituency del Parlamento scozzese che eleggeva un parlamentare con il sistema elettorale “plurality” secondo il metodo *first past the post*. Con le elezioni del 2011 il collegio venne abolito e diviso in Glasgow Pollok and Glasgow Southside.

Dal 1999 al 2007 il partito maggiormente votato era quello laburista e dietro a questo vi era lo Scottish National Party.

La vittoria dello SNP nel 2007 a Govan espresse Nicola Sturgeon come parlamentare eletta dal collegio assegnandole il maggior numero di preferenze (era deputata dal 1999), oggi Primo Ministro scozzese dal 2014 in seguito alle dimissioni di Alex Salmond dopo la sconfitta del Si al referendum sull’indipendenza scozzese.

Così come tutte le aree nelle quali la presenza dei cantieri navali era prevalente anche Govan aveva una forte componente operaia e sindacale che determinò per molto tempo una solida tradizione laburista. L’ascesa dell’SNP in tutta la Scozia sovvertì la tradizionale distribuzione partitica sul territorio scozzese. Tuttavia, a livello locale il Glasgow City Council per l’area di Govan vide una riconferma del Leader Laburista uscente Steven Purcell nel periodo che va dall’attivazione dei processi di rigenerazione dell’area avviati nel 2006 fino alla fine della constituency di Govan. Una controtendenza, dunque, rispetto all’espressione delle preferenze a livello parlamentare che nel 2007 determinò un superamento del partito Laburista da parte dell’SNP. Questa situazione rimase invariata, nonostante le dimissioni di Purcell, nel 2010 dovute a motivi personali,

fino al 2017 quando alle elezioni per il rinnovo del Glasgow City Council Susan Aitken esponente dell'SNP diventa il Leader del Consiglio.

## **9. Innovazione sociale**

Il principale degli aspetti innovativi del progetto dell'Orkney Street Business Centre coincide con l'uso che dell'immobile è stato fatto in seguito a trasformazione.

Dall'esterno fino alla reception non si capisce che all'interno la struttura è quella tipica di una prigione e allo stesso tempo non è molto chiaro quali tipi di attività vengano svolte all'interno.

Entrando si è accolti da ambienti molto luminosi, riammodernati e molto ampi. Le interviste sono state svolte in un grande salone, all'interno del quale spesso si riunisce lo Steering Committee del CGAP, adiacente ad una sala d'attesa da cui ho potuto entrare in contatto con le persone che frequentano l'edificio.

Ho notato che la tipologia di persone è molto varia, entrano persone di ogni classe sociale e con diversi tipi di ruoli: dallo startupper che raggiunge il luogo di lavoro, che può essere un grafico, un avvocato o un consulente finanziario; a utenti, anche immigrati, che si rivolgono agli sportelli per ricevere supporto e assistenza in campo socio-sanitario e comunque in relazione a servizi di welfare. Ho potuto constatare come abbiano accesso alla struttura anche persone dei ceti più bassi, confermando, dunque, la presenza di servizi rivolti all'assistenza e al supporto dei meno abbienti.

Nel corso delle attività di rilevazione dei dati sul campo è stata posta la questione all'intervistato D2 del diritto di ricevere assistenza delle persone senza la cittadinanza scozzese. Ci è stato risposto che considerando l'eterogeneità di persone che vivono a Govan e a Glasgow, in cui oggi il melting pot è molto visibile, è inevitabile occuparsi anche delle persone non in regola con l'ottenimento della cittadinanza.

La ratio dell'erogazione dei servizi del centro, così come hanno sostenuto gli intervistati, è che le attività siano orientate alle persone più che ai cittadini.

Inoltre, è possibile scorgere alcuni fattori riconducibili all'alveo delle definizioni dell'innovazione sociale:

- Perseguimento di finalità sociali, ma anche economiche;
- la presenza di una pratica di riuso di un bene pubblico abbandonato;
- coesistenza all'interno di un unico spazio di molteplici attività di diversa natura svolte o fruite da persone di differenti categorie sociali;
- il progetto dell'Orkney Street Centre si sviluppa in un ecosistema caratterizzato da interventi pubblici che mirando a rivitalizzare il tessuto produttivo, economico, sociale e culturale di un'area stipulano e guidano una sorta di alleanza all'interno di un partenariato pubblico, privato e con il privato sociale volto alla coprogettazione di interventi di trasformazione di aree che hanno vissuto almeno una fase di declino.

Così come riportato dal Manifesto "Imagine Govan", redatto da Yellow Book nel giugno 2017, Govan è un distretto dell'innovazione. Tale caratterizzazione gli è stata accordata dal Glasgow City Council, dalla storica University of Glasgow, dalla Scottish Enterprise e dagli altri partners che hanno esplorato il potenziale dell'area in termini di innovazione. La Brookings Institution considera i distretti dell'innovazione come:

*"fitte enclaves che uniscono l'innovazione e il potenziale occupazionale di istituti di ancoraggio orientati alla ricerca, imprese ad alta crescita e start-up creative tecnologiche in ambienti residenziali e commerciali ben progettati e ricchi di servizi"*<sup>84</sup>.

Govan, continua il collettivo di ricerca all'interno del manifesto, dovrebbe ricoprire un ruolo centrale nello sviluppo di iniziative di rigenerazione urbana, poiché è riuscita:

- a capitalizzare la centralità della propria posizione;
- a rendere i collegamenti di trasporto eccellenti (andando più volte nell'area in orari diversi è possibile rendersi conto dell'efficienza dei trasporti e della presenza di ampie strade, molto curate dal punto di vista strutturale, della segnaletica e dello spazio riservato ai pedoni);
- integrare i diversi attori istituzionali;
- offrire spazi dedicati alla ricerca, al commercio, al microbusiness (come quello delle start-ups) e alle PMI.

---

<sup>84</sup> Yellow Book, "Imagine Govan, a manifesto", 2017 Pag.25

I fattori che vengono considerati nel ritenere Govan un'area potenzialmente innovativa sono:

- presenza di strutture e servizi di incubazione e di spazi flessibili per le start-ups;
- laboratori e servizi di commercializzazione collegati alla ricerca presso QEUH (ospedale locale);
- il centro città che funge da “centro di vicinato” del distretto dell'innovazione.
- 

L'enfasi a volte eccessiva del Manifesto su alcuni aspetti retorici legati all'innovazione sociale viene un po' meno quando si parla di civic economy e delle possibilità legate ad essa. Consideriamo e teniamo un attimo da parte la nota definizione della fondazione NESTA<sup>85</sup> che guarda alla civic economy come: *“combining the spirit of enterpreunership whit the aspiration of civic renewal”*. Focalizziamoci ora solo sui principali risultati della rigenerazione posta in essere in Govan legata soprattutto agli investimenti nelle case, negli edifici pubblici e negli spazi pubblici: possiamo dire che si tratta di risultati importanti, evidenti e di successo. Tuttavia, ed è qui che il realismo emerge maggiormente all'interno del Manifesto, molti dei problemi sociali di Govan persistono.

Si propone, dunque all'interno del Manifesto Imagine Govan di intraprendere la strada della civic economy, per superare i problemi irrisolti e per:

- andare oltre le soluzioni di rigenerazione strutturale e fisica (“andare oltre mattoni e malta”);
- puntare sulla tradizione imprenditoriale dell'area;
- affrontare nell'agenda di governo il tema di come far prosperare le imprese di proprietà della comunità volte ad affrontare i bisogni sociali aprendosi alle nuove forme di lavoro;
- far diventare le agenzie del settore pubblico attivatori di processi di economia civica, ad esempio, creando opportunità di partecipazione significativa della comunità (coproduzione), concentrandosi sul potenziale latente di Govan e esplorando nuovi modelli di investimento finanziario;
- Instaurare nuovi accordi di partenariato per sostenere l'economia civica di Govan, contribuendo a creare nuovi posti di lavoro, esperienze lavorative e opportunità di formazione per le popolazioni locali;

---

<sup>85</sup> Nesta è una fondazione di origine inglese un think tank nello specifico che si occupa di studiare l'innovazione sociale in tutte le sue forme e manifestazioni.

- fornire servizi locali essenziali e coinvolgere direttamente la comunità nella co-creazione di una gamma di prodotti e servizi.

La povertà e le disuguaglianze persistenti inducono ad un ripensamento delle strategie messe in atto fino a quel momento che mirarono prevalentemente all'aumento della popolazione e al fornire abitazioni di qualità.

Visitando il quartiere sono notevoli gli interventi effettuati, la stazione della metropolitana è moderna e il servizio è molto efficiente, così come abbiamo già detto è notevole l'ordine e la cura delle strade.

Sono presenti alcuni negozi tradizionali, così come ad essi si affiancano locali che rispondono ai canoni delle tendenze estetiche contemporanee delle grandi città.

Un aspetto, però, non trascurabile, balza all'occhio visitando il quartiere: le persone che vi vivono, a meno che non stiano negli uffici e nei centri di erogazione di servizi come l'Orkney Street Enterprise Centre, sono evidentemente povere.

La nostra impressione è confermata anche dalla ricerca contenuta nel manifesto "Imagine Govan" (pag. 40), le persone che vivono a Govan hanno un'aspettativa di vita molto bassa a causa dell'abuso di alcol, fumo, droghe, cattiva alimentazione e problemi di salute mentale, problemi che contribuiscono ad aggravare il problema che è tipico delle aree con alti indici di deprivazione di Glasgow.

Gli effetti di queste problematiche si manifestano in ogni aspetto della vita della comunità così come nell'economia. Le politiche alla base del piano d'azione non possono essere rivolte esclusivamente al riammodernamento delle strutture, poiché anche se sono aumentati i posti di lavoro la qualità della vita degli abitanti è ancora molto bassa.

Tale situazione lascia presagire la necessità di interventi di carattere complessivo, nel senso che se la rigenerazione urbana rimane confinata ai settori dell'economia e delle infrastrutture tralasciando gli aspetti più sociali dei contesti all'interno dei quali viene a manifestarsi si giungerà ad un momento in cui gli effetti prodotti non impatteranno sulle condizioni di vita delle persone o addirittura potrebbero verificarsi effetti negativi.

## **10. Imprenditoria sociale**

Dalle interviste, soprattutto nella D1, emerge in maniera significativa la tendenza secondo la quale l'impresa sociale agisce nei fatti al pari di un privato, nonostante la percezione da parte dell'esterno che il ruolo del Terzo Settore sia prevalentemente di sostegno agli

interventi che però sono condotti dagli attori pubblici e privati (così come riporta l'intervistato che occupa una posizione apicale nella Jobs and Business Glasgow).

Questa visione, confermata da altre affermazioni dell'intervistato, fa emergere in maniera non troppo velata un certo opportunismo dell'avvalimento delle forme giuridiche tipiche del Terzo Settore. L'aver lo status di charity è un buon modo per presentarsi alle comunità verso le quali si erogano i servizi, ma lo è, altresì, nell'ottica di ottenimento di vantaggi meramente legati ai finanziamenti destinati esclusivamente agli enti non profit.

*“Non c'è niente di sbagliato nel fatto che le persone entrino in partnership se ottengono quello che vogliono. In effetti sempre di più il privato, il pubblico e il Terzo Settore si alleano e riescono ad avere successo. Ad alcune residenze popolari che sono situate qui vicino credo fosse interessato un privato per fare soldi. Sapevo che non c'era niente di sbagliato in questo. I privati hanno fatto molto a favore della comunità quindi credo che il contributo di ogni partner sia molto importante. Non è sbagliato fare soldi con le imprese private, c'è tanto vantaggio per la comunità che comunque controlla le case popolari. La mia idea di partnership può essere sintetizzata con la seguente citazione:” Chi gode del successo gode anche del dolore” Perciò quello che si sta ottenendo dal progetto è un beneficio reciproco per tutti. Il settore pubblico è di capitale importanza. Quello di cui ha bisogno Glasgow è un catalizzatore per fare qualcosa nel settore privato in cui vi sono tendenzialmente molti soldi e molte risorse ed è così che molte persone sono state impiegate.*

*Poi c'è ovviamente il Terzo Settore che è un misto, ma generalmente viene visto come un servizio di sostegno e allora ritengo che sia cruciale che ci siano tutti questi esempi di gruppi differenti che lavorano insieme. Ovviamente c'è sempre un compromesso: tutti accettiamo quello che riceviamo.*

*Così fondamentalmente penso che gli elementi debbano stare insieme e i principali investitori sono in parte del settore privato nell'insieme di questo tipo di progetti. È importante quando parlo di fare soldi può sembrare semplicistico ma mi rivolgo al numero di persone che sono state impiegate.*

*La partnership che abbiamo costruito qui e in altre situazioni è la chiave che permette di mettere insieme diverse società. Se oggi vado al South General Hospital ci saranno forse 3000 persone che vi lavorano, è davvero un gran numero.*

*Quella miriade di persone che lavorano lì è davvero un gran numero in termini di posti di lavoro creati grazie al piano. Lo slogan della mia organizzazione è “Nihil sine Labore” che significa “niente senza lavoro”. Ho creduto fortemente in questa visione perché suppongo che tutti noi abbiamo qualcosa da fare, da contribuire e allora penso che questo generi un legame completo e una lunga serie di cose. Credo che i settori privato e pubblico e Terzo Settore in un progetto come questo*

*procedano di pari passo creando un microcosmo di quello che si può realizzare” [intervista D1].*

C'è una questione in particolare che emerge da queste affermazioni che è quella dell'accesso ai posti di lavoro nelle strutture sanitarie. Come in Italia anche in UK la totalità delle mansioni che si possono svolgere all'interno di un ospedale necessitano di un periodo di formazione che varia di livello: da un minimo per gli operatori socio-sanitari ad un massimo per il personale medico. Quindi, prendendo per buono il dato delle 3000 persone impiegate in ospedale, ci sarebbe da chiedersi da dove queste provengano.

È chiaro che si tratti di persone che hanno avuto la possibilità di accedere ai diversi percorsi di studio (che in UK sono economicamente molto più impegnative che in Italia) o che hanno usufruito delle agevolazioni per portare avanti il proprio percorso in caso di situazioni di svantaggio. Agevolazioni che però devono essere state rese note alle persone che se ne sono servite escludendo, quindi, la platea delle persone “disinformate”. Ci si è chiesti in che modo si è intervenuto sui problemi relativi all'accesso alla formazione e all'istruzione all'interno del CGAP.

Emerge un quadro composto da una serie di attività svolte all'interno degli istituti scolastici del quartiere volte a promuovere iniziative per innalzare le aspirazioni dei bambini e dei genitori in Govan, cercando di interrompere il circolo vizioso di disoccupazione, basse aspettative e scarsa realizzazione. Lo si è fatto offrendo la possibilità di conoscere i percorsi di accesso alla formazione e all'istruzione universitaria, presentando le agevolazioni e le opportunità.

Inoltre, come si legge dal Manifesto Imagine Govan tra i partners vi è l'intenzione di migliorare le attività di supporto ai disoccupati all'interno dei circuiti della *civic economy* che però ancora non sono stati introdotti. È evidente che si sta tentando di ripensare la strategia iniziale del piano considerando il gran numero di disoccupati presenti nell'area.

L'impresa sociale all'interno della *civic economy* è il soggetto al quale si sta guardando con particolare attenzione dal lato del management del piano d'azione, al fine di far diventare Govan un'area di riferimento, un grande Hub dell'economia sociale. Queste intenzioni sembrano a questo punto esplorare ambiti e strategie sottovalutate in precedenza e forse in parte frutto di forzature derivanti dagli esiti non proprio soddisfacenti di intervenire su bisogni sociali insoddisfatti. Tuttavia, viene confermato il ruolo assegnato all'impresa sociale di soggetto capace di mediare tra il pubblico, il privato e le comunità, oltre che essere uno dei principali pilastri dei sistemi di erogazione di servizi legati al welfare contemporanei.

## 11. Partecipazione

Il CGAP è il frutto di politiche che hanno privilegiato all'interno del decision making momenti partecipativi che hanno visto coinvolti gli abitanti della comunità locale, le autorità governative, le agenzie pubbliche e private e gli studi professionali che materialmente progettavano ed eseguivano gli interventi.

*“Le riunioni sono sempre state molto costruttive, interessanti e trasparenti. All'interno del partenariato credo che ciascuno si sia impegnato seriamente e tutti noi, oggi, siamo molto fieri di quello che ne è venuto fuori e persino dopo molti anni resta una struttura molto attiva e importante per questa area” [intervista D1].*

Nel tempo sono stati numerosi gli incontri svolti, sia nella fase di formulazione che di implementazione degli interventi del CGAP, la gran parte dei quali organizzati in maniera formale. Il quesito che veniva posto di volta in volta era “Cosa vorresti vedere rinnovato nell'area?” e in questo modo si apriva il dibattito che affrontava le diverse questioni secondo un ordine di priorità stabilito dai partecipanti (citazione estratta dall'intervista D1).

*Grazie alla varietà di imprese presenti nelle celle abbiamo molte persone che accedono all'edificio per ricevere consulenza legale, finanziaria, imprenditoriale, o per avere assistenza per problemi relativi al welfare. Noi ci mettiamo a disposizione e facciamo in modo che le persone cerchino lavoro, che abbiano accesso ai vari percorsi di istruzione e formazione e ci proponiamo che le persone sappiano chi siamo e dove siamo. Lavoriamo non solo in questa sede, ma anche in altre parti della città.*

*Coloro i quali vivono a Govan sanno chi siamo e dove siamo. Le persone che provengono da fuori rimangono abbastanza sorprese quando entrano qui. Dall'esterno non capisci che è il vecchio carcere. Solo una volta mi è capitato che una persona dopo averlo visitato è scappata via in preda al panico perché non molto attratta dal fatto di lavorare in un carcere. La gran parte delle persone ama questo posto perché pensa sia inusuale e unico in pochi credono alla storiella della vecchia prigione infestata dai fantasmi” [intervista D2].*

La retorica alla base dei documenti governativi considerati (report, comunicati stampa, progetti di ricerca commissionati dal Glasgow Civil Council citati nel corso del capitolo)

è fortemente impregnata quasi in maniera ossessiva del legame che il CGAP ha avuto nel corso degli anni con la comunità, attraverso gli incontri con i cittadini singoli e associati.

Tuttavia, dalle interviste e dall'osservazione questo dato non è emerso in maniera significativa così come lo è nei reports. Gli intervistati hanno fatto riferimento al gran numero di beneficiari degli interventi, al numero di nuovi posti di lavoro creati con il piano d'azione, ma per quanto riguarda la fase di formulazione e di implementazione delle politiche sull'area non si riescono ad ottenere informazioni che confermino il coinvolgimento e la partecipazione dei residenti e dei cittadini in genere.

## 12. Conclusioni

Questi del CGAP, in generale e dell'Orkney Business Centre, in particolare, sono casi che propongono il tradizionale dilemma insito nel settore della rigenerazione urbana: interventi a carattere strutturale e fisico con finalità economiche versus valorizzazione degli aspetti sociali e culturali. In realtà, se ci si vuole imbattere in un terreno di scelta di una piuttosto che dell'altra prospettiva ben presto ci si accorgerà che esse sono strettamente connesse e che l'innovazione sociale, il più delle volte risiede in questa particolare commistione. Come una parabola ascendente il CGAP ha raggiunto il massimo delle proprie potenzialità con il completamento delle opere pubbliche, accorgendosi in seguito (ci si riferisce ai componenti del partenariato), anche dal punto di vista politico data la svolta elettorale pro SNP del 2017, che qualcosa non funzionava, che non tutti gli sforzi confluivano verso un generalizzato benessere degli abitanti dell'area. Come una sorta di quartiere *take away* nel quale sostare giusto il tempo di svolgere i propri interessi che possono essere di lavoro, di formazione etc., ma non da poterci vivere, o meglio, viverci bene. I processi di rigenerazione urbana pianificati senza tener conto dovutamente degli aspetti più materiali e concreti dello stato di bisogno degli abitanti, sembra non essere sostenibile, reggendosi esclusivamente con le massicce iniezioni di posti di lavoro temporaneamente legati ai processi di ristrutturazione fisica delle opere realizzate.

La questione che si pone, oggi più che mai, in termini di riuso degli spazi, di salvaguardia degli edifici storico-artistici, di valorizzazione degli immobili pubblici riguarda la possibilità che attraverso questi interventi si possano dare risposte a bisogni sociali insoddisfatti.

Collegata a questa vi è un'ulteriore questione che riguarda il fatto che le politiche pubbliche siano, quanto più possibile, data la complessità delle arene decisionali in termini di pluralità di attori, capaci di fare sintesi dei vari aspetti che riguardano un problema di policy, evitando di trascurare aspetti che possono risultare decisivi per il raggiungimento o meno di determinati risultati. In sintesi, laddove si parla di partnership basata sulla comunità (community-led partnership), come in questo caso, il concetto di community dovrebbe essere l'asse focale dell'intero processo rigenerativo altrimenti sarebbe il caso di parlare di partnership orientata alla trasformazione fisica di un luogo. In questo caso studio ci troviamo di fronte ad un network di politiche di trasformazione urbana che ad un certo punto per l'inefficacia degli impatti generati da soli interventi fisici e strutturali viene interessato da pressioni dall'esterno, da parte della società civile che si istituzionalizza attraverso forme associative che rientrano nel range delle imprese sociali. Il ruolo del Government in questi processi è stato decisivo nella fase di equilibrio iniziale, rimane alta l'intensità della regolazione da parte pubblica, tuttavia gli outcomes attualmente sono quasi completamente prodotti attraverso i soggetti privati o del privato sociale. Il tipo di network che rappresenta oggi il processo di rigenerazione urbana dell'area di Govan fa sì che ciascun attore agisca nelle varie sfere di competenza in un generale e complesso sistema di progettazione di interventi di varia natura nell'area. L'amplamento del network ha consentito di completare mediante apporti che in precedenza mancavano, il set degli interventi volti a dare risposte a bisogni insoddisfatti generando impatti sociali mediante le risorse utilizzate in maniera nuova, in questo caso gli immobili riqualificati, generando dunque innovazione sociale.

# Politiche del lavoro per la rigenerazione sociale, culturale ed: il caso dell'impresa sociale Inverclyde Community Development Trust

## 1. Contesto

Inverclyde Community Development Trust<sup>86</sup> è una Company Limited by Guarantee registrata come Charity con sede in Scozia nell'area amministrativa dell'Inverclyde Council<sup>87</sup> che opera in varie città dell'area, ma in particolare nel capoluogo Greenock e nella città confinante Port Glasgow.

Inverclyde Council è una delle 32 aree amministrative della Scozia che dal 1975 al 1996 faceva parte di uno dei distretti della regione dello Strathclyde (Strathclyde Regional Council).

Si tratta di un'area essenzialmente urbana e industriale a sud del river Clyde e a 25 miglia da Glasgow la prima città scozzese per numero di abitanti. Viene considerata rientrante nella Greater Glasgow anche se di fatto non condivide nessun confine ed è separata da Glasgow da una vasta area rurale.

A Greenock è presente uno dei tre porti principali di supporto alla Royal Navy. Dal XIX secolo l'economia del luogo si basava essenzialmente sull'industria navale che subì un rapido declino tra gli anni 70 e 80 del XX secolo. La conseguenza principale del venir meno del settore cantieristico navale fu la perdita di numerosi posti di lavoro. Questo fenomeno stravolse il profilo dell'economia che si era sviluppato fino a quel momento generando fortissime ripercussioni sociali e ampie sacche di povertà. Le trasformazioni che si manifestarono in seguito alla pesante crisi occupazionale generò un nuovo modello di sviluppo economico che a partire dagli anni 80 sostituì quello precedente.

Si passò, dunque:

- dalla primazia del settore navale a quello dell'elettronica;
- da un tipo di impiego stabile e a lungo termine di tipo aziendalistico - familiare e strutturato sulle comunità, ad un modello di impiego a breve termine, con contratti temporanei che privilegiano l'impiego di giovani lavoratori prevalentemente per lavori part-time;

---

<sup>86</sup> d'ora in poi ICDDT

<sup>87</sup> L'area è rappresentata alla Camera dei Comuni del Regno Unito nel Collegio di Inverclyde.

- Dalla presenza di industrie che privilegiano competenze specifiche spesso non sono trasferibili, a modelli che privilegiano competenze flessibili e trasferibili;
- Dalla presenza di sindacati forti alla debole se non assente azione sindacale;
- Dalla prevalenza dell'impiego maschile nelle industrie, alle nuove industrie che prevedono eque opportunità di lavoro sia per gli uomini che per le donne;
- Dal passaggio dai forti legami industria/comunità nel campo del welfare, dello sport, della cultura e dello spettacolo a limitate forme di coinvolgimento delle comunità.

ICDT rappresenta l'evoluzione di GEAG (Greenock Employment Action Group) che nasce in risposta alla pesante crisi dovuta alla dismissione dei cantieri navali a partire dalla fine degli anni Ottanta e si inserisce esattamente nel contesto caratterizzato dalla crisi occupazionale che ha riguardato l'intera area amministrativa.

Oggi ICDT eroga una vasta gamma di servizi pubblici e lo slogan che accompagna la loro denominazione è: "Create Jobs. Remove Barriers. Provide Services."

Esso contribuisce prevalentemente allo sviluppo economico dell'area erogando servizi e creando posti di lavoro per le persone che afferiscono a gruppi e territori svantaggiati. Svolge un ruolo ausiliario rispetto ai servizi locali attraverso la creazione di lavoro generato dall'incontro tra opportunità di volontariato e i loro programmi e progetti.

Essi inoltre, erogano servizi nel campo della salute mentale, dell'accoglienza, delle mense di concerto con il Council Social Work Department. Si tratta di una realtà organizzativa ampia e complessa che opera in diversi centri: la sede centrale è sia a Greenock che a Port Glasgow.

La sede sita in John Wood Street è quella presso la quale si è svolta una parte importante dell'attività di ricerca. In questa sede ICDT fornisce servizi nell'ambito delle attività di rigenerazione sociale, culturale ed economica all'interno del Port Glasgow Business and Training Centre che è il quartiere generale per i loro "vocational training programmes"<sup>89</sup> e per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale.

Di recente, ICDT ha dato avvio ad un nuovo spazio, il Dutch Gable House, in Greenock in un vecchio immobile che oggi è un coworking culturale e nel quale vengono svolte attività di formazione e di supporto alle attività imprenditoriali locali.

Oltre agli appena citati programmi legati all'occupazione essi svolgono un ampio range di progetti di comunità che consentono ai volontari e agli studenti delle scuole di svolgere

---

<sup>89</sup> Si tratta di programmi di inserimento lavorativo che coinvolgono i soggetti a partire dall'approfondimento delle vocazioni dei singoli verso i diversi tipi di lavoro.

attività nella propria comunità prevalentemente di carattere culturale al fine di generare coinvolgimento, partecipazione e apprendimento informale.

Non si tratta esclusivamente di attività di volontariato in senso stretto poiché, affianco a queste, vi sono altre attività, più vicine al mercato, come ad esempio quelle concernenti l'erogazione di servizi di assistenza all'infanzia, di un servizio di catering, di una tipografia e di una scuola guida.

Permane, ad ogni modo, lo scopo, a prescindere dalla tipologia di attività, di migliorare le opportunità della Inverclyde community e di potenziare i livelli occupazionali delle persone che vivono in quei luoghi.

## **2. Contenuti**

ICDT nello sviluppare la propria mission ha tratto ispirazione da una realtà imprenditoriale no profit dell'Irlanda del Nord: la Inner City Trust. Quest'ultima si è occupata della rigenerazione fisica, sociale ed economica di Derry – Londoderry. La

Inner City Trust nacque nel 1976 come impresa no profit e le sue attività erano volte all'erogazione di servizi di supporto alle comunità, alla ristrutturazione di edifici storici e all'abilitazione di creazione di posti di lavoro. L'Inner City Trust ha rigenerato alcune aree della città nelle quali erano presenti alcuni palazzi storici come il Tower Museum, il Tower Hotel, il Bishop's Gate Hotel, lo Shared Future Centre e il Calgagh Centre.

Si affianca a queste attività anche il Fashion and Textile Centre che è un edificio all'interno del quale si producono magliette dall'alta manifattura. La condizione dello spazio pubblico per la Inner City Trust è un aspetto fondamentale che è possibile riscontrare nel Craft Village, nel Garden of Reflection e nella sua galleria che ospita eventi e fornisce una piattaforma per small business.

Si tratta di una realtà interessante sia dal punto di vista dell'impiego di forme rigenerative legate alla cultura sia perché è nata in tempi nei quali la rigenerazione urbana coincideva prettamente con la riqualificazione fisica delle aree.

Pertanto, prendendo spunto da questa realtà organizzativa irlandese un gruppo di cittadini nella città di Greenock si consocia per fondare il gruppo di azione che avrebbe poi affrontato uno dei più pesanti problemi dell'area amministrativa di Inverclyde: la crisi occupazionale che ebbe inizio negli anni Ottanta.

Gli obiettivi generali del nucleo originario di GEAG e ICDT sostanzialmente coincidono, solo che vi è stata una parziale evoluzione: mentre lo scopo primario di GEAG era uno solo, cioè, la creazione di posti di lavoro, con l'avvento di ICDT oltre alla creazione di

lavoro ci si prefisse di raggiungere un ulteriore obiettivo ossia quello dell'erogazione di servizi. Quindi in conseguenza all'intervento dell'autorità locale nel processo di aggregazione delle organizzazioni locali culminato con la fusione in un'unica realtà, appunto l'ICDT, si è ampliato il ventaglio degli obiettivi prioritari.

Più in dettaglio gli obiettivi operativi di ICDT possono essere riassunti in 5 punti:

- il primo è quello di affrontare il problema dell'inclusione economica e sociale delle comunità locali residenti nell'area di Inverclyde attraverso la fornitura di servizi di supporto e l'erogazione di servizi di formazione professionale;
- il secondo riguarda la possibilità di fornire opportunità di impiego, di svolgere attività di volontariato, nell'ambito della realizzazione di progetti e la fornitura di servizi rivolti alla comunità;
- il terzo obiettivo riguarda lo sviluppo di servizi che creino comunità sostenibili mediante la possibilità di produrre reddito e attivazione di imprese;
- il quarto obiettivo ha a che fare con l'infrastrutturazione fisica e con la messa a disposizione di spazi atti ad ospitare le organizzazioni locali e gli utenti dei servizi;
- infine, ICDT si propone di realizzare una rigenerazione culturale e sociale che tenga conto anche del passato e della storia locale.

Particolarmente innovativo risulta essere il metodo di accompagnamento al lavoro delle persone che si rivolgono a ICDT che prevede un modello basato su un diagramma di flusso che inizia con la fase di riflessione sulle motivazioni e le vocazioni dei soggetti e che giunge alla fase di impiego vero e proprio. È stato possibile prendere visione dell'algoritmo grazie all'incontro e alle interviste C5 e C6. Dall'incontro con i referenti dell'area di supporto ai lavoratori si è appreso il modo con il quale attivano i diversi percorsi che se non procedono in direzione degli obiettivi iniziali includono un ritorno alle fasi precedenti del processo. In generale il percorso inizia con la fase "dell'inattività" e termina con quella del "supporto all'impiego".

Il diagramma è denominato "*The Inverclyde Employability Skills Pipeline*" e prevede 5 fasi.

- La prima ha a che fare con il coinvolgimento valutazione degli utenti e ha a che fare con la sensibilizzazione nell'ambito della salute, del lavoro sociale e di altri servizi correlati al tema dell'occupazione e del lavoro. Inoltre, questa prima fase riguarda una serie di attività di coinvolgimento degli utenti incluso il lavoro di marketing e promozione delle attività basate sulla comunità.

- La seconda fase coincide con la rimozione delle barriere e con la realizzazione di azioni positive. Tale obiettivo si sviluppa attraverso tre moduli che sono: la valutazione iniziale dei bisogni; il piano di sviluppo personale; l'identificazione delle barriere.
- La terza fase si suddivide in: preparazione al primo impiego e preparazione all'impiego successivo. In questa fase vi sono due blocchi di attività: il primo riguarda la formazione e lo sviluppo di competenze (personal skills, vocational skills, supporto all'apprendimento della lingua, competenze di alfabetizzazione e calcolo); il secondo gruppo di attività attiene al superamento delle barriere (assistenza all'infanzia, situazioni di debito, dipendenze di vario genere, fedina penale, homelessness, barriere motivazionali). A partire da questi due blocchi dopo aver effettuato le dovute valutazioni si passa alla ricerca del lavoro, quindi, alla preparazione al colloquio, alla predisposizione del CV, alla presentazione delle candidature.
- La quarta fase coincide con il supporto all'impiego e al job matching mediante: attività di coinvolgimento del datore di lavoro e mediazioni e lo sviluppo di attività di sostegno a dipendenti e datori di lavoro per contribuire a incoraggiare processi di fidelizzazione e la progressione dei dipendenti, inclusi l'impiego e la formazione.
- L'ultima fase coincide con "l'aftercare programme" e lo sviluppo della forza lavoro comprese azioni per incoraggiare e sostenere lo sviluppo di abilità professionali tra individui con basso livello di istruzione e basso livello di salario.

Il modello appena descritto è quello che viene seguito da ICDT per condurre le persone dallo stato dell'inattività a quello dell'impiego e della cura dei rapporti di lavoro. Dopo aver superato tutte le fasi, l'utente diventa idoneo ad essere impiegato presso una qualche azienda. Può accadere che qualche utente possa essere impiegato nelle imprese collegate a ICDT come ad esempio nella Newark Product.

Per meglio spiegare le modalità di intervento e l'integrazione tra i diversi tipi di approcci e metodi seguiamo l'iter del programma di occupabilità servendoci di un caso specifico, quello di una delle loro organizzazioni la Newark Product per l'appunto.

Si tratta di un'impresa sociale che nasce a Port Glasgow nel 2007 all'interno della quale vengono sviluppate attività di training on the job quindi attuando percorsi di apprendimento direttamente sui luoghi di lavoro. La Newark Product si occupa della produzione di prodotti in legno, legati alla tradizione scozzese, e di oggetti ornamentali dall'elevata qualità manifatturiera, di stampa e di ricamo in vinile su vestiti e prodotti, incluse le divise scolastiche, da lavoro e le uniformi dei club.

Inoltre, sempre la Newark Product svolge anche di attività commerciale in senso stretto mediante il coinvolgimento dei soggetti che vengono formati in un primo momento e che si andranno ad occupare di piccoli lavori di manutenzione per la Local Housing Association.

Le attività svolte come è evidente attengono sia al settore no profit sia a quello del business in senso stretto. I profitti della Newark Product vengono reinvestiti nell'impresa e vengono utilizzati per la retribuzione dei lavoratori. Il prodotto presenta il connubio tra tradizione e innovazione, poiché, impiega le conoscenze della manifattura di prodotti tradizionali in legno con l'impiego della tecnologia della stampa laser per la personalizzazione degli stessi in base alle richieste dei clienti.

### **3. Attori e partenariato**

ICDT è una organizzazione rientrante nel modello Charity che con all'incirca un centinaio di dipendenti svolge le proprie attività prevalentemente in tre settori: assistenza, lavoro e rigenerazione. Nasce nel 1987 come GEAG ossia "Greenock Employment Action Group" per poi diventare ICDT nel 1996.

L'anno precedente alla nascita di GEAG l'area amministrativa di Inverclyde perse complessivamente 12.000 posti di lavoro nelle locali industrie navali. Infatti, il nucleo iniziale di lavoro aveva come finalità principale quella di affrontare le problematiche relative all'occupazione nelle aree più svantaggiate di tre città Greenock, Gorouck e Port Glasgow oltre che in due paesi Inverkip e Kimalcolm (quest'ultimi si collocano in area rurale). In seguito all'acuirsi della crisi GEAG e un'altra organizzazione locale la Westburn Centre Community and Enterprise Ltd, si trasferirono in nuovi locali in affitto a Greenock e successivamente aprirono il primo asilo nido di comunità in Scozia. Nel 1988, GEAG rilevò la Westburn Centre (Community and Enterprises) Ltd e la proprietà dell'edificio - che è ancora oggi la sede legale della ICDT. Inizialmente le imprese locali esistenti mostrarono ostilità verso l'idea di una gestione comunitaria e sociale di un'impresa. A quel tempo risultò decisivo il legame che venne instaurato con il Consiglio Regionale di Strathclyde che permise al GAEG di divenire il canale privilegiato per l'erogazione dei servizi [intervista C1].

Nel 1996, la riorganizzazione degli enti territoriali vide il venir meno dello Strathclyde Regional Council sostituito da un'autorità unitaria che fu l'Inverclyde Council.

La gran parte degli alti dirigenti del nuovo Social Work Department nonostante fossero desiderosi di continuare a lavorare con GEAG suggerirono ai soci di modificare la loro

strategia e li incoraggiarono a fondersi con altre organizzazioni locali dalle dimensioni più ridotte, in modo da avere un unico interlocutore con la comunità.

Il processo ha comportato l'attivazione a sua volta di altri processi partecipativi molto intensi con i soggetti della comunità (guidata dalle Local Authority). Si trattò di una consultazione che durò sei mesi che coinvolse le parti interessate come ad esempio i forum di vicinato e vennero svolte anche visite guidate presso le sedi delle realtà organizzative esemplari come l'Inner City Trust di Derry [intervista C1].

L'insieme composito di GEAG e della costellazione di piccole realtà locali diede vita alla Inverclyde Community Development Trust.

Inizialmente i membri di GEAG non erano molto convinti dell'attivazione di un simile processo partecipativo, ma non per la difesa di logiche individualiste o simili, ma perché si trattò di un processo guidato dall'alto verso il basso, dunque, non spontaneo, e soprattutto avrebbe comportato il rischio di rottura dei legami con la comunità più ristretta, della quale ci si occupò fino a quel momento, in cambio di un riferimento comunitario molto più ampio.

Attualmente, la percezione degli intervistati che fanno parte di ICDDT e che attribuiscono ai residenti delle comunità presso cui operano è che essa sia considerata solo un'agenzia di erogazione di servizi strettamente connessa all'autorità locale.

In realtà è molto più che una semplice agenzia di collocamento al lavoro. L'evoluzione in ICDDT ha permesso la creazione di un ampio distretto organizzativo che comprendeva inizialmente 40 membri. Negli ultimi 19 anni molti dei loro progetti e programmi hanno generato almeno 19.000 ore di assistenza in un anno; hanno supportato 50 volontari nelle comunità di accoglienza e hanno assistito 25 persone in percorsi di diploma e di laurea.

Lo hanno fatto attraverso una serie di servizi quali:

- Home shopping services;
- Inverclyde Dementia Services;
- Meals Delivery Services,
- Volunteer Centre Inverclyde.

Mediamente in un solo anno si fornisce assistenza con programmi di training a più di 100 disoccupati in Inverclyde; vengono erogati servizi di assistenza all'infanzia a 120 persone; le persone in stato di bisogno vengono indirizzate verso agenzie specializzate oppure vengono formate direttamente.

Gli strumenti con i quali si erogano questi servizi sono:

- Call Center training;

- Care training Unit;
- Choices
- Community Apprenticeship Programme,
- Construction training;
- CRED;
- New Deal Programmes and Working for families.

La Trust Regeneration Services consente a diverse agenzie di fornire informazioni e supporto alle comunità locali attraverso l'hub dedicato alla rigenerazione e al business; alcuni spazi sono disponibili per start-up sociali, ma anche per imprese for profit. Oltre all'erogazione di servizi ICDT si occupa di produrre anche oltre 7000 pasti surgelati all'anno che vengono distribuiti a clienti anziani o che sono costretti a stare in casa. Il braccio operativo in questo ambito è Wiltshire Farm Foods.

Come è evidente il range di attività di ICDT è ampio sia in termini quantitativi che in termini di diversificazione delle tipologie di servizi erogati. Il target è molto ampio e ICDT riesce a coprire diverse categorie della popolazione grazie alla complessità organizzativa che la caratterizza.

In sintesi, affianco alle attività di supporto alla creazione di posti di lavoro ICDT svolge una serie di attività di vario genere: Trust Care Services, Befriending Volunteering, Refugee befriending programme, 7<sup>½</sup> Jhon Wood Street Community Regeneration Centre, Gourock Heritage Centre (developmental support), Community Tracks Bike Recycling Project, Newark Social Enterprise, Childrens Human Rights Project.

Di seguito l'elenco dei soggetti principali con i quali Icdt porta avanti le proprie attività di rigenerazione urbana, economica e sociale dell'area amministrativa di Inverclyde.

n.	ATTORE	DESCRIZIONE	RUOLO NEL PROGETTO	SETTORE
1.	ICDT	<p>Inverclyde Community Development Trust (Charity) AKA 'The Trust', è una complessa organizzazione che ha circa un centinaio di dipendenti (full and part time) che svolgono attività che vanno dall'assistenza, ai servizi all'impiego, ed alla rigenerazione nell'area di Inverclyde</p> <p>ICDT è una Company Limited by Guarantee registrata come Charity.</p>	Soggetto promotore	Third Sector
2.	GAEG	<p>ICDT nacque come: Greenock Employment Action Group Nacque nel 1987 Greenock Employment Action Group (GEAG) fu fondato per affrontare le problematiche legate all'ingente perdita di posti di lavoro nelle aree svantaggiate di Greenock. Nel 1996 insieme ad altri gruppi si fusero nell'ICDT Inverclyde Community Development Trust, creando un ampio distretto di organizzazioni che allora raccoglieva 40 membri. The Trust (and GEAG) svilupparono e gestirono numerosi progetti di rigenerazione urbana, culturale, economica e sociale.</p>	Network iniziale che poi divenne ICDT	Third Sector
3.	Westerburn Centre	<p>Community and Enterprise LTD- fa parte della più ampia ICDT.</p> <p>Le sue attività sono riassumibili in tre ambiti: <b>Evening Meals</b> → Consegna di pasti caldi a domicilio per i residenti, soprattutto anziani, di Greenock, Gourock and Port Glasgow. In 22 anni di attività hanno consegnato 430.000 pasti. <b>Westburn Centre/Nicolson St</b> Westburn Centre and Nicolson St sono dei che offrono alloggio e spazio per riunioni a una serie di progetti interni di Trust ed è anche la sede principale. Questi progetti includono il coinvolgimento dei datori di lavoro nei processi di reclutamento dei lavoratori, la formazione</p>	Componente di ICDT	Private Sector?

		<p>informatica / one to one e le sessioni di gruppo per i residenti disoccupati di Inverclyde indirizzati attraverso il programma di lavoro, alcune sessioni di supporto all'occupabilità e corsi di formazione per la corretta redazione dei CV.</p> <p>Inoltre, al proprio interno si svolgono servizi di volontariato, momenti di scambio e socializzazione, vi si svolge il progetto anti-settarismo, i servizi di cura della fiducia, il progetto di shopping e il servizio di consegna pasti.</p> <p>La sede di Westburn Center / Nicolson St ospita anche 5 progetti esterni con alloggio e spazio per riunioni.</p> <p><b>Contabilità / Finanza / Servizi per il personale</b></p> <p>La stessa sede offre servizi di gestione delle risorse umane e di contabilità economico-finanziaria che eroga anche in favore dell'ICDT.</p>		
4.	Strathclyde Regional Council	Nel 1996 venne abolito e venne sostituito da un'autorità unitaria la Inverclyde Council.		Public Sector
5.	Inverclyde Council (Social Work Department)	Local Government	Soggetto finanziatore	Public sector
6.	Newark Products	<b>Newark Products</b> fu fondata nel 2007 come Impresa Sociale e rappresenta una delle realtà che consentono a ICDT di generare profitti che vengono comunque reinvestiti della società. La sua sede è al Port Glasgow Business and Training Centre. Al proprio interno vengono svolti tirocini formativi.	Componente di ICDT	Third Sector
7.	Local Housing Association	È l'Associazione che gestisce gli immobili inclusi nel circuito del Social Housing locale che li fitta a prezzi calmierati poiché rivolti a categorie di persone svantaggiate.	Partner	Public Sector
8.	Lottery funded	La Lottery Funded è una Charity di livello nazionale che distribuisce i fondi della lotteria nazionale e si prefigura come non-departmental public body così come sancito da un Act of Parliament. Il loro compito è quello di distribuire i fondi sui 5 territori: England, Northern Ireland, Wales and Scotland, e UK nel suo complesso.	Soggetto finanziatore	Public Sector

9.	European Union	Government	Soggetto finanziatore	International Public Sector
10.	Scottish Government	Gouvernement	Soggetto finanziatore	Public Sector
11.	Development Trusts Association Scotland	<p>E' un Community-led regeneration network. DTA Scotland è un'organizzazione indipendente i cui membri mirano a promuovere, sostenere e rappresentare i Trust Scozia.</p> <p>Istituito nel 2003, DTA Scotland ha ora oltre 250 membri fiduciari - organizzazioni guidate dalla comunità che utilizzano una combinazione di impresa e creatività per migliorare la qualità della vita per le popolazioni locali nelle comunità urbane, rurali e insulari in tutta la Scozia. Nel 2016, DTA Scotland è stata convertita in SCIO (Scottish Charitable Incorporated Organization).</p>	Partner	Third Sector
12.	Inverclyde Alliance	<p>La Inverclyde Alliance (IA) è una Community Planning Partnership for Inverclyde. Fu fondata nel 2003 e rilanciata nel 2007. Il Consiglio della Inverclyde Alliance è composto da una partnership che coinvolge:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Community Councils</li> <li>• Greater Glasgow and Clyde NHS</li> <li>• Greenock Chamber of Commerce</li> <li>• Greenock and District Trades Council</li> <li>• Inverclyde Council</li> <li>• Job Centre Plus</li> <li>• Scottish Enterprise</li> <li>• Skills Development Scotland</li> <li>• Scottish Fire and Rescue</li> <li>• Strathclyde Partnership for Transport</li> <li>• Police Scotland</li> <li>• Voluntary Sector representation facilitated by CVS Inverclyde</li> <li>• West College Scotland</li> </ul> <p>Il Consiglio della Inverclyde Alliance è presieduto dal Leader dell'Inverclyde Council.</p>	Partner	Public Sector

13.	Riverside Inverclyde	<p>Riverside Inverclyde è una società di rigenerazione urbana limited by guaranteed, con status di charity. Si compone di due organizzazioni: Inverclyde Council e Scottish Enterprise.</p> <p>È stata creata Property Holdings Ltd by shares sussidiaria per sviluppare e implementare progetti di proprietà commerciali all'interno dell'area operativa di Riverside Inverclyde come definito nel suo Memorandum e Statuto.</p> <p>Come partnership pubblico / privato, Riverside Inverclyde è stata fondata per garantire la crescita economica a lungo termine di Inverclyde. Ha un duplice approccio di 'favorire la crescita' sfruttando le opportunità esistenti così come le nuove e 'diffondere i benefici della crescita' ai residenti locali e alle comunità imprenditoriali. Nello specifico Riverside Inverclyde è focalizzato sull'affrontare un singolo obiettivo strategico:</p> <p>"Per far avanzare la crescita economica attraverso lo sfruttamento di opportunità a beneficio del business e della comunità residenziale di Inverclyde ..."</p> <p>A marzo 2016, in collaborazione con Inverclyde Council, è stato avviato il Piano operativo unico Inverclyde Economic Development &amp; Rigeneration 2016-19 con l'ambizione di creare, attrarre e salvaguardare più e migliori posti di lavoro in Inverclyde come elemento chiave nella continua attività fisica, economica e rigenerazione sociale dell'area.</p>	Partner Pubblico-privato	Soggetto che ospita i lavoratori che ICDT recluta e forma
-----	----------------------	---	--------------------------	---

### **Attori pubblici**

1. Strathclyde Regional Council
2. Inverclyde Council (Social Work Department)
3. European Union
4. Lottery funded
5. Scottish Government

6. Inverclyde Alliance
7. Local Housing Association

#### **Attori del Terzo Settore**

1. ICDT
2. GAEG
3. Newark Products
4. Development Trusts Association Scotland
5. Westerburn Centre

#### **Attori Pubblico-Privati**

1. Riverside Inverclyde

#### **Attori Privati**

Gli attori privati che sono presenti all'interno dei processi di rigenerazione urbana, economica e sociale attivati da ICDT nell'area di Inverclyde coincidono con le imprese che ospitano i tirocinanti, dopo che sono stati formati presso ICDT. Solitamente sono imprese private selezionate dal Local Council o dalla Riverside Inverclyde che si occupa della rigenerazione urbana dell'area di Inverclyde.

	Iniziativa	Finanziamento	Implementazione	Valutazione e controllo
<b>Settore Pubblico</b>		✓		✓
<b>Settore Privato</b>		✓		
<b>Terzo Settore</b>	✓	✓	✓	
<b>Società civile</b>	✓			

*Figure 13 Ruolo degli attori nel network di interazioni sul quale si basa ICDT*

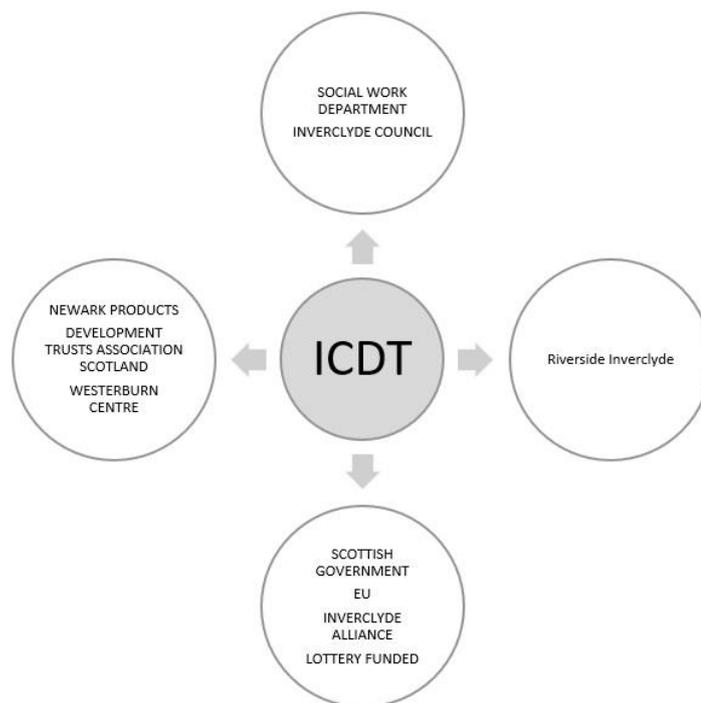


Figure 13 Attori coinvolti nei progetti di rigenerazione urbana, culturale, economica e sociale di ICDT

In questa esperienza di rigenerazione urbana, economica e sociale il settore privato in realtà esiste, tuttavia la selezione delle realtà da coinvolgere è effettuata dalla Local Authority per cui ICDT non interagisce mai con i soggetti imprenditoriali privati. Pertanto, non avendo momenti di interazione tra i due comparti si è deciso di non far figurare l'attore privato.

Per quanto attiene alla partecipazione della Riverside Inverclyde possiamo dire che grazie al fatto che si compone sia di attori privati che di attori pubblici riesce a svolgere un ruolo decisivo nei processi decisionali che riguardano la rigenerazione dell'area, definendo essa gli investimenti da effettuare e il fabbisogno di lavoratori necessario per realizzare le opere.

#### 4. Risorse

La gestione delle risorse economiche di ICDDT considerando la complessità dell'organizzazione, dovuta alla numerosità di soggetti coinvolti e di tipologia di servizi erogati, risulta essere un'operazione delicata che necessita di un'attenta pianificazione e gestione finanziaria.

Tale esigenza viene temperata dalla presenza di uno staff dedicato allo scopo che redige i conti di gestione e monitora i flussi di cassa che a loro volta sono sottoposti al controllo di un revisore esterno, indipendente, che invia i documenti finali direttamente al Presidente del Consiglio che li sottopone al Consiglio che si riunisce circa ogni due mesi e che è l'organismo responsabile dei controlli finanziari interni.

Sono essenzialmente tre gli obiettivi del sistema di controlli interno:

- il primo è quello della tenuta dei propri registri contabili;
- il secondo quello di garantire il patrimonio dell'organizzazione da usi impropri e non autorizzati;
- infine, di garantire l'integrità e l'affidabilità delle informazioni finanziarie utili al processo decisionale interno, ma anche per ragioni legate alla trasparenza della comunicazione dei dati verso l'esterno.

I controlli interni a carico del Consiglio d'amministrazione dell'organizzazione riguardano la predisposizione del piano strategico e del budget annuale, approvati dallo stesso; un esame periodico dei risultati finanziari, ed eventuali scostamenti dai budget assegnati, non finanziari e di performance; i controlli sono volti anche per assegnare compiti e delegare in casi eventuali l'autorità; infine i controlli, sono orientati all'identificazione e alla gestione dei rischi.

*L'ente locale fornisce assistenza finanziaria, tramite sussidi salariali, ai datori di lavoro locali per stimolare la crescita del business consentendo loro di assumere più personale. Oltre a ciò, l'ente locale dispone di una pleora di sovvenzioni di sostegno alle imprese per aiutare le imprese a espandere e diversificare la propria base di attività, che a sua volta può portare a opportunità di creazione di posti di lavoro.*

*L'organizzazione dell'ente strumentale autonomo quale del Consiglio "Riverside Inverclyde" è stata incaricata della rigenerazione fisica dell'area di Inverclyde, reintegrando la terra in eccesso e fornendo spazi moderni per uffici / industriali, quindi attirando le imprese a riposizionarsi su Inverclyde zona, e anche fornire nuove imprese start-up con locali a prezzi accessibili da cui far crescere la propria attività. All'interno di quel ruolo di rigenerazione fisica saranno consapevoli che lo spazio aperto pubblico ha implicazioni per le relazioni sociali, la coesione della comunità e il senso di benessere.*

*L'Autorità locale collabora con il governo nazionale e l'impresa scozzese per portare gli investimenti interni in Scozia, e anche se tali investimenti interni non*

*determinano direttamente la creazione di imprese nella zona di Inverclyde, può avere un impatto sulla creazione di posti di lavoro nelle città vicine che i residenti di Inverclyde possono raggiungere con i mezzi [intervista C2].*

## - 5. Strategia degli attori

Quella di ICDT è una *mission* legata alla possibilità di rigenerare un'area che ha subito una trasformazione generativa di processi di depauperamento di risorse mediante l'erogazione di supporto alla creazione di posti di lavoro.

Anche se gli obiettivi sono definiti, chiari e individuabili grazie ai percorsi partecipativi che sono stati messi in atto e nonostante gli sforzi orientati prevalentemente a questi permane l'influenza che l'autorità locale esercita su gran parte dei processi che risulta essere preponderante. La stretta dipendenza dai finanziamenti e dai contratti con l'autorità locale, per come è strutturato il Terzo Settore in Scozia così come in UK, non lascia molto spazio al libero intervento delle organizzazioni sociali.

Gli spazi di autonomia e d'indipendenza per quanto attiene i contenuti delle attività si sviluppano nel range dei benchmark fissati dall'attore pubblico e per quanto riguarda il reperimento delle risorse ICDT così come altre organizzazioni del Terzo Settore inglese si servono dei modelli di business tipici del mercato come mezzo per preservare la propria individualità. Pertanto, le organizzazioni rivolgono i propri sforzi in maniera prevalente verso la generazione di profitti in maniera autonoma, poiché questo assicura una maggiore libertà, indipendenza ed autonomia a differenza di quella che si avrebbe all'interno di processi di dipendenza dall'attore pubblico attraverso bandi e contratti. Per ICDT risulta fondamentale preservare la propria autonomia mediante la produzione di reddito e profitti, i quali, comunque, vengono reinvestiti nelle attività delle imprese sociali ad assi collegate.

Ad esempio, risultano di grande rilievo per la sostenibilità e l'esistenza stessa della ICDT le attività che vengono svolte con la Newark Product, mediante la commercializzazione dei prodotti realizzati nella falegnameria, così come quelle che generano reddito a partire dalle relazioni economiche con la Local Housing Association, mediante la gestione e locazione dei canoni di affitto degli immobili di loro proprietà.

L'attore pubblico, in particolare, l'Inverclyde Council, nonostante sia negli anni riuscito a finanziare settori del sociale che il Governo scozzese aveva in parte trascurato, persegue una strategia volta al mantenimento del proprio ruolo che risulta essere preponderante, sia per quanto riguarda il tipo di investimenti da effettuare, sia per ciò che attiene più

specificamente i contenuti degli interventi ed il sistema dei controlli. Per le attività legate alla riqualificazione fisica e strutturale dell'area di Inverclyde l'attore pubblico si serve del suo braccio operativo che è il Riverside Inverclyde un soggetto collettivo che mette insieme attori pubblici e privati che oltre che rigenerare fisicamente porzioni di territorio è il contenitore dal quale attingere per generare posti di lavoro (non sempre permanenti). Le organizzazioni del Terzo Settore rappresentano gli intermediari tra la comunità locale e i due attori predominanti, ossia l'Inverclyde Council e il Riverside Inverclyde.

## - **6. Lo spazio pubblico**

ICDT svolge le proprie attività in quattro edifici tre dei quali di loro proprietà. Uno degli edifici è il Westburn Centre in cui vi è la sede legale dell'impresa. Al proprio interno si erogano servizi volti:

- alla formazione e all'acquisizione di skill e soft skill per il lavoro;
- al volontariato, all'accoglienza, ed alla socializzazione;
- allo sviluppo di un programma anti-settarismo;
- alla distribuzione serale di pasti;
- al supporto di persone con demenza il Trust Care Services.

L'assistenza offerta alle persone affette da demenza prevede la fornitura di assistenza personale, di aiuto per le faccende domestiche, consegne a domicilio, accompagnamento. L'edificio è sede anche di altre tre organizzazioni locali e vi è anche il comparto dedicato ai servizi di contabilità/ finanza / gestione del personale di ICDT.

Un altro edificio è il Port Glasgow Business and Training Centre che rappresenta il luogo principale per i programmi di formazione professionale e lo sviluppo delle imprese sociali dell'ICDT. I servizi offerti riguardano la formazione per le persone che sono disoccupate o che hanno un lavoro sottopagato, comprese persone con difficoltà di apprendimento. Si erogano, dunque, servizi di formazione per garantire e sostenere l'occupazione o per contribuire a migliorare le posizioni lavorative preesistenti.

Quella della 7<sup>1/2</sup> John Wood Street è una delle sedi di Port Glasgow ed è un hub dedicato alla rigenerazione sociale, economica e culturale. L'immobile è stato riqualificato con il Fondo Europeo di Sviluppo Regionale in un programma congiunto con l'Inverclyde Council.

La Dutch Gable House è di proprietà di ICDT dal 2012, è uno degli edifici più antichi di Greenock e ha circa 270 anni. È uno spazio comunitario al cui interno vengono svolte

attività culturali, artistiche e d'impresa frutto del lavoro sia di volontari locali che di persone retribuite con programmi di lavoro. Alcune esposizioni artistiche rappresentano fatti e personaggi storici, miti e leggende della zona ed alcune raccontano le persone che vivono e lavorano nella Port Glasgow contemporanea.

*“Lo spazio pubblico è estremamente importante per vari motivi. Quello in cui ci troviamo adesso, mentre mi intervisti, è un edificio pubblico. Ben prima che fosse rigenerato era la sede di 5 negozi, che però furono abbandonati per un certo numero di anni quindi erano spazi in disuso. Originariamente si trattava di un edificio di proprietà privata poi è stato acquisito dal settore pubblico che lo gestisce tuttora. Noi lo abbiamo affittato, non lo possediamo. Oggi tu in questo posto puoi aver sentito cantare, i bibliotecari che insegnano ai genitori come raccontare storie ai propri figli etc... Quindi questo spazio include numerosi servizi, dal counseling per la prevenzione dei suicidi, ai gruppi di supporto per militari con stress post-traumatico, oppure puoi trovare corsi di lingua inglese per rifugiati afgani o siriani. Perciò, qui si realizzano molte attività delle quali dall'esterno non ti accorgi, una sorta di spazio neutro. Dall'esterno, puoi notare che ci sono degli uffici e non si capisce cosa il flusso di persone che entra ed esce venga a fare qui. Non c'è alcun segno dello stigma o la percezione di quello che si viene a fare qui e questo è davvero importante. Infatti, questo spazio, permette loro di venire e fare attività del genere e ci permette di erogare servizi per la comunità. I diversi tipi di spazi pubblici che utilizziamo sono rilevanti per la tipologia di programmi di attività laboratoriali che svolgiamo nell'ambito della nostra collaborazione con la Local Housing Association. In questa collaborazione rientrano i lavori di manutenzione e pulizia degli spazi pubblici all'aperto, per rendere fruibili le aree gioco o gli spazi aperti in generale. A mio parere questo è un aspetto di vitale importanza. Mi piace quando non viene attirata l'attenzione sulle persone, mi piace quando si tratta di iniziative spontanee” [intervista C1].*

Il concetto di luogo neutro sviluppato dall'intervistato, definito più specificamente, “white space” è uno dei mezzi attraverso il quale la ICDT interagisce con lo spazio. La neutralità dello spazio è il tramite per mettere in condizione le persone che in vari modi possono essere interessate dai servizi della ICDT di non essere riconoscibili, stigmatizzate, emarginate. Si tratta di una scelta intenzionale e strategica quella di badare agli aspetti di ciò che implica l'essere in stato di bisogno, che non ha solo a che fare con la fruizione dell'assistenza, ma anche e soprattutto con l'essere in condizioni di potervi accedere senza ostacoli e barriere di carattere prevalentemente psicologico e sociale.

## **7. Esiti delle interazioni tra dimensione formale e informale: focus sull'impresa sociale**

Le interazioni che si sviluppano sul piano delle esperienze di rigenerazione urbana, economica e sociale che vedono coinvolta in prima linea ICDT tendono a svilupparsi sia sul piano informale che su quello formale.

L'informalità in questo caso può riguardare sia il complesso lavoro che viene svolto all'interno della comunità volto al coinvolgimento dei soggetti e alla socializzazione delle

attività, sia alcune porzioni del rapporto con l'autorità governativa riferiti soprattutto alla fase negoziale.

*Nell'attuale contratto di Occupabilità con il quale ICDDT eroga i servizi per conto del Consiglio, si hanno degli obiettivi specifici al fine di fornire formazione preprofessionale e formazione professionale, conseguimento di qualifiche e miglioramento delle skills dei residenti di Inverclyde che sono disoccupati o inattivi e che desiderano entrare nel mondo del lavoro. Attualmente il mio ruolo è quello di gestire e monitorare il contratto al fine di garantire l'adempimento dei loro obblighi contrattuali. Alla fine del contratto in corso, lavorerò alla realizzazione di futuri programmi di occupabilità che forniremo all'area servizi di occupabilità pertinenti in base alle esigenze del mercato locale dei datori di lavoro per i prossimi 5 anni. Il ruolo del terzo settore nazionale e locale / le organizzazioni di volontariato e le imprese sociali costituiscono parte della fornitura di tali servizi [intervista C2].*

Come si può notare da quest'ultima parte dell'intervista emerge chiaramente che anche da parte di ICDDT, controparte contrattuale, si esercita un attento controllo sugli accordi in modo da potersi difendere da possibili negligenze o colpe dell'attore pubblico. Allo stesso tempo il lavoro di progettazione non si arresta infatti si predispongono ulteriori proposte di programmi che rispondono alle esigenze dei datori di lavoro che coprono un arco di tempo di 5 anni.

Questo ruolo di identificazione, interpretazione dei fabbisogni del settore lavorativo, nella sostanza, è a carico delle organizzazioni del Terzo Settore che lo fanno nelle vesti di concorrenti ai vari bandi pubblici.

Il rapporto che si instaura tra impresa sociale e attore pubblico è di stretta dipendenza e da questa simbiosi, non priva di conflitti e negoziazioni, discende un ruolo dell'impresa sociale caratterizzato da molti vincoli e bassa autonomia. L'intervistato sostiene che questo aspetto è un sentire comune tra quelli che come ICDDT portano avanti ed erogano servizi locali. Come se una volta entrati nel sistema dei finanziamenti pubblici non solo si realizza che non è facile uscirne, ma che non se ne può assolutamente fare a meno, per cui lo si accetta di buon grado considerandolo un compromesso necessario per riuscire a soddisfare i bisogni della comunità di riferimento.

*Ne ho parlato con molti colleghi, e con altre organizzazioni capisci la frase "beh, prendi lo scellino del Re..."<sup>90</sup> e capisci che se lo fai devi accettare dei compromessi e i compromessi sono per farti sentire bene e riuscire a fornire i servizi alla comunità locale. Ma assolutamente ci troviamo in una situazione in cui il consiglio locale è effettivamente il nostro appaltatore che istruisce i*

---

<sup>90</sup> Con questa locuzione si fa riferimento ad un modo di dire inglese che sembra essere apparso per la prima volta nel periodo della guerra con la Francia del 1812 quando l'esercito inglese mancando di soldati li reclutò offrendo loro denaro. Una volta sottoscritto l'arruolamento non era più possibile lasciare l'esercito.

*termini entro cui contrattano con noi. Sono dominanti per le cose sulle quali si contratta, non in termini di cose finanziate. Devo dire che la maggior parte delle volte questo è stato un rapporto abbastanza onesto con il consiglio, non è stato finora troppo insistente, ma le cose cambiano. Molte delle personalità all'interno dell'organizzazione però sono cambiate così come le relazioni che intrattengono. Se questi pezzi iniziano a muoversi, se quelle persone iniziano a cambiare, improvvisamente cambierebbe anche il nostro rapporto di lavoro. In questo periodo stiamo vivendo un po' questo [intervista C1].*

I livelli di interazione tra i diversi tipi di attori si estrinsecano nell'intreccio tra livelli informali e formali. Secondo gli esempi riportati dall'intervistato possiamo dire che rientrano nella dimensione delle interazioni informali: le negoziazioni che stanno alla base dei contratti, le attività di interazioni con la comunità entro la quale si lavora, la gestione di processi che potrebbero escludere alcuni utenti dalla fruizione di alcuni servizi e la rapida e celere risposta alle richieste provenienti dall'attore pubblico.

Sul lato della formalità possiamo più facilmente considerare il contratto in senso più ampio e la rendicontazione delle spese e delle attività.

*Penso che possiamo individuare due elementi nel nostro programma di occupabilità: da un lato, abbiamo un processo di monitoraggio formale, quindi ogni mese "questo soggetto spende questo sui progetti" c'è una ripartizione di ogni voce di spesa e questo viene inviato al consiglio e una ripartizione di ogni attività; dall'altro c'è l'interazione con le persone con cui dovremmo lavorare ogni mese che viene escluso dalla rendicontazione.*

*Ogni mese ci sediamo con i componenti del consiglio e questa è più che una discussione è una negoziazione, una situazione di gestione dei contratti. Ed è chiaro che se non stiamo raggiungendo quegli obiettivi, potenzialmente potrebbero generarsi impatti sulla finanza dell'organizzazione, che rientra nella sfera formale delle attività.*

*La formalità può essere difficile quando si intraprende la strada della flessibilità. A volte stai lavorando con le comunità, quindi per esempio abbiamo una grande quantità di finanziamenti europei in questo particolare programma e le normative europee sui finanziamenti sono piuttosto complicate, quindi abbiamo bisogno di ottenere documenti dagli individui, con cui lavoriamo, che provino se sono idonei a vivere e lavorare nel Regno Unito. Tutte queste attività devono essere fatte prima che possiamo iniziare ad aiutarli. Questo è un ostacolo per alcune persone perché alcune di esse non riescono a reperire i documenti che le riguardano non essendo nei Paesi d'origine. La situazione allora si fa caotica. Tecnicamente dovremmo dire "non possiamo lavorare per voi mancando i documenti e questo potrebbe avere un impatto sul modo in cui espletiamo il contratto. Quindi quelle conversazioni si dovrebbero fermare su un piano formale.*

*Inoltre, però allo stesso tempo, può accadere che qualcuno del consiglio a livello senior potrebbe avere un buon rapporto di lavoro con noi, potrebbe telefonarci e dire "Può un tuo gruppo di giovani che sta facendo lavori di architettura paesaggistica andare a fare un pezzo di lavoro per noi domani? Molto rapidamente perché c'è un qualche tipo di evento o c'è qualche personaggio che arriva, o c'è stata una denuncia da parte di qualche pubblico ufficiale sull'area e il consiglio non ha le risorse per sistemarlo, così potremmo essere noi la soluzione rapida. C'è la formalità ma c'è anche la comprensione che vogliamo essere il più utile possibile, anche se non è evidente, ma è così.*

Nel corso dello sviluppo delle interazioni tra dimensione formale e informale l'impresa sociale modifica il suo modo di agire. Ciò che emerge dalle parole dell'intervistato in maniera chiara è che in ossequio al programma di occupabilità e relativi contratti è stato messo da parte tutto il lavoro che in principio si svolgeva per la comunità. L'impostazione del management organizzativo e le necessità programmatiche dell'attore pubblico hanno spostato l'asse delle attività originarie di ICDT, che nella fase iniziale era più concentrata sulla comunità, sullo stare tra le persone, sul creare momenti di socializzazione e inclusione. L'intervistato profeticamente scorge un possibile ritorno a quel modo di agire poiché è venuto meno parte del contratto sull'occupabilità.

*Sono davvero contento che tu me lo stia chiedendo in questa fase!*

*Sì, penso che l'organizzazione sia iniziata ... Risponderò in 2 modi diversi parlando di una prospettiva organizzativa e poi personale. L'organizzazione in passato era molto più concentrata sulla comunità. C'è molto più coinvolgimento della comunità attualmente e penso che sia giusto dire che negli ultimi 15 anni qualcosa che ha contribuito a proteggere la posizione dell'organizzazione, nonché a costruire e fare molte altre incredibili cose. Innanzitutto, grazie a questo progetto di occupabilità anche se è diventato un po' stancante. Molte delle cose più soft che abbiamo fatto, cioè roba di comunità che abbiamo fatto non ha avuto tante opportunità di sviluppo a causa del focus che abbiamo avuto sull'occupabilità.*

*Quella risorsa per fare il resto delle cose è diminuita nel tempo quindi ci troviamo in una situazione in cui la maggior parte di ciò che facciamo è l'occupabilità.*

*E questo non è quello che volevamo, siamo entrati in carreggiata per creare posti di lavoro e nuovi servizi, non per aiutare le persone a lavorare.*

*È bello chi siamo e sono contento che lo facciamo, è un buon servizio soprattutto a livello locale, ma non è necessariamente quello che ci eravamo prefissati.*

*Di recente il nostro amministratore delegato ha lasciato l'organizzazione andando in pensione e il nostro nuovo amministratore delegato ha iniziato lo scorso mese e ha la stessa opinione del direttivo così come ha fatto il precedente amministratore delegato. Dobbiamo concentrarci un po' sull'elemento della comunità. Quindi cerchiamo di non perdere di vista ciò che abbiamo iniziato.*

*Quindi dal mio punto di vista, sì, sono diventato estremamente cinico riguardo alla nozione di rigenerazione e occupabilità negli ultimi anni. Io dico che ci sono alcune cose che non si fanno, certo puoi vedere immediatamente il futuro programma di lavoro o qualsiasi altra cosa, ma penso che abbiamo perso molte opportunità con cui lavorare al fianco della comunità.*

*Penso che stiamo per cambiare. In questa direzione, in un modo o nell'altro, forse lo sarà perché avremo ridotto il contratto di occupabilità e quindi finiremo per concentrarci nuovamente sul lavoro di comunità. Così come il piano che cerchiamo di riequilibrare leggermente, misurando e gestendo il carico in modo che tutto ciò si sposti gradualmente e questo è il piano che va avanti per l'organizzazione. Ma sì!*

*Con me i compromessi che abbiamo scelto di fare servivano a permetterci di mantenere una posizione per proteggere l'organizzazione, ma che è stata erosa da ciò che inizialmente avevamo deciso di fare [intervista C1].*

Il dissidio che emerge tra obiettivi da perseguire come organizzazione, poiché stabiliti all'interno dei diversi contratti di finanziamento, e gli scopi che in origine caratterizzavano l'impresa che con il tempo sono mutati ha privilegiato la scelta di essere finanziariamente sostenibili cedendo parte dei propri interessi primari, ma anche idee.

## **8. La dimensione della politics**

Il modello di rigenerazione urbana, economica e sociale dell'area di Inverclyde è imperniato sulla stretta collaborazione tra autorità locale e Terzo Settore. Anche le iniziative nate dal basso come il GEAG sono legate a doppio filo con gli attori pubblici. Il Government ricopre un ruolo preponderante sia per la messa a disposizione di importanti risorse economiche o infrastrutturali sia all'interno dei processi decisionali delle singole iniziative essendo presente con propri rappresentanti in tutte le fasi di progettazione e concertazione.

ICDT è un'organizzazione di tipo rappresentativo con un direttivo composto da membri nominati da:

- dal Member Community Council;
- dal Member Local Community Forum;
- dal Member Voluntary Sector Organizations.

Inoltre, la Local Authority nomina tre membri eletti (attualmente sono uno del SNP, un membro del partito Labourista e uno indipendente). Il direttivo può anche cooptare membri aggiuntivi per rappresentare specifici interessi oppure nuove iniziative che risultano essere particolarmente rilevanti per il lavoro di ICDT. Questo tipo di struttura è il modo attraverso il quale evitare che le persone esercitino pressioni direttamente sulla direzione strategica e di gestione di ICDT.

L'intervista C2 all'attore pubblico di natura amministrativa fornisce un quadro esaustivo del ruolo che l'autorità locale riveste all'interno dei processi di rigenerazione dell'area amministrativa di Inverclyde:

*“Come funzionario dell’Inverclyde Council so che le organizzazioni del Terzo Settore e quindi del volontariato e delle imprese sociali, sono pienamente coinvolte nel lavoro di partnership necessario per portare la rigenerazione nell’area di Inverclyde.*

*Ciò include, ma non in maniera esclusiva, il Town Centre Regeneration Planning Groups, i Tourism & Cultural Groups e i Regeneration and Employment Groups.*

*Il ruolo dell'autorità locale in queste esperienze non è solo quello di essere il partner principale, ma anche quello di contribuire in maniera determinante ai finanziamenti necessari per portare avanti strategie e politiche. In questo contesto, l'ente locale (LA) spesso appalta servizi in grado di fornire attività che consentano di ottenere risultati e impatti dichiarati e mirati.*

*In tal modo, l'LA garantisce il miglior rapporto qualità-prezzo e allo stesso tempo incoraggia il lavoro collaborativo attraverso l'uso di subappalti per garantire che le organizzazioni specializzate di essere coinvolte nel processo.*

*Il settore pubblico ha un ruolo chiave che svolge nel processo di potenziamento dell'offerta di posti di lavoro locali e per i datori di lavoro del settore pubblico, comprese le autorità locali e il servizio sanitario. Essi forniscono una vasta gamma di posti di lavoro in un ampio spettro di aree professionali, dai posti di ingresso alle posizioni di livello superiore. Il settore pubblico è anche un importante acquirente di beni e servizi e in quanto tale ha la possibilità di creare opportunità di impiego e formazione attraverso l'uso di clausole di Community Benefit nei contratti di appalto, che possono includere reclutamento e formazione mirati, sviluppo di piccole imprese e imprese sociali e impegno della comunità locali [intervista C2]”.*

Quella dei Community Benefit è un aspetto interessante che di fatto introduce una forma di protezionismo che si sostanzia con il diritto di prelazione per i residenti di essere coinvolti per primi nei programmi di lavoro nella fase di presentazione delle proposte ai bandi pubblici. Non si tratta solo di coinvolgere i lavoratori del luogo, ma anche imprese sociali e comunità autoctone.

Un altro aspetto interessante del rapporto di dipendenza tra ICDDT e attore pubblico è il ruolo giocato dalla parte politica dell'autorità governativa locale. Un momento partecipativo in particolare ha rimesso in gioco ICDDT, che per volontà di alcuni membri del Consiglio, stava per vedersi tagliare alcuni importanti fondi. Si è trattato della fase in cui l'autorità governativa locale ha avviato una consultazione che vedeva coinvolta la comunità di riferimento che è stata chiamata ad esprimersi circa i servizi prioritari in base alle necessità più diffuse. Il sistema consisteva in un calcolatore visibile che permetteva di mostrare anche i costi dei servizi. Il meccanismo di consultazione partecipata ha fatto sì che venissero superate le resistenze che si erano manifestate in Consiglio riguardo alcuni tipi di programmi che quindi sarebbero potuti andare incontro a tagli.

*“In termini di servizio di impiego, il più grande appaltatore che gestiamo è il Civil Council, ha il controllo e l'influenza assoluta. Questo perché il Consiglio, o meglio la parte dello sviluppo economico del Consiglio, decide che cosa vogliono dal servizio di impiego. Pertanto, preparano un documento di gara in modo che noi possiamo presentare una proposta in cui diciamo come raggiungeremo gli obiettivi da loro prefissati, quante persone lavoreranno sul progetto, dell'EDS per il lavoro, qual è il budget per ogni area ...*

*Il Consiglio sceglie anche il settore privato che ospiterà i lavoratori, quindi il settore che ne beneficia.*

*Quindi il consiglio locale esige di avere un'influenza significativa su molti aspetti del modo con cui eroghiamo i servizi, ma non solo dei nostri servizi, ma anche dei servizi con i quali interagiamo. Assolutamente sì, sono loro che*

*selezioneranno agenti esterni e agenzie e non è una cosa insolita. Si tratta di un approccio abbastanza diffuso in questa particolare area di lavoro.*

*Una cosa interessante che hanno fatto l'anno scorso, non so se è rilevante rispetto a ciò che mi chiedi, in termini di influenze o decisioni, ma il consiglio ha messo online una calcolatrice, e ha dato ai membri della comunità l'opportunità di dire " beh pensiamo che più soldi dovrebbero andare verso questi servizi / questo servizio "così il pubblico è stato invitato a partecipare a un momento di definizione del budget di consiglio.*

*Non penso che reggerebbe un sistema con un eccessivo controllo, ma probabilmente il risultato di quell'esercizio non è stato solo quello di convincere le persone a decidere, ma quello di aiutare le persone a capire quanto costano le cose.*

*E a tale riguardo è stato sicuramente un successo. Quindi, l'anno scorso all'inizio, eravamo una delle cose alla quale un membro del Consiglio poteva decidere di tagliare i fondi, ma grazie al fatto che i nostri progetti e programmi erano lì sulla lista, insieme a cose come i pasti scolastici gratuiti, i budget delle divise scolastiche per le famiglie con reddito basso, etc... c'è stato uno spostamento dei tagli dei fondi ai servizi determinati con il coinvolgimento della comunità" [intervista C1].*

La ripartizione dei seggi in Consiglio ha un suo peso nei meccanismi di ripartizione dei fondi. I momenti elettorali sono delle fasi topiche per le organizzazioni del Terzo Settore, che hanno molta difficoltà a mantenere una parvenza di apoliticità, poiché i concorrenti alle elezioni fanno propri i risultati dei programmi portati avanti nelle comunità quindi trascinandosi dietro le Organizzazioni che li hanno sviluppati. I Labouristi hanno perso 2 seggi all'interno del Council, invece i Conservatori ed i Nazionalisti ne hanno guadagnato uno ciascuno.

La maggioranza di governo è attualmente composta da Labouristi, Indipendenti e Liberal-democratici. Il partito dei Nazionalisti non ha quindi bisogno di prendere il controllo in Consiglio poiché di fatto lo detiene sui territori essendo il partito più votato, tuttavia è evidente che sta espandendo la propria forza politica anche in un territorio con una solida tradizione Labourista.

Il Council scaturito dalle elezioni del 2017 attualmente si compone di 22 membri, i quali sono suddivisi come segue: 8 seggi al Labour Party, 7 seggi allo Scottish National Party, 4 seggi agli Independent, 1 seggio allo Scottish Liberal Democrats Party, 2 seggi all'Unionist and Conservative Party.

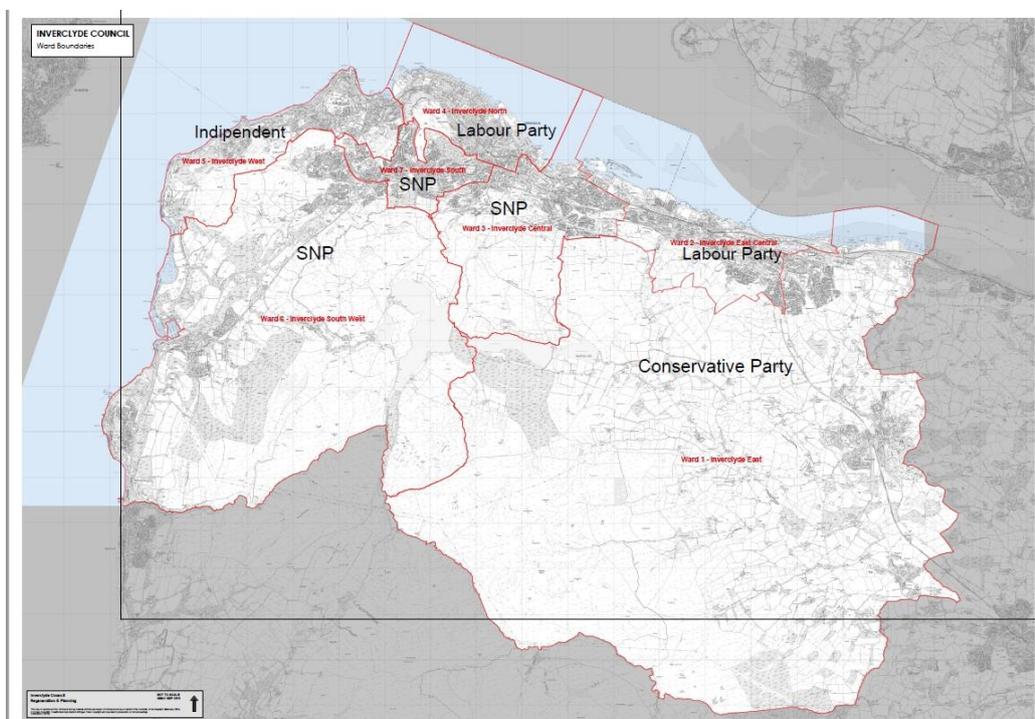


Figura 14 Mappa delle unità territoriali (wards) che compongono il Collegio elettorale di Inverclyde tratta da: <https://www.inverclyde.gov.uk/meetings/search> (alla sezione Inverclyde Ward Map) riadattata con l'inserimento dei partiti con più voti di preferenza.

Dei 22 membri solo 3 sono le donne che hanno conquistato uno scranno in Consiglio. Tuttavia, considerando l'intero collegio di Inverclyde abbiamo che su 7 unità territoriali (Wards) secondo i voti di preferenza l'SNP risulta essere il partito più votato ottenendo 3 su 7 unità; a seguire vi è il Labour Party con 2 unità su 7; al terzo posto a pari merito i Conservatori e gli Indipendenti con 1 unità territoriale ciascuno.

La dialettica insita nei rapporti tra maggioranza e opposizione in Consiglio è abbastanza serrata e le conseguenze si manifestano, inevitabilmente, nella gestione della cosa pubblica. Anche se i Nazionalisti non hanno la maggioranza in Consiglio forti dall'essere il partito più votato riescono comunque in Consiglio ad esercitare delle pressioni anche sulle modalità di ripartizione dei fondi.

Nel corso di una delle interviste alla ICDT è stata posta la questione dell'influenza che i partiti esercitano e se nei momenti elettorali si percepisce una qualche forma di pressione ed è emerso ciò che segue:

*Non conosco esattamente il numero di ripartizione dei seggi in Consiglio, ma l'amministrazione laburista gestiva un consiglio di minoranza, quindi il gruppo SNP la maggioranza dei seggi, credo fossero 10 o 11, e il gruppo laburista ne aveva circa 10, il resto erano consiglieri di partiti indipendenti.*

*Il nostro consigliere liberale acconsentì a lavorare con il Labour Council. Quindi l'SNP non aveva bisogno di prendere il controllo del consiglio, ciò perché l'area ha un forte background laburista a causa del cantiere navale e dell'industria, i sindacati e tutto quel genere di cose che hanno a che fare con la tradizione Labour. Negli ultimi anni è cambiata la situazione, ora è un posto di riferimento sia per i Labour che per l'SNP in termini di Westminster, e del parlamento scozzese e anche europeo, quindi è un po' un momento di cambiamento.*

*Ma sì, curiosamente quello che so in modo informale è che un certo numero di membri del gruppo dell'SNP hanno messo in dubbio il fatto se avessimo dovuto ricevere o meno gli appalti. Si tratta di cose ricorrenti in quanto questione pubblica. Se ne sente parlare da altri consiglieri o da altre persone della zona. È la cosa che tutti fingono di sapere che non succeda, ma tutti sappiamo che si verifica. La mia esperienza a livello locale (posso mandarti qualche articolo) è che i toni del dibattito tra Labour e SNP non sono molto buoni. Ovviamente un'organizzazione come la nostra deve rimanere apolitica ma è molto dura.*  
” [intervista C1].

Nel periodo elettorale la pressione a causa della rivalità tra i due principali partiti si fa sentire molto forte anche su di un'impresa sociale quale la ICDT. Di recente l'ascesa dell'SNP ha generato squilibri e per le organizzazioni sociali tradizionalmente labouriste è diventata una nuova variabile da gestire. Infatti, dal 2015 il rappresentante del collegio di Inverclyde in Parlamento è il nazionalista Ronnie Cowan.

Alla domanda sul modo in cui vengono percepiti i momenti elettorali e conseguenti fasi di campagna elettorale e se vi è percezione di una qualche forma di pressione.

*Sì, penso che dovrei dire che ci sono state un paio di occasioni elettorali locali in cui i consiglieri potrebbero avere mostrato progetti con lo scopo di dimostrare che hanno fatto un buon lavoro per la loro comunità. Inevitabilmente quindi ci hanno coinvolto lasciando intendere che potremmo essere accanto al Consigliere A per dire.*

*“Questo è quello che stiamo facendo per la comunità e c'è un buon consigliere che lo fa accadere”. Finché il giorno dopo non staremo al fianco del Consigliere B facendo la stessa cosa, penso che sia il tipo di nave che devi navigare.*

*Penso che potrebbe essere stato più facile cinque o 10 anni fa, ma ora se qualcuno guarda una foto di un'organizzazione comunitaria affianco a un politico e a loro non piace il partito politico in cui si trovano allora all'improvviso questo può iniziare a influenzare la percezione di te ed è una cosa ridicola. Penso, inoltre, che sia una situazione che prima o poi finirà, ma che sicuramente si è rafforzata negli ultimi anni soprattutto a causa del dibattito politicamente polarizzato in termini di indipendenza, in termini di Brexit, e cose del genere.*

*Ci troviamo in una fase che è comune all'intera nazione. Avevamo sia membri del partito laburista che parlamentari che venivano a visitare i nostri locali e stavano accanto a noi. È stato bello incontrare noti politici di lungo corso, è*

*stato grandioso. Incontrarli significava che avremmo potuto avere accesso ad opportunità, ma ancora una volta eravamo consapevoli del fatto che avremmo dovuto fare la stessa cosa con un altro partito politico, per cercare di bilanciare. In tutta onestà, ciò è abbastanza chiaro ai politici di livello più alto. Questa è un'organizzazione di Terzo Settore e non dovrebbe associarsi ad un politico in particolare, ma è davvero davvero difficile" [intervista C1].*

## **9. Ruolo dell'innovazione sociale**

ICDT e i programmi di rigenerazione nei quali è coinvolta si iscrivono in un tipo di rigenerazione che passa dalla produzione di posti di lavoro e dal lavoro culturale, che viene ad essere svolto nelle comunità. L'impatto sociale che viene a generarsi e il ritorno degli investimenti sociali si iscrivono nel quadro della misurazione delle performance che nel modello inglese hanno un certo peso e per ICDT sono un aspetto che merita molta attenzione pur tuttavia riservando delle critiche all'impossibilità di misurare ogni aspetto del complesso sistema dei benefici generati.

Per quanto riguarda l'innovazione per ICDT essa risiede nella possibilità di sperimentare forme nuove di erogazione di servizi nel quadro degli schemi predefiniti a livello di governo, e porta ad esempio il modo in cui loro fanno formazione prima di avviare al lavoro le persone.

Inoltre, l'innovazione sociale si rinviene anche nel loro tener presente, nonostante si svolgano attività specifiche, gli impatti che vengono a prodursi sul contesto locale nel quale si opera, quindi considerando l'ipotesi della valorizzazione della storia, delle tradizioni e della cultura locale. Infine, l'aspetto più innovativo del lavoro di ICDT sta nel fatto che gli spazi entro i quali svolge le proprie attività siano "spazi bianchi" o meglio spazi neutri che grazie alla loro particolare suddivisione ed estetica non lasciano trasparire il tipo di attività che interessano le persone che vi entrano.

*"Penso che ci siano un paio di cose, anche se non so se le descriverò come innovative perché sono più culturali e in termini di impatto sociale. Quello in cui sia più immediato ed evidente è il programma per l'occupazione giovanile. Penso di averci già parlato di questo. Si trattava essenzialmente di un programma avviato dal governo del Regno Unito nel 2010. Dopo lo schianto finanziario e il futuro finanziamento di posti di lavoro, l'idea era di cercare di fermare il programma. Ma Inverclyde Council continuò a finanziarlo e a sostenere quel programma. Nonostante il cambio di governo nella loro coalizione conservatrice e ancora qui ogni anno impiega da 70 a 150 giovani. E quei giovani ricevono sei mesi di lavoro retribuito e l'impiego che ottengono è nella comunità e nel settore dei servizi pubblici.*

*Quello che mi piace è che abbiamo fatto il nostro "social return investment" che anche se il programma è un po' obsoleto quel denaro ha significato per ogni individuo circa £ 7.500 di salario che va a molti giovani. Quei soldi sono spesi in gran parte localmente, quindi si tratta di un'iniezione nell'area di circa*

*mezzo milione di sterline in più ogni anno in termini di spesa. Inoltre, si tratta di un'opportunità per questi giovani di acquisire esperienza o il sapere necessario per entrare a tempo pieno nelle diverse realtà imprenditoriali oppure di essere impiegati altrove. Allo stesso tempo le organizzazioni della comunità e le organizzazioni del settore pubblico ottengono personale che supporta i servizi basati sulla comunità.*

*In alcune circostanze so che le imprese sociali in fase iniziale o altre organizzazioni sono state in grado di accedere al personale che formavamo noi che li ha aiutati anche le organizzazioni si spostavano in luoghi in cui altri lavoratori non sarebbero andati" [intervista C1].*

Oltre a queste innovazioni che l'intervistato attribuisce primariamente ad aspetti culturali si ravvisa nel corso dell'intervista e nel periodo di osservazione presso ICDT l'impiego di strumenti e metodi. Le interviste effettuate a 4 soggetti operanti nell'impresa hanno consentito di ottenere un quadro composito delle attività e dei relativi impatti.

Un progetto risulta essere particolarmente interessante ed è denominato "Gie's Peace Inverclyde". Si tratta di una "anti-sectarian initiative" attraverso la quale si effettua un lavoro con gli individui ed i gruppi nell'area di Inverclyde per esplorare la problematica del settarismo usando approcci creativi. Nello stesso senso e con lo stesso approccio si lavora con le scuole. Il progetto è molto innovativo e mira a sensibilizzare sul fenomeno del settarismo e i crimini d'odio lasciando la discussione libera e aperta intorno a questi temi. Si tratta di un community-led project progettato e condiviso con gli abitanti di Inverclyde. Si prefigge, questo progetto, di promuovere il rispetto, celebrare la diversità ed esplorare le possibili forme di emarginazione ed esclusione. Ho chiesto nel corso dell'intervista C3 a quali tipi di persone si rivolgono essenzialmente i fenomeni di esclusione ed emarginazione e l'intervistato ha elencato una serie di individui quali disabili, persone con vari tipi di dipendenze, donne in stato di gravidanza e appartenenti a minoranze etniche.

Un altro strumento innovativo impiegato nelle attività di supporto alle persone inattive è l'algoritmo di cui abbiamo già parlato al paragrafo 3 relativo allo sviluppo delle competenze per l'accesso al primo impiego o per il reimpiego di soggetti inattivi.

Il complesso progetto di ICDT non è innovativo in sé, ma presenta caratteri e modi di impiegare le risorse nuovi, tenendo in considerazione il contesto entro il quale agisce e servendosi di metodi e strumenti che risultano essere generativi di benefici comunitari.

## 10. Partecipazione

ICDT è il prodotto del partenariato che negli anni si è sviluppato tra Governo e la comunità di attivisti che hanno deciso di prendere le redini della situazione in seguito alla pesante crisi occupazionale che si era verificata negli anni Ottanta. Tuttavia, la comunità di attivisti non comprende l'intera comunità e la legittimazione che la complessa e vasta realtà imprenditoriale che è diventata nel corso degli anni genera sospetti e perplessità in relazione all'ingente quantità di fondi che vengono loro assegnati. Nonostante sia enorme il lavoro che vi è dietro la preparazione delle offerte per gli appalti vi è una percezione dall'esterno di ICDT che considera solo l'ammontare dei finanziamenti e non il lavoro che vi è dietro o la qualità dei servizi resi. Ci si è interrogati se ci fossero al di fuori dell'autorità governativa attori istituzionali che in qualche modo influenzassero i processi che da 30 anni ICDT mette in atto:

*Il governo di terzo livello dovrebbe essere il consiglio comunale a livello locale, ma ha avuto un po' di alti e bassi per alcuni anni. Il direttivo del Trust era solito avere rappresentanza nei consigli di comunità, Ma tutto è crollato via via che sempre meno persone sono state coinvolte dai community councils.*

*Il consiglio stesso ha cercato di sostenere e incoraggiare le persone a prendere parte ai consigli di comunità. Quello di Glasgow è veramente molto forte, ma altri nell'area non lo sono così tanto. In teoria queste organizzazioni hanno un livello di influenza su ciò che proponiamo e ciò che offre il consiglio però io non penso che lo stiano rivendicando al momento.*

*Qualcosa di nuovo, però, sta accadendo, di cui avrete sentito parlare un pò, è questo concetto di bilancio partecipato, che il governo scozzese sta spingendo dove ci sarà un nuovo direttivo di comunità o elettivo che riceverà denaro da spendere in particolare all'interno della loro comunità. Si tratta di un progetto pilota, quest'anno ci sono sei spazi comunitari, e ci saranno £ 50.000 assegnati a questo gruppo e questi membri della comunità sceglieranno le priorità per la loro area.*

*La chiesa non ha più quel tipo di influenza diretta a livello locale, lavoriamo con un certo numero di chiese. Finora ad esempio giù a Gourock, stiamo lavorando con un gruppo di chiese al momento su un progetto legato al patrimonio e alla banca del cibo. È anche un'attività collegata, ma la chiesa non ha la stessa influenza sociale. Penso che le persone abbiano il loro attivismo personale, ma non penso che la chiesa abbia un impatto diretto.*

*Sinceramente il consiglio è il più grande fattore di influenza, a seguire c'è la nostra agenzia di rigenerazione locale la Riverside Inverclyde. Ha iniziato circa nello stesso periodo in cui avevamo una missione da 10 a 15 anni per fornire nuove strutture e spazi per incoraggiare nuove imprese l'area. Ciò esercita un'influenza diretta su quali lavori locali potrebbero essere disponibili a cui le persone potrebbero voler entrare e cose del genere. L'investimento che fanno nei servizi, quindi c'è, ma in generale penso che gli elementi politici e di consiglio siano i maggiori fattori di guida. [intervista C1].*

L'ascesa del GEAG poi divenuto ICDDT ha avuto alti e bassi in termini di relazione con la comunità locale, ma rimane come uno dei capisaldi dell'azione di rigenerazione sociale del territorio la continua intermediazione con gli abitanti del luogo.

*La relazione iniziale con la comunità locale è stata sia collaborativa che conflittuale. Quando sono arrivato qui dovevo lavorare con questo gruppo di membri della comunità così quando sono stato assunto da ICDDT facevo riferimento sia a al Trust per la line management, ma anche a questo gruppo di attivisti in termini di sezione dell'edificio<sup>91</sup>. Tutto ciò creava una certa formalità nei confronti del Trust per la line management, ma c'era anche un approccio informale e talvolta un "off the wall" che era una buona cosa perché volevamo fosse così. Penso sia giusto dire che l'organizzazione del Trust, questo è il trentesimo anno, verso il decimo anno c'erano alcuni che pensavano che forse si stava "costruendo un impero" o che il Trust stava diventando troppo grande per l'organizzazione, quindi nel corso degli anni è cambiata la percezione pubblica sotto vari aspetti.*

*Non una percezione del pubblico in generale, ma all'interno del consiglio e all'interno degli attivisti della comunità. L'opinione generale era che l'organizzazione fosse troppo grande e quindi quando al Trust fu chiesto di assumere anche la gestione di questo edificio ci furono alcune "sopracciglia alzate". C'era un atteggiamento di perplessità riguardo al "cosa chiediamo loro di fare?". Ma in quel momento ci fu un certo numero di attivisti che riconobbe che non nessun altro avrebbe potuto farlo, che nessun'altro ne avrebbe avuto le capacità. La capacità non esisteva con la comunità organizzativa e il finanziamento che i finanziatori dicevano che avrebbero fornito dipendeva dalla realizzazione di questa nuova possibilità, il processo aveva bisogno di passare attraverso passaggi più formali e che il modello di partnership conteneva.*

*Ma per cercare di appianare le cose tra i membri del gruppo della comunità sono stati poi assegnati dei posti all'interno del consiglio di amministrazione. Hanno un modo diretto di affrontare le preoccupazioni. Anche il mio ruolo era specificamente quello di colmare questa lacuna. Il mio background personale serviva per il lavoro in comunità e così ho lavorato per assicurarmi che potessimo soddisfare tutti gli obiettivi e allo stesso tempo gli obiettivi dell'organizzazione. Ma sì, rimangono molti dubbi all'esterno e continuano ad esserci sul fatto che Trust ottiene un contratto da 2,5 milioni di sterline dal Consiglio di Inverclyde.*

*[intervista C1].*

La resistenza e spesso la diffidenza che si manifesta in parte della comunità verso ICDDT è dettata prevalentemente dalla limitata conoscenza del lavoro che viene svolto come controparte degli accordi contrattuali con la Local Authority che per i diversi programmi stanziava ingenti risorse. Tuttavia, la qualità dei servizi erogati attenua le percezioni pregiudizievoli che si manifestano tra gli abitanti di Inverclyde.

Su un piano prettamente politico, si ha che l'assegnazione di posizioni di potere si è rivelato essere un modo per appianare i conflitti in relazione all'assunzione di nuovi servizi e attività da parte di ICDDT che è l'unico soggetto organizzativo depositario di trentennale esperienza e che gode del vantaggio di essersi presa cura della comunità di

---

<sup>91</sup> L'intervistato si riferisce alla sezione dell'edificio intende dire che si occupava delle attività svolte esclusivamente in quell'edificio che si differenzia dalle attività delle altre sedi.

riferimento con notevoli successi, considerando i rinnovi contrattuali che si sono susseguiti nel tempo.

## 11. Conclusioni

Il caso studio che abbiamo appena presentato è rappresentativo di un tipo di rigenerazione urbana, economica, culturale e sociale basata sull'occupabilità, nel senso che ha modificato il paradigma legato alle forme di impiego che caratterizzavano la comunità di Inverclyde prima che si verificasse un momento di rottura, rappresentato dalla grave crisi occupazionale iniziata negli anni Ottanta. La riconfigurazione della comunità deprivata delle precedenti condizioni generative di una qualità della vita più alta è stata attivata grazie all'autorità governativa locale e alle organizzazioni del Terzo Settore.

Si tratta, quindi, di processi frutto dell'iniziativa di due attori in particolare, il settore privato subentrerà nella fase di implementazione dei programmi e dei piani di rigenerazione.

Il Government occupa un ruolo preponderante all'interno del network influenzando molto sui corsi di azione delle imprese sociali in genere, sia dal punto di vista burocratico che politico. Un tale sistema di relazioni non avrebbe dovuto lasciare spazi per la sperimentazione di forme di innovazione sociale, sia in relazione agli *outcomes* che ai processi, invece, come abbiamo potuto constatare i momenti caratterizzati da informalità risultano essere decisivi per la produzione di nuove idee e la messa a punto di nuove soluzioni per problemi sociali irrisolti. L'ampliamento del network alle imprese sociali ha fatto sì che venisse completato il ridisegno dell'area di Inverclyde a partire dagli interessi di cui le imprese sociali stesse sono portatrici.

L'alta politicizzazione dei processi di assegnazione delle risorse risulta un fenomeno che pervade l'agire sia dell'amministrazione locale che dell'organizzazione del Terzo Settore che si vede costretta a vedersi assoggettata ai vari politici che in campagna elettorale fanno propri gli obiettivi raggiunti dal Terzo Settore. Tuttavia, la forte dipendenza dall'attore pubblico è un qualcosa di imprescindibile poiché risulta essere l'unico modo per poter erogare i servizi e prendersi cura della comunità da parte delle imprese sociali.



# CONCLUSIONI

## 1. Premessa

I risultati della nostra indagine mostrano un quadro relativo alla *governance* complesso e dinamico. Queste caratteristiche confermano la nostra visione iniziale riguardo al concetto di *governance* e ne rafforzano e ne ampliano le prospettive applicative. Tenteremo di rispondere alla principale delle domande della nostra ricerca relativa alla comprensione dei modelli di *governance* sottostanti le politiche per l'innovazione sociale tenendola unita alla serie di quesiti ad essa collegati e funzionali che si sono susseguiti e ai quali abbiamo tentato di rispondere nel corso dell'indagine.

Il collegamento tra innovazione sociale e politiche è emerso in seno all'osservazione degli assetti della *governance* caratterizzanti i casi che in varie forme sono il frutto di processi orientati a soddisfare alcuni dei bisogni sociali delle persone.

All'inizio del capitolo terzo ci siamo serviti della scomposizione analitica del concetto di innovazione sociale, proveniente dalla sociologia fenomenologica, e abbiamo appreso che essa si manifesta come un processo di mutamento da un  $t_0$  a un  $t_1$  e riguarda le modalità di soddisfazione di determinati bisogni.

Approfondendo lo studio di Capano, Howlett e Ramesh (2015) abbiamo rilevato che anche il concetto di *governance* per essere compreso appieno deve essere osservato tenendo conto della mutevolezza del suo flusso che necessariamente deve rifarsi all'osservazione degli assetti dinamici da un  $t_0$  a un  $t_1$ .

Un aspetto comune ai due fenomeni è che entrambi per essere indagati necessitano di approcci temporali di tipo diacronico e di tipo sincronico, nelle varie fasi, rispetto al tempo dell'ambiente esterno.

Inoltre, l'innovazione sociale si manifesta in determinate condizioni che rappresentano un passaggio, anche lungo, tra assetti originari e assetti mutati, non è solo il network a mutare, ma come abbiamo visto in senso a quel cambiamento che si manifestano le condizioni per innovare socialmente i contesti.

Se si prende in considerazione un dato arco temporale del flusso di *governance* all'interno di questo l'innovazione sociale può manifestarsi più e più volte, ma anche nessuna.

Mentre l'innovazione sociale necessita del flusso di *governance* e della sua dinamicità per esistere essendo essa un processo fatto di interazioni e di mutamento.

La *governance* è necessaria all'innovazione sociale nell'ambito delle policy poiché contiene in sé i *drivers* e gli assetti adatti a generare il cambiamento in relazione ai problemi sociali irrisolti. Il cambiamento all'interno dei flussi di *governance* è determinato dalle strategie e dalle capacità degli attori di policy di intervenire sugli assetti.

I piani temporali dei due fenomeni si intersecano e producono un mutamento degli assetti della *governance* che possono tornare ai livelli iniziali in tempi successivi o perpetrarsi fino a costituire un nuovo equilibrio. L'innovazione sociale può manifestarsi all'interno di uno dei vari equilibri che costellano il flusso di *governance*, ma certamente si tratterà di quegli equilibri frutto di mutamenti radicali.

Nelle dinamiche di *governance* l'innovazione sociale si manifesta in seno ai passaggi da lunghi periodi di stabilità, che però ad un certo punto perdono legittimazione dall'esterno, a periodi determinati da mutamenti radicali o rivoluzionari degli assetti. Tuttavia, non si tratta di comuni passaggi da un periodo di equilibrio all'altro, ma vengono a manifestarsi alcune condizioni che consentono di ricondurre il mutamento all'alveo delle politiche per le innovazioni sociali.

Le politiche per l'innovazione sociale risultano essere quelle policy che attivano processi di passaggio da un equilibrio degli assetti della *governance* che ha perso legittimazione ad un nuovo equilibrio che dà impulso a nuovi assetti (può modificarsi il set di attori coinvolti, può cambiare il sistema degli interessi, possono variare gli strumenti di policy, può esserci o meno un rinnovato consenso politico relativamente al policy field etc.) e che introduce nuovi modi di soddisfare i bisogni sociali.

Come abbiamo anticipato nell'introduzione della presente tesi presenteremo i risultati dell'analisi dei 4 casi studio utilizzando quello che Capano, Howlett e Ramesh propongono come un metodo di analisi che si basa su tre aspetti caratterizzanti la *governance*: dinamiche, strategie e capacità.

Questi tre aspetti rimandano ad una serie di dimensioni che caratterizzano di volta in volta gli assetti della *governance*. Per quanto riguarda le dinamiche della *governance* su di esse si può indagare a partire dall'individuazione del momento di equilibrio iniziale.

Quest'ultimo, a sua volta, può essere osservato a partire dall'identificazione:

- dei principi generali di coordinamento tra gli attori coinvolti;

- del *set* di attori presenti nella fase di equilibrio iniziale;
- dei principi di implementazione in riferimento all'insieme dei *policy tools*;
- del *set* dei *policy tools*.

Per strumenti di policy si intende l'insieme degli incentivi e delle sanzioni, del ruolo della regolazione e della conoscenza o dei capacity tools, dell'authority nodality, dell'organizzazione e delle risorse.

Un secondo elemento che caratterizza le dinamiche della *governance* è la direzionalità, che indica le logiche dello sviluppo delle dinamiche stesse.

Essendo un fenomeno dinamico, la *governance*, può mutare sia in modo incrementale che in modo radicale, ma ciò che risulta importante rilevare è se le dinamiche della *governance* siano reversibili o meno. La direzione delle dinamiche può oscillare nel tempo e in alcuni casi ritornare ai punti di equilibrio iniziale o ad equilibri di tipo misto.

Gli autori sostengono che il problema principale relativo alla direzionalità consiste nella definizione dell'arco di tempo. Essi assumono che ci sia qualcosa di ciclico nella *governance* come ad esempio il ruolo dello Stato all'interno del policy making. Al contrario si assume che alcune caratteristiche sono meno propense a essere invertite, in particolare, il set di attori coinvolti.

Un terzo elemento che identifica le dinamiche di *governance* è la dimensione temporale che ci dà contezza della sequenza storica attraverso la quale le dinamiche si sviluppano.

Le dinamiche della *governance* possono svilupparsi, prendendo in prestito la teoria evolucionistica, in modo "punteggiato" in cui a lunghi periodi di stabilità seguono periodi di radicale cambiamento. Queste dinamiche, però, possono svilupparsi anche attraverso processi continui caratterizzati da micro-cambiamenti occasionali, comportando una progressiva calibrazione degli strumenti di policy. Invece, su un piano assiologico gli equilibri tra i principi generali di coordinamento rimangono apparentemente gli stessi, i mutamenti nella sfera dei *policy tools* possono comportare cambiamenti più radicali che si manifestano nel medio/lungo periodo.

All'interno della dimensione temporale è necessario focalizzarsi sulla potenziale sincronia con l'ambiente esterno, poiché, in questo modo, emergerà il tipo di reazione che gli assetti di *governance* subiranno in relazione alla percezione esterna dell'inefficienza o dell'inefficacia degli assetti stessi. La domanda principale alla quale si

tende a rispondere in questo modo è se si verificano degli allineamenti o disallineamenti tra lo sviluppo interno degli assetti di *governance* e l'ambiente esterno.

Il quarto e ultimo elemento che fa chiarezza circa le dinamiche della *governance* coincide con le relazioni con l'ambiente esterno inteso come il complesso dell'architettura degli assetti costituzionali di uno Stato. All'interno di questa dimensione il primo importante aspetto riguarda le diverse forme statali. Il fatto che uno Stato sia unitario, regionale o federale configura diversi scenari di produzione degli effetti sugli assetti della *governance*. Più ampio è il ventaglio delle sedi istituzionali che gli attori politici possono utilizzare per perseguire i propri interessi maggiore sarà la possibilità che si verifichino mutamenti anche negli equilibri di *governance*. Il secondo importante aspetto relativo alle influenze provenienti dall'ambiente esterno coincide con la natura dei gruppi di interesse. Più un ambiente esterno è pluralistico, più forte sarà la pressione sulle dinamiche della *governance*. Invece, se l'ambiente sociale esterno si basa su un'organizzazione più corporativa le dinamiche di *governance* saranno meno soggette a oscillazioni.

Il terzo e ultimo aspetto relativo alle interazioni tra gli assetti della *governance* e l'ambiente esterno riguarda la rilevanza sociale del *policy field* che se risulterà importante per l'opinione pubblica si configurerà una situazione di maggiore pressione esterna sugli assetti interni.

Accanto alle dinamiche per comprendere la struttura degli assetti ci si dovrà focalizzare sulla natura strategica della *governance*.

Bisogna partire dalla constatazione che gli attori influenzano lo sviluppo degli assetti della *governance* e del suo funzionamento. Gli attori sono consapevoli del fatto che le caratteristiche degli assetti e il tipo di strumenti di policy selezionati producono degli effetti sui processi di raggiungimento dei propri obiettivi. Essi, sono altresì, consapevoli che anche le posizioni e i ruoli che ricoprono all'interno dell'assetto di *governance* rappresenta una fonte fondamentale di potere/influenza.

Questa consapevolezza, infatti, giustifica la particolare enfasi che i government mettono sul continuo ridisegno degli assetti della *governance* all'interno dei *policy field* per meglio realizzare i propri obiettivi. La dimensione delle strategie che si sviluppano all'interno degli assetti riguarda: da un lato, i problemi di policy, che risultano essere legati al fenomeno di policy performance che è fortemente influenzato dai momenti elettorali per cui il government soprattutto quello democratico agisce in via principale in funzione delle

urne; dall'altro lato i problemi di politics che hanno a che fare con la ricerca di legittimazione all'interno e all'esterno delle normali procedure parlamentari democratiche. Ultimo elemento che consente di focalizzarci meglio sulle strategie all'interno dei *governance* processes è il tipo di preferenza degli attori circa gli interessi che può essere determinata esogenamente oppure endogenamente.

Dopo esserci focalizzati sulle dinamiche e le strategie approfondiremo la capacità della *governance* che è alla base delle prime due dimensioni. Questo concetto all'interno della prospettiva delle politiche pubbliche può essere considerata per valutare la capacità degli assetti della *governance* di raggiungere i propri obiettivi dichiarati e di ottenere e mantenere il consenso politico necessario tra gli attori coinvolti nello specifico settore di policy in questione.

Considereremo i casi studio a coppie richiamando l'iniziale suddivisione in base alla loro riconducibilità alle aree urbane e alle aree svantaggiate e rurali.

Pertanto, avremo: da un lato, i casi che identifichiamo in base al nome degli edifici che rappresentano il complesso degli interventi pubblico-privati effettuati delle due aree urbane, il caso dell'Ecomuseo del Mare Memoria Viva di Palermo e quello dell'Orkney Street Business Centre di Glasgow; dall'altro lato, i casi che abbiamo identificato prevalentemente con il nome delle organizzazioni che li portano avanti considerando che gli interventi vengono realizzati in maniera diffusa e non hanno un riferimento spaziale univoco, quello di Rural Hub in Campania e quello di ICDT di Inverclyde.

## **2. I casi urbani di Palermo e Glasgow**

### **a. Dinamiche della *governance***

I due casi urbani oggetto della nostra indagine sono accomunati dal riguardare due città, una del sud Italia una della Scozia con una popolazione di circa 600.000 abitanti, si tratta di due città portuali e in vario modo questa peculiarità caratterizza le esperienze da noi osservate. Entrambe sono caratterizzate da fenomeni di disconnessione territoriale: a Palermo, come abbiamo, visto fa da sfondo la volontà avvertita sia nella cittadinanza che nei policy makers di ricongiungere il mare alla città; a Glasgow la disconnessione invece riguarda il quartiere periferico Govan e il centro città dal quale risulta separato fisicamente dal fiume Clyde.

## L'equilibrio iniziale

L'equilibrio iniziale degli assetti della *governance* nel caso palermitano lo abbiamo osservato a partire dalla fase di costruzione del Piano Regolatorio Portuale. Il problema alla base degli interventi del *government*, in questa fase, riguardava essenzialmente la necessità di regolare la porzione di territorio cittadino quale quello della costa sud di Palermo che per molti decenni fu oggetto di interventi pubblico-privati abusivi.

Il processo di costruzione della policy di riqualificazione urbana di quest'area nel 2010 vide un set di attori composto da attori istituzionali pubblici di varia natura, eccezion fatta per Confindustria che comunque agì come gruppo di pressione esterno.

Per una serie di contenziosi tra due dei principali attori del *network*, ossia Autorità Portuale e Amministrazione Comunale in riferimento all'adozione del Piano il processo subì un'*impasse*, o meglio *l'asse dell'interazione tra i principali attori si spostò* e si caratterizzò per l'essere animato da un alto livello di conflittualità all'interno delle sedi giurisdizionali di tipo amministrativo nelle quali venne a chiarirsi il sistema delle competenze in relazione al Piano.

Ad ogni modo possiamo dire che il *network* alla base della politica di riqualificazione urbana dell'area portuale si caratterizzava per essere fortemente incentrato sul ruolo degli attori pubblici e ne è la prova anche il fatto, come abbiamo visto, che era imperniato esclusivamente su *policy tools* tipici dell'ambito della regolazione e della pianificazione urbanistica. I principi generali di coordinamento riguardavano prevalentemente le disposizioni legislative che regolano il settore della pianificazione urbanistica. La centralità degli attori pubblici e il mancato coinvolgimento dei cittadini nei processi decisionali configurano un sistema di principi che rimane nell'alveo della regolazione *tout court* pubblica. Da questo framework assiologico deriva un'individuazione dei *policy tools* fortemente caratterizzati da sistemi di interazione basati sull'autorità con un alto grado di accentramento.

Invece gli assetti iniziali del sistema della *governance* del caso relativo al quartiere di Govan a Glasgow vedono sin dagli anni Ottanta un *network* composto essenzialmente da agenzie pubbliche che fungevano da enti strumentali controllati dal governo scozzese impegnate nell'opera di riqualificazione dell'area sud ovest di Glasgow.

Govan Initiative (una *company limited by guarantee*) fu una delle prime Local Development Companies (LDCs), istituite dal governo scozzese che nel 2007 conflui nella Glasgow South West Regeneration Agency. Le LDCs svolgevano attività politiche, economiche e manageriali all'interno dei programmi di riqualificazione che portavano avanti. Il problema alla base delle politiche di riqualificazione della specifica area di Govan, come abbiamo ampiamente approfondito all'interno del capitolo 5, riguardava la lunga fase di declino che seguì il processo di deindustrializzazione che interessò la città generando vuoti urbani, spopolamento, emersione di comportamenti anti-sociali che stravolsero il profilo del quartiere a partire dagli anni Ottanta.

Gli interventi che vennero posti in essere in risposta a questi fenomeni costituirono un equilibrio iniziale degli assetti della *governance* della riqualificazione urbana *glaswegian* incentrato su *policy tools* costruiti a livello centrale dal governo scozzese.

Gli organismi che agivano all'interno di questo *network* erano essenzialmente attori pubblici legittimati a intervenire nei modi e nelle forme definite al livello nazionale.

I *policy actors* delle LDCs erano infatti il Glasgow City Council, la Scottish Development Agency (oggi Scottish Enterprise Glasgow) e la Strathclyde Regional Council (prima della riforma delle autorità amministrative).

Insomma, si trattava di policy formulate a livello centrale (governo scozzese) e implementate a livello locale attraverso gli attori appena citati. Da questo sistema deriva un modello di *governance* caratterizzato da un grado significativo di strutturazione dell'autorità sotto forme di gerarchia multilivello che si manifestava seguendo lo stesso schema in tutte le aree del paese che necessitavano di interventi di riqualificazione.

Nei primi anni del 2000 a partire da una mobilitazione dei cittadini del quartiere portatori di interessi legati alla richiesta di più efficaci interventi del *government* locale nell'area, si aprì il *network* alla base delle politiche di riqualificazione delle aree urbane degradate, agli interessi dei residenti dell'area.

## **Direzionalità**

Nel caso studio di Palermo il ciclo della *governance* che consideriamo è quello dell'ultimo decennio. Un decennio lungo per quanto riguarda l'adozione del Piano Regolatorio Portuale che ai cittadini non sembrava possibile considerando i continui rimandi alla giustizia amministrativa. I problemi legati al degrado dell'area, sia per quanto riguarda l'ambiente marino che quello terrestre, non solo persistevano, ma si erano aggravati. La percezione, così come è stato rilevato nel corso delle interviste, era quella di un possibile ritorno al passato che vanificava gli sforzi che avevano portato alla

consapevolezza di dover introdurre il Piano che senza entrare nel merito dei contenuti risultava essere un passo in avanti che sbloccava una situazione di stasi e inerzia che non poteva essere perpetuata ulteriormente. Le dinamiche di *governance* si mostravano reversibili nei confronti di un passato caratterizzato da un'inerzia del *government* e dall'esclusione dal *policy making* degli *stakeholders*.

Su un piano micro il modo di considerare l'area e gli immobili che ne sono parte ha condotto, in maniera abbastanza coerente con i processi di *governance* in atto, a effettuare la scelta di assegnare l'ex deposito locomotive ristrutturato ad un'impresa privata che lo aveva trasformato in un luogo da adibire a feste ed eventi mondani.

Quindi si continuò a intraprendere la strada dell'esclusione dei residenti nel ridisegno dell'area e soprattutto a considerare lo spazio pubblico, in questo caso l'immobile, come scollato rispetto all'ambiente circostante.

La direzionalità all'interno del ciclo di *governance* che interessa Govan, sul quale abbiamo indagato, può essere rappresentata con un crescendo di micro-mutamenti che hanno visto il passaggio da un equilibrio di *governance* determinato dall'esclusività dell'intervento del governo per rigenerare l'area ad un equilibrio in cui il *government* riconosce e scende a patti con i cittadini che nel frattempo insoddisfatti dei risultati degli assetti iniziali delle politiche esercitano pressione sul Local Council.

Il risultato viene a condensarsi all'interno del CGAP e si organizzano formalizzandosi e costituendo imprese sociali che entrano a far parte del *network* degli attori interessati ai processi di rigenerazione del quartiere. La direzionalità all'interno del ciclo di policy ha oscillato nel tempo tra tendenze di reversibilità verso gli assetti iniziali, dominati da un ruolo preponderante del *government* e slanci verso ampi margini di delega alle imprese sociali del territorio.

### **Dimensione temporale**

Per il caso palermitano si ha che continuando sul piano micro si è, però, manifestato un cambiamento a metà degli ultimi dieci anni che ha rappresentato una novità all'interno del quadro delle interazioni che interessano l'area. Ci riferiamo all'apertura del *network* alle organizzazioni del Terzo settore della città che si sono rivolte ad un ramo specifico dell'Amministrazione Comunale di Palermo per realizzare un progetto di ricerca-azione all'interno del quartiere di Sant'Erasmus. Come è nato il progetto lo abbiamo visto

all'interno del capitolo 5, ma sono due i passaggi fondamentali che necessitano di essere richiamati.

Per la prima volta un *network* composto da attori pubblici e privati sperimenta una forma di collaborazione che vede le imprese sociali gestire uno spazio senza vedersi assegnata la titolarità dello stesso che rimane in capo all'Amministrazione Comunale; questa forma di gestione di un immobile pubblico in disuso ha visto la partecipazione di una Fondazione come Ente finanziatore che ha sostanzialmente decretato la validità della proposta dell'impresa proponente il progetto (Associazione Clac), di fatto validando i contenuti delle attività. Probabilmente senza i fondi della Fondazione Con il Sud, nonostante il sostegno accordato dal Comune Clac non sarebbe riuscita a realizzare l'Ecomuseo del Mare Memoria Viva.

Quindi dopo un periodo caratterizzato da un'*empasse* del governo del territorio, qualcosa ha cominciato a muoversi comportando un ampliamento del *network* di attori coinvolti nel ridisegno della costa sud palermitana e introducendo nuovi principi di coordinamento tra gli attori.

Un mutamento incrementale che non ha direttamente mutato le dinamiche generali, ma che ha rappresentato un *micro-change* che fino al luglio 2018 quando è stato approvato il Piano Regolatorio Portuale ha generato notevoli impatti sull'ambiente all'interno del quale l'esperienza si è sviluppata.

La direzionalità non sembra più reversibile e una serie di eventi ne rappresentano la testimonianza, l'inaugurazione dell'Ecomuseo del Mare Memoria Viva, la riqualificazione dell'area balneare della costa e l'approvazione del Piano Regolatore Portuale.

L'innovazione sociale si manifesta col passaggio, all'interno del ciclo di *governance*, da un lungo periodo caratterizzato da modalità di interazione tra gli attori inefficace sul piano degli impatti sociali, ad un periodo di radicale cambiamento all'interno del quale:

- il set di attori che interviene sulla costa sud palermitana si amplia;
- vengono introdotti meccanismi partecipativi e di coinvolgimento degli *stakeholder* e della società civile in generale;
- viene ampliato il set dei *policy tools* comprendendo la conoscenza intesa come strumento di comprensione del territorio, delle organizzazioni che vi operano e delle persone che vi abitano al fine di ricucire il rapporto tra gli abitanti e l'ambiente in cui vivono a partire dalle memorie legate al mare.

Per quanto riguarda Govan i passaggi sostanziali da un equilibrio all'altro all'interno del ciclo di *governance* coincidono con tre periodi che possiamo sintetizzare come segue:

1. Dal 1986 alla fine degli anni Novanta si sviluppa una fase di protagonismo indiscusso all'interno del *network governance* del *government* centrale e locale, che hanno portato avanti politiche prettamente di riqualificazione degli spazi in senso strutturale e fisico generando insoddisfazione nei residenti che chiedevano maggiore collegamento oltre il Clyde verso il centro città e maggiori opportunità lavorative;
2. L'arco temporale che va dal 2000 al 2006 in seguito alla mobilitazione ed esercizio di pressioni nei confronti del Civil Council dei residenti di Govan viene dato avvio alla fase di start-up del modello partenariale pubblico-privato che confluì nel CGAP lanciato nel 2006.
3. Il periodo che va dal 2006 al 2019 si assiste alla stabilizzazione dell'equilibrio di *governance* intorno ad un modello che vede una forte presenza regolativa e finanziaria del *government* sia centrale che locale e una significativa importanza del ruolo ricoperto dall'imprenditoria sociale locale che opera all'interno del quartiere gestendo gli spazi che il *government* ha precedentemente riqualificato, generando in questo modo una stretta dipendenza dal *government*. In questa fase viene inaugurato l'Orkney Street Business Centre nel 2009.

### **Relazioni con l'ambiente esterno**

Nell'osservazione dei processi di *governance* multilivello di rigenerazione urbana, economica e sociale che hanno interessato la costa sud di Palermo negli ultimi dieci anni la Regione Sicilia per quanto riguarda lo sviluppo del Piano Regolatore Portuale non ha ricoperto un ruolo specifico considerando che la competenza è attribuita a livello comunale, ma ha occupato un ruolo determinante nel progetto di rigenerazione del quartiere di Sant'Erasmus. La Regione Sicilia attraverso l'Assessorato alla Cultura, la Soprintendenza per i beni culturali e ambientali del mare della Regione Sicilia, il Dipartimento dei beni culturali e dell'identità siciliana ha contribuito con la messa a disposizione di uno dei tre immobili dell'Ecomuseo diffuso. In questo progetto l'Assessorato alla Cultura è la controparte del partenariato pubblico-privato. La Soprintendenza, invece, ha messo a disposizione uno dei due immobili oggetto dell'Ecomuseo.

A partire dagli assetti iniziali della *governance* che abbiamo considerato di certo non possiamo affermare che a quel tempo il contesto palermitano sia stato caratterizzato da profili di pluralismo significativi visto il ruolo preponderante e pervasivo degli attori pubblici all'interno del *network* e la quasi totale assenza di altri tipi di *stakeholders*. Lo scenario che ci troviamo ad osservare è composto da un sistema iniziale prevalentemente corporativo con un livello di permeabilità da parte delle organizzazioni del Terzo settore e della società civile molto basso.

Eppure, anche allora il *policy field* ricopriva, come oggi, una rilevanza importante all'interno dell'opinione pubblica poiché la situazione di abbandono dell'area era evidente, ad esempio, come ci è stato confermato nel corso delle interviste, erano circa vent'anni che vigeva il divieto di balneazione in alcune spiagge della costa.

Manca in maniera evidente la partecipazione spontanea da parte dei residenti al *network* oltre alla costruzione di una visione comune agli altri attori l'esercizio di una qualche forma di pressione all'interno del processo di rigenerazione dell'area costiera palermitana (così come è stato per il caso di Govan). Il coinvolgimento dei residenti del quartiere necessita perlopiù di essere stimolato dalle imprese sociali preesistenti che operano nell'area.

Per quanto riguarda le influenze che nel sistema di multilevel *governance* si manifestano sul caso di Govan risulta evidente come il governo scozzese ricopra un ruolo preponderante dettato anche dal rigido e strutturato settore delle politiche urbane nella tradizione britannica. Nella fase di equilibrio iniziale la Strathclyde Regional Council (prima della riforma delle autorità amministrative) era uno dei componenti della LDCs ricoprendo, quindi, un ruolo fondamentale al pari del Glasgow City Council.

Il sistema statale di multilevel *governance* in questo specifico caso è interamente coinvolto nella rigenerazione urbana delle aree interessate da forme di degrado strutturale, economico e sociale.

Gli assetti della prima e seconda fase del ciclo di *governance* riguardante la trasformazione di Govan era orientato, considerando la propria composizione interna, a impiegare *policy tools* esclusivamente regolativi, tuttavia le pressioni esercitate dall'esterno, a causa delle insoddisfazioni circa gli impatti generati dalle politiche urbane poste in essere fino a quel momento, generarono un momento di rottura dell'equilibrio precedente e di passaggio ad un nuovo sistema di azioni che vide l'ampliarsi del set di attori e una modifica dei principi di coordinamento.

La rilevanza sociale del campo di policy prima ancora che interessare le organizzazioni del Terzo settore, è stato il motivo principale alla base della mobilitazione dei residenti di Govan che essendo direttamente interessati dagli interventi pubblici realizzati considerarono l'azione collettiva un modo per prendere parte alla policy arena.

La rilevanza del policy field coincideva con gli interessi di cui i singoli individui erano portatori e che in seguito confluirono ne CGAP.

## **b. Strategie**

### **Policy Problems**

La strategia del Comune di Palermo nell'accettare la proposta di collaborare dell'Associazione Clac corrisponde alla volontà di colmare un vuoto nel processo di *governance*. Una mancanza di riconciliazione all'interno delle politiche da realizzare all'interno della costa sud-orientale in un'ottica di dialogo con i cittadini, considerando che non sono stati progettati spazi di condivisione, concertazione e deliberazione. Tuttavia, come abbiamo già detto nel corso del relativo capitolo, vi è una componente fortuita nella collaborazione con l'Associazione Clac, che non era stata considerata prima della proposta da parte di Clac.

Si è trattato di un gioco a somma positiva nel quale Clac ha trovato la disponibilità dell'attore pubblico perché dotato della volontà di considerare la cultura uno strumento di policy e il Comune ha avuto in cambio la disponibilità di Clac, cosa non da poco, portatore di un progetto finanziato verso il quale ha semplicemente accordato l'uso dell'immobile di sua proprietà da qualche tempo in disuso.

Il problema di policy esisteva prima dell'avvento della proposta di Clac che era quello di aprire uno spiraglio di dialogo con i cittadini dell'area sud-orientale e di intervenire anche sugli aspetti più culturali del territorio.

La policy performance è molto dipendente dal contesto circostante dal quale riceve legittimazione. Così come l'Amministrazione comunale ha aperto il *network* a Clac per rafforzare aspetti legati alla propria performance, Clac a sua volta ha dovuto modificare i propri obiettivi rimodulandoli rispetto al quartiere, dopo averlo osservato e avendo capito che l'attenzione doveva essere rivolta al coinvolgimento di nuovi attori: le scuole.

Per quanto riguarda Govan il problema di policy che andava ad intaccare la sfera della legittimazione del *network* coincideva appunto con l'insoddisfazione dei residenti circa

la gestione dello spazio pubblico, la pretesa di maggiori opportunità lavorative e un migliore collegamento con il centro città oltre il fiume Clyde.

Il *network* dell'assetto di *governance* originario ha ceduto e incluso attraverso l'introduzione di nuove forme di coordinamento i residenti e le imprese sociali dell'area, in risposta al rischio di frattura nel sistema della legittimazione esterno.

Questa strategia del *government* in realtà mantiene il baricentro del *network* fisso nel proprio raggio d'azione. Come abbiamo detto nel corso del capitolo cinque il CGAP regge la propria organizzazione su una *governance* guidata da un gruppo direttivo composto da residenti e organizzazioni locali, membri eletti e rappresentanti delle principali agenzie partner, membri del Glasgow City Council, che è anche il partner finanziatore principale.

Il direttivo ha un ruolo fondamentale all'interno dei processi decisionali che riguardano il piano. All'interno del direttivo partecipa anche un gruppo di funzionari pubblici che ha il compito di valutare e approvare le proposte di finanziamento che vengono presentate al Glasgow City Council. In questo contesto come si può capire il *government* trasferisce la responsabilità sulla pubblica amministrazione che si occupa di fare da filtro alle proposte che il CGAP intende sottoporre al Governo locale.

### **Political Problems**

Quello della rigenerazione urbana nel contesto palermitano è un tema che interessa alla politica prevalentemente sul versante della riqualificazione fisica degli spazi, e questo aspetto è stato confermato dagli eventi che si sono sviluppati fino alla fine del primo decennio del duemila a partire dagli anni Cinquanta.

La difficile partecipazione di cui si parla della presentazione del caso studio è stato un risultato della strutturazione del modello di *governance* incentrato esclusivamente sul ruolo dell'attore pubblico. I partiti politici nel caso palermitano sono completamente assenti del dibattito sul processo di rigenerazione urbana economica e sociale della costa sud-orientale e ancora di più risultano estranei in riferimento al progetto dell'ex deposito locomotive.

All'interno della scorsa campagna elettorale, quella del 2017, il tema della riqualificazione della costa sud non ha rivestito una posizione centrale all'interno dei programmi dei candidati alla carica di sindaco della città di Palermo tranne che nel

programma di governo dell'attuale e storico Sindaco Leoluca Orlando all'interno del quale era uno dei temi principali.

Il rapporto positivo tra il Comune e l'Associazione Clac ha condotto a nuove collaborazioni che hanno riguardato il quartiere Zisa. Questa collaborazione che sta divenendo strutturale può rappresentare una soluzione a problemi di consenso politico e sociale.

A differenza del caso palermitano, a Govan il ruolo dei partiti è dirimente nei processi di rigenerazione delle aree nelle quali la presenza dei cantieri navali costituiva anche la base per una forte presenza dei sindacati. Govan aveva una forte componente operaia e sindacale che determinò per molto tempo una solida tradizione laburista. Nonostante, l'ascesa dell'SNP in tutta la Scozia, a livello locale il Glasgow City Council per l'area di Govan vide una riconferma del Leader Laburista uscente Steven Purcell nel periodo che va dall'attivazione dei processi di rigenerazione dell'area avviati nel 2006 fino alla fine della constituency di Govan. Invece, a livello parlamentare nel 2007 si verificò un superamento del partito Laburista da parte dell'SNP. Questa situazione di potere laburista a livello locale e nazionalista a livello parlamentare rimase invariata (nonostante le dimissioni di Purcell, nel 2010 dovute a motivi personali) fino al 2017 quando alle elezioni per il rinnovo del Glasgow City Council Susan Aitken esponente dell'SNP diventa il Leader del Consiglio. La vittoria alle elezioni politiche dello SNP nel 2007 a Govan espresse Nicola Sturgeon come parlamentare eletta dal collegio e oggi Primo Ministro scozzese.

### **Preferenze degli attori**

La fluidità dei processi all'interno degli assetti della *governance* si manifestano anche a sul piano degli interessi. Per quanto riguarda l'esperienza di Palermo rimangono immutati gli interessi degli attori pubblici fino a quando non incontrano la proposta di Clac aprendo la riflessione anche a nuovi principi di azione nei processi di rigenerazione guardando anche agli aspetti più sociali e culturali, oltre che strutturali ed economici. Questo mutamento degli interessi è di tipo esogeno considerando l'influenza esercitata da Clac e tutta la sua rete, compresa la Fondazione che la finanzia, che prima era esterna al *network*. Anche il mutamento degli interessi di Clac è di tipo esogeno poiché influenzati non tanto dall'attore pubblico, quanto dai residenti del quartiere.

Le preferenze degli attori nel caso scozzese risultano essere endogene rispetto al network sia per quanto riguarda gli attori del privato sociale essendo essi la forma evoluta dei

movimenti dei cittadini residenti nel quartiere, sia per quanto riguarda il governo locale che già da tempo attuava politiche di intervento rigenerativo dell'area di Govan.

### **c. Capacità**

Nel caso dell'Ecomuseo dal lato dell'attore pubblico vi è un livello di soddisfazione significativo che viene in più punti confermato nel corso delle interviste circa l'aderenza degli obiettivi che inizialmente ci si era prefissati e quelli che si stanno conseguendo. Si accorda, inoltre, nei confronti dell'Ass. Clac un ampio consenso e una grande fiducia dovuti al modo con cui Clac ha svolto le attività e all'impegno che mette nel raggiungere gli obiettivi concordati. Dal lato dell'Associazione risulta confermato il rapporto di collaborazione con l'Amministrazione comunale, anzi vengono esaltate nel corso delle interviste le capacità di ascolto dei vertici del ramo istituzionale con il quale si collabora. Tuttavia, gli obiettivi che inizialmente Clac aveva previsto di perseguire hanno dovuto cambiare traiettoria e negli anni si è rafforzata la consapevolezza che il cambiamento nel senso da loro inteso richiede ancora molti anni di lavoro.

Per quanto riguarda Govan il *network* che caratterizza i vari aspetti sviluppatosi nel ciclo di policy e il consenso tra gli attori è piuttosto stabile, non sembrano esserci crepe nelle interazioni anzi si nota come vi siano stati negli anni passaggi di persone dai vertici di organismi pubblici ai vertici di imprese sociali che lavorano all'interno del CGAP rendendo evidente una commistione di interessi al limite della simbiosi.

Gli obiettivi che in relazione all'Orkney Street Business Centre la Jobs and Businesses Glasgow si era prefissata di raggiungere, da come si rileva dalle interviste sembra che siano stati perseguiti e che nel corso degli anni non vi siano stati degli scostamenti.

Per quanto riguarda il lato pubblico vi è un ampio controllo nei confronti delle procedure che vengono messe in campo per l'ottenimento dei finanziamenti per cui sostanzialmente il *government* gestisce gran parte degli obiettivi da raggiungere. Tuttavia, risulta essere raggiunto un equilibrio nel sistema delle interazioni della rigenerazione urbana economica e sociale di Govan che prefigura un sistema di mutui scambi all'interno del quale ciascun attore individua il percorso per perseguire i propri interessi.

## I casi di ICDT e di Rural Hub

### a. Dinamiche

#### Equilibrio iniziale

Il caso delle politiche di rigenerazione urbana, economica e sociale che hanno interessato l'intera area di Inverclyde si sviluppano in un arco temporale che affonda le proprie radici negli anni Ottanta fino ad arrivare ai nostri giorni.

L'equilibrio iniziale del sistema di *governance* si caratterizza per essere basato sulla rete costituita sostanzialmente da due attori principali GEAG e il Regional Council of Strathclyde. Fino alla riforma degli enti territoriali del 1996 che vide l'introduzione dell'Inverclyde Council l'equilibrio iniziale di interazioni tra gli attori rimase invariato.

La riforma degli enti, però, provocò uno spostamento dell'asse dei principi di coordinamento iniziali. Nella fase precedente alla riforma essi erano fortemente improntati su meccanismi regolativi, ma anche di negoziazione bilaterale, nella fase post-riforma il *network* si amplia GAEG diventa ICDT che a sua volta è la sintesi di una moltitudine di organizzazioni sparse sul territorio. Nuove dinamiche partecipative si svilupparono con l'ampliamento dell'impresa sociale che vedrà dal lato delle interazioni con le nuove organizzazioni un aumento della complessità. Dal lato del Social Department dell'Inverclyde Council l'interlocutore unico è la ICDT, che impiegando strumenti regolativi basati sull'autorità e l'erogazione dei finanziamenti guida i processi occupando un ruolo preponderante.

L'equilibrio iniziale degli assetti della *governance*, invece, per quanto riguarda il caso studio di Rural Hub si fanno risalire al 2010 quando un gruppo di giovani si organizzano per concorrere ad un avviso pubblico di cui risultano vincitori.

Dall'avviso pubblico del Miur del 2012 non venne fuori la proposta da parte di Rural Hub di produrre un oggetto, uno strumento o un software, ma di realizzare una politica di rigenerazione urbana, economica e sociale di un'area rurale. Sostanzialmente il set di attori coinvolto era composto da due attori principali: Rural Hub e Miur ente finanziatore.

Su un livello micro il set si amplia considerando i soggetti che vengono coinvolti per la realizzazione delle attività.

I principi generali di coordinamento sono quelli pattuiti nell'atto di adesione e obbligo sottoscritto da entrambe le parti per la conduzione del progetto secondo gli obiettivi dichiarati nella proposta di progetto. Questo avviso pubblico rivolto alle "Smart Cities and Community and Social Innovation" risultava fortemente influenzato dalle retoriche tipiche del policy discourse italiano sull'innovazione sociale.

### **Direzionalità**

Dalle evoluzioni che si sono manifestate a partire dagli anni Ottanta a Greenock è molto difficile che la direzionalità del flusso degli assetti della *governance* possa riprodurre lo scenario che caratterizzò l'equilibrio iniziale, tuttavia le oscillazioni negli assetti degli ultimi 30 anni e l'allargamento del set di attori che dal 2016 ad oggi si è manifestato ha generato dei mutamenti significativi, che saranno più chiari con la descrizione della dimensione temporale.

Per quanto riguarda invece, la direzionalità all'interno degli assetti della *governance* che riguardano i processi di rigenerazione nell'area rurale campana sembra che l'attuale momento sia coincidente con quello precedente all'inizio delle attività in termini di interazioni con il *government*. Interazione che si presenta come alquanto debole o quasi nulla.

### **Dimensione temporale**

Ripercorrendo le principali fasi di sviluppo del *network governance* sottostante le politiche di rigenerazione urbana dell'area di Inverclyde possiamo individuare 4 periodi principali:

1. 1987: costituzione del GAEG e inizio della collaborazione istituzionalizzata con il Regional Council of Strathclyde. Il primo progetto coincide con la gestione comunitaria di un asilo nido;
2. 1996: riforma delle autorità locali il Regional Council of Strathclyde diventa Inverclyde Council e GAEG diventa ICDDT, si amplia il set di attori e viene a modificarsi il meccanismo di regolazione;
3. 2016: Entra a far parte del *network* la Riverside Inverclyde che attraverso il Piano Operativo Unico "Inverclyde Economic Development and Regeneration 2016-2019"

con Inverclyde Council puntano a creare e attrarre investimenti per creare nuovi posti di lavoro.

4. 2018: cambia il management della ICDT in conseguenza delle modifiche delle condizioni di erogazione dei servizi contenute nei contratti con l'Inverclyde Council.

L'innovazione sociale tende a manifestarsi all'interno di un piano micro delle attività caratterizzanti sia GAEG che ICDT. L'innovazione sottende diversi periodi del ciclo di *governance* ed è più evidente sia nel modo in cui vengono prodotti gli outcomes, ma anche nei momenti di costruzione di organismi collettivi che mettono insieme diversi *stakeholders* e diversi interessi. Nel primo periodo l'innovazione si manifestò nella costituzione di GAEG in quanto sintesi di processi partecipativi di residenti delle aree interessate dal declino post-industriale che decidono di intraprendere la strada della mobilitazione collettiva per perseguire i loro scopi che essenzialmente coincidevano con la creazione di posti di lavoro. L'asilo di comunità è senza dubbio un policy outcome socialmente innovativo considerando il momento, ma anche il luogo. Le innovazioni che rinveniamo nella seconda fase attengono innanzitutto il processo di fusione delle numerose organizzazioni del territorio nella ICDT che anche se è stato attivato su iniziativa del *government* è stato il frutto di una convergenza di interessi, intenti, attività che hanno riguardato essenzialmente le organizzazioni locali.

Inoltre, la riqualificazione di immobili in disuso per lo svolgimento di numerose attività: coworking, falegnameria, tipografia, inclusione di lavoratori svantaggiati, assistenza e accoglienza dei richiedenti asilo sono tutte attività che per il modo con il quale sono svolte si caratterizzano per aver innovato il mercato locale del lavoro e dei servizi sociali.

Invece, per quanto riguarda la ricostruzione del profilo storico degli assetti della *governance* relativi al caso di Rural Hub possiamo descriverli secondo la seguente periodizzazione:

- Primavera 2012, presentazione della proposta di progetto al Miur e vittoria dell'avviso pubblico;
- Autunno 2012 avvio delle attività, nel 2015 conclusione sul piano formale delle attività finanziate dal Miur;
- 2016 nasce Rural Hack e si dà avvio ad un tipo di interlocuzione di intensità molto debole con gli attori pubblici.

Come abbiamo approfondito all'interno del relativo capitolo è sostanzialmente una la fase che determina uno spartiacque nelle modalità di conduzione delle attività di Rural Hub in

riferimento alle interazioni con l'attore pubblico e coincide con il periodo di realizzazione delle attività finanziate dal Miur. Le gravi disfunzioni a livello amministrativo da parte del Miur impattano in maniera significativa non sul raggiungimento degli obiettivi di progetto che comunque sono stati perseguiti in maniera efficace, ma sulla stabilità finanziaria dell'impresa sociale. Ad un periodo di relativa stabilità fino al 2013 è seguita una fase di radicale cambiamento determinata dalla rottura con l'attore pubblico.

### **Relazioni con l'ambiente esterno**

Per quanto riguarda l'influenza che il governo locale ha esercitato sugli assetti della *governance* possiamo dire che è stata fondamentale per lo sviluppo dell'intero processo di rigenerazione dell'area urbana e rurale di Inverclyde poiché le politiche dei finanziamenti in ambito sociale sono stati regolati e finanziati a livello di autorità locale. La regolazione si è manifestata prevalentemente mediante i contratti stipulati con i soggetti erogatori di servizi.

La natura dei gruppi di interesse si caratterizza per avere una forte componente locale e l'intero ciclo di policy è stato condizionato da due *stakeholders* in particolare: i residenti delle comunità di Inverclyde che per agire in concerto con il *local government* si sono consociati e hanno costituito imprese sociali e i gruppi di imprese private che sono confluite nella Riverside Inverclyde entrata a far parte di recente nel *network* della rigenerazione urbana dell'area.

L'ambiente plurale degli interessi organizzati ha permeato il *policy making* delle politiche di sviluppo preesistenti ed ha configurato concretamente nuove modalità di produzione di politiche.

La rilevanza sociale del campo di policy è significativa all'interno dell'opinione pubblica che ha costituito parte attiva nei processi di rigenerazione sin dagli anni Ottanta. Tuttavia, con l'istituzionalizzazione della collaborazione tra governo locale e ICDT ha fatto sì che cambiasse la percezione nel tempo da parte dei cittadini delle comunità locali interessate: ICDT dall'essere vista come un'organizzazione espressione della volontà dei residenti passò ad essere considerata, innanzitutto come un'organizzazione molto complessa che gestisce un enorme flusso di denaro e poi come braccio strumentale del *government* che l'ha parzialmente allontanata dalla sfera civica nella quale è nata.

Per quanto riguarda Rural Hub i livelli di *governance* sono solo una struttura all'interno della quale l'impresa sociale interagisce con il *Government* sporadicamente dal 2015.

Dalle interviste emerge un quadro abbastanza alternativo rispetto alla generalità dei progetti di rigenerazione poiché l'impresa sociale porta avanti le proprie iniziative cercando di ridurre al minimo l'interazione con gli attori pubblici.

Tuttavia, l'attore che occupa una posizione di centralità rispetto alle politiche che vengono ad essere formulate che hanno ad oggetto lo sviluppo delle aree rurali è la Regione Campania e insieme a questa è anche importante il ruolo occupato, come abbiamo visto, dai GAL. Questo equilibrio è basato sull'assetto predominante in Italia di gestione del territorio rurale e delle sue risorse all'interno del quale sono ritenuti scarsamente rilevanti gli apporti derivanti dall'imprenditoria sociale se non per l'erogazione di servizi di assistenza e sociali.

In realtà come abbiamo visto una realtà come Rural Hub che ha creato il "Manifesto della Rural Social Innovation" conosciuto a livello europeo e internazionale risulta essere sconosciuta, come abbiamo potuto constatare direttamente, a livello istituzionale regionale. A livello locale gli intervistati sostengono di essere stati considerati con diffidenza in un primo momento dalle istituzioni locali e che attualmente sono tenuti scarsamente in considerazione.

La despazializzazione consente di rivolgere le proprie attività oltre i confini fisici e politici dei territori e l'evoluzione da Rural Hub verso Rural Hack può anche essere spiegata mediante la ricerca di strategie che vanno oltre lo spazio, non essendo riuscita a portare il cambiamento sperato.

## **b. Strategia**

### **Policy problems**

Lo spostamento delle principali responsabilità dalle strutture politiche a quelle burocratiche pubbliche provocato dalle dinamiche riconducibili all'introduzione delle logiche manageriali del NPM che hanno aumentato il peso che le strutture amministrative rivestono all'interno del *network*. Infatti, dalle interviste risulta evidente come i contratti, soprattutto dopo il 1996, siano la principale fonte di regolazione delle interazioni con le organizzazioni erogatrici dei servizi pubblici.

Altissimi livelli di formalità caratterizzano le negoziazioni salvo poi sorgere momenti di forte informalità nell'espletamento delle attività dei servizi legate alle tempistiche o a situazioni di incertezza amministrativa.

Per quanto riguarda Rural Hub inizialmente il policy problem principale era quello della diffusione di innovazione sociale e tecnologica nelle aree rurali e svantaggiate. Problema affrontato attraverso la creazione di uno spazio riqualificato all'interno del quale raccogliere esperti, ricercatori, imprenditori agricoli e sociali per progettare soluzioni innovative che contrastassero i fenomeni di depauperamento delle risorse delle aree rurali. Dal lato del government in particolare di quello regionale il problema di policy principale coincide con la scarsa infrastrutturazione fisica soprattutto in relazione alla viabilità e ai trasporti delle aree rurali. Questa duplice visione allarga il diaframma tra i due diversi approcci.

### **Political Problems**

Il *Government* ricopre un ruolo preponderante all'interno del ciclo di *governance* sia per la messa a disposizione di importanti risorse economiche o infrastrutturali sia dal lato della compartecipazione agli organismi direttivi della ICDT, essendo parte negli organi direttivi con propri rappresentanti politici espressione degli schieramenti partitici in consiglio. Pertanto, il controllo politico sugli organismi della ICDT è molto forte. Il Consiglio sia dal punto di vista politico che amministrativo influisce su quasi tutti i processi relativi sull'erogazione dei servizi della ICDT. Il problema della legittimazione riguarda essenzialmente il piano del dover giustificare verso l'esterno i budget che vengono assegnati. Tuttavia, i servizi che l'impresa sociale eroga risultano essere caratterizzati da alti livelli di qualità e da significativi gradi di efficacia. Nelle occasioni in cui è stata messa in dubbio la loro affidabilità, il dubbio è stato risolto mettendo i loro servizi in relazione con il numero degli utenti che vengono assistiti e il grado di efficienza delle altre organizzazioni. L'alternanza politica che si è manifestata negli ultimi anni all'interno del Consiglio ha generato degli squilibri all'interno delle organizzazioni sociali del luogo tradizionalmente di fede laburista.

Per quanto riguarda le preferenze legate agli interessi degli attori all'interno del *network* quelle della ICDT sembrano essere mutate nel tempo e se in un primo momento la loro derivazione era di tipo endogeno nel senso che il sistema di credenze e valori che sorreggevano i loro interessi erano strettamente legate ai loro bisogni. Con l'istituzionalizzazione delle forme di imprenditoria sociale il Terzo settore subisce molto, come abbiamo già detto, l'influenza del *Government* comportando questa relazione anche un condizionamento delle preferenze circa gli interessi. Al contrario nella prima fase il governo locale ha permesso che venissero condizionati i propri interessi dall'entrata in

scena di GEAG, ma col passare del tempo a prevalere è il sistema di esternalizzazioni che è funzionale alla tenuta e alla stabilità del *government*.

Per quanto riguarda il caso di Rural Hub l'incomunicabilità tra i diversi livelli di policy fa sì che non venga attribuita importanza alla policy performance da parte degli attori pubblici poiché non risulta essere un campo in cui si mobilita consenso. Nemmeno la legittimazione all'interno di un *network* che non c'è può essere osservata considerando che il non incontro delle due sfere di azione quella dell'impresa sociale e quella del *government* pone questioni di tal genere. Ma se non c'è un *network* stabile, non vi sono quindi interazioni, scambi di risorse, di legittimazione è corretto parlare di *governance*? In realtà sì, poiché il *network* in un primo momento aveva un determinato aspetto si è semplicemente trasformato, venendo a mancare un attore fondamentale: il *government*, la struttura interna dell'impresa sociale ha subito un mutamento e le attività hanno preso altre direzioni. La sfera pubblica delle politiche relative alle aree rurali rimane intatta, mentre quella relativa agli interventi di Rural Hub e Rural Hack risulta essere caratterizzata da aspetti socialmente innovativi visibili nelle comunità presso le quali interviene e anche nel produrre effetti oltre le applicazioni spaziali fisiche.

La conoscenza risulta essere il *medium* di produzione di cambiamento ed è intesa come l'incontro di diversi tipi di saperi: quelli altamente specializzati, tipici del campo delle tecnologie e delle scienze umane, e quelli legati all'esperienza degli agricoltori che da generazioni vengono tramandati e che sono volti alla tutela dell'ecosistema naturale.

Gli impatti generati si manifestano su un ampio spettro di soggetti e territori e non hanno un riferimento univoco ad arene di policy.

### **c. Capacità**

Per quanto riguarda il caso della ICDT gli obiettivi dichiarati nella fase iniziale della sua entrata nel *network* (a quel tempo GEAG) delle politiche di rigenerazione economica e sociale di Inverclyde con le dovute cautele sembrano coincidere con quelli che abbiamo osservato attualmente, ma andando in profondità l'opera di stravolgimento che comporta la continua ricerca di corrispondenza tra attività e requisiti delle gare d'appalto hanno di fatto modificato i percorsi di perseguimento degli obiettivi.

Per quanto concerne il *government*, invece, gli obiettivi li raggiunge e anche esercitando un controllo capillare dalla fase ex ante di erogazione dei servizi.

Il mantenimento del consenso politico tra gli attori coinvolti è un aspetto fondamentale che ICDT cerca di mantenere sforzandosi di essere quanto più possibile apartitica e

dialogando con tutti gli schieramenti, mentre dal lato dei partiti in base agli schieramenti si fa spesso il gioco secondo il quale ci si intesta i risultati dei progetti portati avanti dalle imprese sociali se finanziati da una maggioranza o dall'atra.

Per quanto riguarda la sfera degli obiettivi iniziali e il grado di perseguimento degli stessi con Rural Hub ci troviamo di fronte ad una situazione in cui gli iniziali equilibri di policy, nella fase in cui nel set di attori figurava il Miur, gli obiettivi erano stato raggiunti nella misura in cui questi erano stati definiti all'interno del progetto finanziato; in generale, però, da quello che si può apprendere dalle interviste possiamo sostenere che il livello di soddisfazione dell'impresa sociale è alto poiché la finalità ultima, e si sta procedendo in tale direzione, è quella di diffondere la conoscenza in relazione alle forme innovative di produzione e lavoro nelle aree rurali.

## **5. Territori, *governance* e imprenditoria sociale**

Dall'approfondimento effettuato circa i modelli di *governance* che caratterizzano i diversi casi studio abbiamo ottenuto un quadro eterogeneo, ma con alcuni punti comuni, che ci conduce ad alcune riflessioni con le dovute cautele circa generalizzazioni e astrazioni.

L'innovazione sociale nella nostra ricerca coincide con un fenomeno che può manifestarsi in particolari equilibri degli assetti della *governance*. Le politiche per l'innovazione sociale mirano a sostenere la sperimentazione di scenari che innovano gli assetti della *governance* in diversi policy field, si tratta di politiche intrasettoriali e intersettoriali.

L'innovazione sociale è caratterizzata da dinamismo e può variare, su un piano soggettivo, al variare dell'architettura istituzionale e dall'allargamento o dal restringimento del set di attori coinvolti in un determinato equilibrio di *governance*; su un piano oggettivo nell'impiego di nuovi *policy tools* che consentono di individuare nuove soluzioni soddisfattorie degli interessi degli attori del *network* e anche di quelli che ne sono esclusi e allo stesso tempo di risoluzione di problemi sociali.

In relazione allo spazio l'innovazione sociale produce cambiamenti tangibili e intangibili che possono manifestarsi in un luogo o nel modo di usare i luoghi. L'innovazione sociale prescinde dai livelli di legittimazione e consenso tra gli attori all'interno del *network* alla base del *policy making*. Essa è un particolare equilibrio di *governance* in un dato momento in un particolare spazio.

Nelle aree che presentano declino economico e sociale le politiche relative alle trasformazioni urbane sono molto spesso volte all'attrazione di capitali, di investimenti, di turisti, di attività produttive al fine di generare sviluppo economico dal quale far discendere un mutamento delle condizioni sociali della popolazione. Questo è un refrain ricorrente nei processi di trasformazione che vengono realizzati nelle arene policy con una prevalenza di attori pubblici.

In tutti i casi studio ricorrono situazioni in cui gli equilibri mutano al mutare del ruolo che viene ricoperto da soggetti provenienti dalla società civile e dal Terzo settore che esercitano pressioni nei confronti del network (tranne che nel caso rurale del Sud Italia) alla base delle politiche urbane locali, portando avanti interessi complementari, ma diversi rispetto a quelli considerati fino a quel momento.

L'ampliamento del network ad ogni modo è una decisione che, come abbiamo visto, spetta al government essendo l'unico attore dotato della legittimazione di incidere sull'architettura istituzionale delle politiche e sull'impiego di determinati policy tools.

L'inclusione dell'impresa sociale nel network però potrebbe essere spiegata alla luce dei nostri casi studio attraverso due fattori: da un lato, in seguito all'esercizio di pressioni esterne al network dettate in varia misura da una generalizzata insoddisfazione circa le politiche di trasformazione urbana messe in atto fino a quel momento; dall'altro lato, dalla necessità del government di dotarsi di apporti (risorse economiche, competenze, strumenti, etc.) di cui non è dotato che gli consentirebbero di colmare il *gap* che si manifesta all'interno delle aree caratterizzate da grave deprivazione.

Possiamo affermare che più alto sarà il grado di insoddisfazione della popolazione residente più probabile sarà la possibilità che il government decida di ampliare il network.

Maggiore sarà l'impossibilità di perseguire l'obiettivo fissato dal government in fase di formulazione della policy più forte sarà l'esigenza di ricorrere ad aggiustamenti che considerino l'impresa sociale come attore al quale affidare alcune delle attività.

Nelle aree urbane l'impresa sociale risulta essere il mezzo attraverso il quale intervenire all'interno di ambiti, che nel più ampio complesso quadro degli interventi di trasformazione della città, non risultano essere considerati dal network esistente.

Pertanto, con la nuova configurazione del network non si perseguiranno esclusivamente, obiettivi legati all'attrazione di capitali, risorse umane e imprese, ma a questi si sommano scopi più vicini alle condizioni di vita dei residenti, che mutano in base ai luoghi e che

non possono essere soddisfatti mediante misure e interventi standard e uniformi su tutto il territorio.

Come nelle aree urbane anche in quelle rurali abbiamo potuto constatare come le imprese sociali fungano da sintesi delle istanze dei residenti che esercitano pressioni sui network delle politiche che mirano a trasformare gli assetti urbani.

Nei casi studio relativi alle aree svantaggiate e rurali i mutamenti che vengono a crearsi all'interno degli assetti della *governance* in uno dei due casi sono strettamente interrelati a ciò che il government decide di fare o di non fare (ICDT), nell'altro caso gli obiettivi di rigenerazione urbana, economica e sociale vengono perseguiti dall'impresa a prescindere dal riconoscimento da parte del government.

In entrambi i casi abbiamo assistito a esempi di ricorso all'impresa sociale per innescare mutamento e innovazione sociale nei territori, ma l'esito si è manifestato in maniera totalmente differente.

Nel caso di ICDT si è verificato una completa assimilazione dell'agire dell'impresa sociale rispetto a quello del government salvo sporadiche resistenze da ricondurre ad un livello individuale degli attori; invece, nel caso di Rural Hub si è manifestato un tipo di interazione con il government indiretto e si raggiunto un equilibrio che ha riprodotto essenzialmente l'assetto iniziale della *governance* in cui non vi era comunicazione tra i diversi livelli di policy, per cui possiamo sostenere che nell'area rurale del Mezzogiorno oggetto della nostra indagine è possibile che si agisca nei processi di trasformazione delle città, dei territori in genere a prescindere dal mutuo riconoscimento tra government e imprenditoria sociale.

Riportiamo qui di seguito le condizioni delle variabili indipendenti all'interno di ciascun caso studio da noi esaminato e anche gli effetti prodotti sul network caratterizzante gli attuali assetti della *governance*. Come possiamo notare i 4 casi studio differiscono solo per quanto riguarda il grado di regolazione del government e per la tipologia di network sottostante le politiche di trasformazione urbana o rurale.

Condizioni variabili indipendenti						
Casi	Area sub nazionale	Intensità della regolazione del government locale	Territorio	Contesto (condizione necessaria)	Assetti governance (tipo di network)	Effetto (variabile dipendente)
Govan-Glasgow <b>Jobs and Business Glasgow</b>	Scozia	Alta	Urbano	caratterizzato da degrado urbano per fattori fisici, economici e sociali	Network soggetto a pressioni dalla società civile	Ampliamento del network all'impresa sociale e produzione di innovazione sociale
Sant'Erasmo-Palermo <b>Associazione Clac</b>	Sud Italia	Alta	Urbano	caratterizzato da degrado urbano per fattori fisici, economici e sociali	Network soggetto a pressioni dalla società civile	Ampliamento del network all'impresa sociale e produzione di innovazione sociale
Port Glasgow-Inverclyde <b>ICDT</b>	Scozia	Alta	Rurale	caratterizzata da degrado urbano per fattori fisici, economici e sociali	Network soggetto a pressioni dalla società civile	Ampliamento del network all'impresa sociale e produzione di innovazione sociale
Calvanico - Salerno <b>Rural Hub/Rural Hack</b>	Sud Italia	Bassa	Rurale	caratterizzata da degrado urbano per fattori fisici, economici e sociali	Network caratterizzato da incomunicabilità con soggetti esterni	Ampliamento del network all'impresa sociale produzione di innovazione sociale

Tabella 3 Matrice dei dati

Nelle aree urbane da noi considerate sia Italia che in Scozia, caratterizzate da degrado urbano, per fattori fisici, economici e sociali, e per elevati gradi di regolazione da parte del Government le pressioni esercitate da soggetti esterni al network hanno concorso a generare mutamento andando a costituire sistemi che hanno prodotto innovazione sociale.

I casi studio all'interno delle due aree rurali non possono essere trattati allo stesso modo. Il caso delle politiche di trasformazione urbana dell'area di Inverclyde mostra molti punti in comune con i due casi studio urbani. I processi di trasformazione urbana messi in atto, anche se con finalità diverse, hanno costituito assetti della governance espressione di politiche che a quel tempo si sono dimostrate, per gli abitanti del luogo, inefficaci nel rivitalizzare un tessuto urbano, economico e sociale depresso. Ad un certo punto per pressioni provenienti dalla società civile il government decide di ampliare il network alla società civile che intanto si è organizzata costituendo forme di imprenditoria sociale. Nonostante l'alto livello di intensità di regolazione da parte pubblica l'impresa sociale riesce a costituire spazi di produzione di nuove forme di risposta a bisogni emergenti mediante un diverso impiego delle risorse a disposizione generando impatti in termini di innovazione sociale.

Il caso delle politiche dell'area di Salerno manifestano sistemi di governance in cui ciascun attore agisce nella propria sfera di competenza salvo poi avere obiettivi comuni, ma avere visioni differenti del problema e delle soluzioni. La bassa regolazione pubblica all'interno del caso studio rurale del Sud Italia prefigura un modello di network dominato dall'incomunicabilità tra vari i livelli di policy. Tuttavia, l'ampliamento del network mediante l'apertura del livello di policy nazionale (il Miur) ha costituito uno spazio per l'impresa sociale per poter sperimentare percorsi di innovazione sociale che tuttora porta avanti, non senza ripercussioni in termini di sostenibilità economica per l'organizzazione e difficoltà nella realizzazione delle attività da un punto di vista materiale.

Il fatto che la produzione di impatti socialmente innovativi si perpetui nonostante il venir meno di attori del network non significa che si sia in presenza di debolezza o assenza del Government, come abbiamo più volte detto, non è in discussione il fatto che gli assetti della governance siano strettamente dipendenti da esso.

Tuttavia, sul piano degli output e in parte degli outcomes l'innovazione sociale continua a interessare i contesti entro i quali è stata attivata grazie all'ampliamento del network e a prescindere dalla durata dello stesso. L'impresa sociale si è riconfigurata e agisce indirettamente con l'attore pubblico del governo locale per portare avanti le proprie

attività, mentre si rileva una totale assenza di interazione con il livello di governo regionale.

L'iniziativa, il grado di controllo, il tipo di finanziamento sono tutti fattori che concorrono a definire il grado di influenza esercitata da un attore sugli altri e ci ha consentito di comprendere nello specifico il livello di regolazione del government locale.

Il grado di apertura del network caratterizzante gli assetti iniziali della *governance* si compone essenzialmente di una componente principale che è il livello di permeabilità del network stesso alle istanze/pressioni esterne.

In sostanza, nelle aree subnazionali periferiche con contesti locali caratterizzati da degrado urbano per fattori fisici, economici e sociali, sia nelle aree urbane, che in quelle rurali, l'ampliamento all'impresa sociale del network delle politiche di trasformazione urbana, genera mutamento e produce innovazione sociale.

L'idiosincrasia connessa alle peculiarità dei territori, siano essi urbani o rurali, non condiziona in alcun modo la preponderanza del ruolo del government nell'ambito della rigenerazione urbana, economica e sociale in un territorio, che rimane l'attore più influente all'interno degli assetti della *governance*. Questo aspetto relativo al government è un fattore da considerare, a prescindere dai livelli di comunicabilità tra i vari livelli di policy, nell'analisi della produzione di pratiche socialmente innovative. Il tassello che si aggiunge al dibattito con il presente lavoro di ricerca è che l'ingresso dell'imprenditoria sociale, a prescindere dalla sua collocazione nel vasto range di forme giuridiche, all'interno del network delle politiche di trasformazione urbana che per vari motivi si mostrano inefficaci nel dare risposta ai bisogni sociali, genera mutamento facilitando la produzione di innovazione sociale.



# INTERVISTE

<b>Caso studio</b>	<b>Codice intervista</b>	<b>Ruolo intervistato</b>	<b>Data intervistato</b>	<b>Luogo intervista</b>
Ecomuseo del Mare Memoria Viva	A1	Dirigente Comune di Palermo	05.07.2018	Palermo
Ecomuseo del Mare Memoria Viva	A2	Vertice Associazione CLAC	27.06.2018	Palermo
Ecomuseo del Mare Memoria Viva	A3	Vertice Associazione CLAC	27.06.2018	Palermo
Ecomuseo del Mare Memoria Viva	A4	Dipendente Comune di Palermo	27.06.2018	Palermo
Ecomuseo del Mare Memoria Viva	A5	Ricercatore, associazione partner del progetto dell'Ecomuseo	24.06.2018	Palermo
Rural Hub	B1	Vertice Associazione Rural Hub	15.07.2018	Caselle in Pittari (SA)
Rural Hub	B2	Consigliere Regione Campania	08.11.2018	Napoli
Rural Hub	B3	Consigliere Regione Campania	08.11.2018	Napoli
ICDT	C1	Vertice ICDT	14.09.2018 10.11.2018 01.12.2016	Port Glasgow
ICDT	C2	Funzionaria Inverclyde Council	24.10.2018	Per mezzo e-mail
ICDT	C3	Impiegato ICDT	14.09.2016	Port Glasgow
ICDT	C4	Impiegato ICDT	14.09.2016	Port Glasgow
ICDT	C5	Vertice ICDT	14.09.2016	Port Glasgow
ICDT	C6	Vertice ICDT	14.09.2016	Port Glasgow
Orkney Street Business Centre	D1	Vertice Jobs and Business Glasgow	12.09.2018	Govan - Glasgow
Orkney Street Business Centre	D2	Impiegato Jobs and Business Glasgow	12.09.2018	Govan - Glasgow
Orkney Street Business Centre	D3	Staff SURF	12.09.2018 14.11.2016	Govan - Glasgow



# APPENDICE

## Abruzzo

1.

<b>Regione</b>	Abruzzo
<b>Provincia</b>	Teramo
<b>Comune</b>	Castelbasso
<b>Nome Organizzazione</b>	Fondazione Malvina Menegaz per le arti e le culture
<b>Forma Giuridica</b>	Fondazione senza Scopo di lucro
<b>Anno di fondazione</b>	2008
<b>Nome progetto</b>	Castelbasso Progetto Cultura
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Investitori Privati – Donazioni
<b>Contenuti del progetto</b>	Recupero urbanistico e architettonico del borgo e rifunzionalizzazione del patrimonio immobiliare a scopi civili e culturali.

2.

<b>Regione</b>	Abruzzo
<b>Provincia</b>	Teramo
<b>Comune</b>	Giulianova
<b>Nome Organizzazione</b>	Dimensioni Bastarde
<b>Forma Giuridica</b>	Gruppo informale
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Visione periferica
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	-----
<b>Contenuti del progetto</b>	Recupero di aree degradate della città mediante la realizzazione di opere artistiche murarie (street art).

3.

<b>Regione</b>	Abruzzo
<b>Provincia</b>	Aquila
<b>Comune</b>	Aquila
<b>Nome Organizzazione</b>	ViviamolaQ

<b>Forma Giuridica</b>	Associazione (ex studenti Ateneo Università dell'Aquila)
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Parco baleno, SOS Scuola, Restart, Bamboo Home
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	I materiali di costruzione vengono reperiti dalle macerie e dai ruderi prodotti dal terremoto.
<b>Contenuti del progetto</b>	Vengono costruite opere architettoniche e di arredo urbano per ridare vita agli spazi sociali venuti meno con il terremoto del 2007.

## Basilicata

4.

<b>Regione</b>	Basilicata
<b>Provincia</b>	Matera
<b>Comune</b>	Matera
<b>Nome Organizzazione</b>	Fondazione Matera Basilicata 2019
<b>Forma Giuridica</b>	Fondazione di partecipazione
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	UnMonastery
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblica (Università, Camera di Commercio, Provincia e Regione)
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziamento da parte del Consiglio d'Europa e dalla Commissione Europea
<b>Contenuti del progetto</b>	UnMonastery è un programma di residenze per innovatori. L'idea nasce come risposta allo spreco di risorse, sia materiali che intellettuali (immobili in disuso, competenze inutilizzate, dipendenza energetica) e si ispira all'esperienza del monachesimo occidentale. Al fine di rafforzare la dimensione europea e sperimentare nuove modalità di spazio e lavoro sociale, il Comitato ha sottoscritto un protocollo d'intesa con Edgeryders LBG per lo sviluppo del primo prototipo dell'UnMonastery.

5.

<b>Regione</b>	Basilicata
<b>Provincia</b>	Matera
<b>Comune</b>	Matera
<b>Nome Organizzazione</b>	Associazione Casa Netural
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione (partita IVA)

<b>Anno di fondazione</b>	
<b>Nome progetto</b>	Casa Netural
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Quote associative, progetti finanziati da risorse pubbliche, ricavi derivanti dagli spazi di coworking crowdfunding.
<b>Contenuti del progetto</b>	Coworking rurale in un immobile privato del centro storico ristrutturato grazie al crowdfunding. Casa Netural ha organizzato la Matera Design Week.

## Calabria

6.

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Catanzaro
<b>Comune</b>	Satriano
<b>Nome Organizzazione</b>	Mediaglob
<b>Forma Giuridica</b>	Cooperativa sociale Onlus
<b>Anno di fondazione</b>	Cooperativa fondata nel 1990 ma il progetto è del 2014
<b>Nome progetto</b>	Palazzo Condò SPRAR
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziamento regionale per centri storici e percorsi turistico-religiosi; Ministero degli Interni.
<b>Contenuti del progetto</b>	Rientra nelle esperienze della rete SPRAR ma l'aspetto innovativo in questo caso è che migranti id lunga durata hanno fondato una coopeartiva sociale ed erogano servizi di assistenza legale ai richiedenti asilo di nuova generazione all'interno di un immobile pubblico rigenerato con fondi pubblici.

7.

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Catanzaro
<b>Comune</b>	Lamezia Terme
<b>Nome Organizzazione</b>	Impresa Sociale Talia
<b>Forma Giuridica</b>	Impresa Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	Habitat Park

<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Publico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziamento pubblico e remunerazione dei servizi (es.bar, eventi etc...)
<b>Contenuti del progetto</b>	Rappresenta uno dei casi più virtuosi di gestione partecipata di parchi urbani (pubblici) del Mezzogiorno. Habitat Park ha ripristinato la funzionalità di 5 parchi urbani della città di Lamezia Terme.  Al termine dei 5 anni necessari per il mantenimento dell'attività, secondo normativa europea, l'amministrazione comunale, che intanto cambiò, ha disposto la revoca della convenzione di concessione in comodato gratuito dei parchi. E' in corso la gara per la nuova assegnazione della gestione dei parchi.

8.

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Catanzaro
<b>Comune</b>	Catanzaro
<b>Nome Organizzazione</b>	Altrove
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione Culturale
<b>Anno di fondazione</b>	2014
<b>Nome progetto</b>	Altrove Festival
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Ricavi provenienti dalle vendite delle opere d'arte; contributi economici pubblici; costo dei workshop tematici.
<b>Contenuti del progetto</b>	è un progetto nato a Catanzaro nel 2014, con l'obiettivo di rieducare al concetto di bellezza in contesti urbani trascurati e rassegnati al degrado estetico e sociale. "Altrove" promuove la ricerca d'avanguardia all'interno dell'arte urbana contemporanea. Altrove è: un Festival, una galleria d'arte contemporanea, un complesso di interventi di riqualificazione urbana su superfici murali di grandi dimensioni attraverso la realizzazione di opere di arte urbana contemporanea; percorsi educativi scolastici per il recupero ed il ripristino di edifici scolastici e attraverso workshop dedicati agli studenti; arredo urbano; eventi culturali che integrano musica, intrattenimento, conferenze, arti performative etc.).

9.

<b>Regione</b>	Calabria
----------------	----------

<b>Provincia</b>	Cosenza
<b>Comune</b>	Amantea
<b>Nome Organizzazione</b>	La Guarimba
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione Culturale
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Guarimba
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Donazioni; Ministero dei beni culturali; Regione Calabria; Comune di Amantea; sponsorizzazioni (Conad Callipo, Vimeo etc...)
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>Guarimba è: riparazione di un vecchio cinema all'aperto di 938 posti in Calabria; festival del cortometraggio internazionale a ingresso libero; creazione della "Scuola Delle Scimmie" in Puglia, un processo di formazione di cinema e di illustrazione indipendente per 45 ragazzi.</p> <p>La Guarimba On Tour ogni anno porta una selezione di cortometraggi in giro per il mondo; in agosto 2015 la prima conferenza europea di Vimeo, il più grande distributore di cinema online diretto. Nel 2016 è stato avviato "I Cummari" un progetto di rigenerazione urbana che consiste in portare street artist ad Amantea per recuperare i muri abbandonati della città. La Guarimba ha vinto il bando MigrARTI del MIBACT e con i fondi è stato organizzato "CINEMA AMBULANTE: storie di integrazione" una scuola di cinema ed illustrazione gratuita per italiani e rifugiati e da quell'esperienza sono stati realizzati 7 documentari, 1 murales ed è nata la Biblioteca Guarimba.</p>

## 10.

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Reggio Calabria
<b>Comune</b>	Rosarno
<b>Nome Organizzazione</b>	A di Città
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione Culturale
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Festival A di Città
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Crowdfunding e quote di partecipazione ai workshop
<b>Contenuti del progetto</b>	A di Città ha realizzato il Festival della Rigenerazione Urbana di Rosarno, ha promosso progetti di comunità e ha redatto un libro/guida della città di Rosarno, con la collaborazione delle

associazioni e delle istituzioni locali, dei cittadini e di diversi professionisti e studenti provenienti da tutta Italia ed Europa.

**11.**

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Reggio Calabria
<b>Comune</b>	Rosarno
<b>Nome Organizzazione</b>	Kiwi
<b>Forma Giuridica</b>	Cooperativa sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2017
<b>Nome progetto</b>	Faro – Fabbrica dei saperi Rosarno
<b>Tipologia dell’iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	FaRo – Fabbrica dei Saperi a Rosarno riattiva e trasforma la Mediateca “Foberti” da luogo di semplice consultazione di libri a centro di formazione, produzione e accesso alla cultura e all’informazione, offrendo servizi utili e nuovi per la cittadinanza, avviando un concreto sostegno alle realtà socio-culturali già attive sul territorio e contribuendo direttamente alla sua promozione. FaRo, elemento inedito e straniante su una collina distante dal mare, vuole essere un luogo che riattivi le possibilità inesprese della comunità di Rosarno attraverso l’arte, il gioco, la musica, la lettura, l’immaginazione e la costruzione di luoghi possibili come un grande cantiere aperto di innovazione.

**12.**

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Reggio Calabria
<b>Comune</b>	Reggio Calabria
<b>Nome Organizzazione</b>	Pensando Meridiano
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Reaction City - Rural Making Lab
<b>Tipologia dell’iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	I progetti e le azioni dell'associazione vengono sostenuti attraverso:

- il contributo delle quote e donazioni associative
- i fondi provenienti da campagne crowdfunding attivate su progetti
- da donazioni su prodotti di divulgazione e disseminazione,
- da guadagni e rimborsi su azioni/progetti commissionati da terzi o captati da programmi competitivi;

**Contenuti del progetto**

Laboratorio Permanente di Cultura Sostenibile, Innovazione e Coesione Sociale, è un'associazione di giovani under35 provenienti da esperienze universitarie condivise pre e post laurea nella provincia di Reggio Calabria e poi allargato ad altri giovani di Calabria e Sicilia.

Nasce nel giugno 2013 come laboratorio per la formazione e l'informazione di giovani attraverso il networking competente e collaborativo per le opportunità ed i progetti ad alto tasso di innovatività e coesione sociale, sui temi della cultura sostenibile e della disseminazione aperta e partecipata delle idee nei luoghi e con le comunità. Agisce mettendo in azione strategie e tattiche di innovazione sociale urbana attraverso i processi di partecipazione e di comunicazione sociale e territoriale in rete.

13.

<b>Regione</b>	Calabria
<b>Provincia</b>	Cosenza
<b>Comune</b>	Belmonte Calabro
<b>Nome Organizzazione</b>	Coltivatori di Musica
<b>Forma Giuridica</b>	----
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Convento e Orto
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Offerte libere da parte degli spettatori degli spettacoli
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>Il progetto si manifesta e prende vita con due differenti forme: quella itinerante con la performance resistenza GastroFonica viaggiante e quella stanziale all'Ex Convento, con i Raccolti musicali.</p> <p>"Coltivano musica" in un grande orto a Belmonte Calabro fra mare e montagna. Abitano in un ex convento ristrutturato, dove sperimentano relazioni tra il cibo, inteso come esperienza performante e la musica, come veicolo di socializzazione.</p>

## Campania

14.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Campagna Scacco Matto
<b>Forma Giuridica</b>	Collettivo autonomo
<b>Anno di fondazione</b>	2015
<b>Nome progetto</b>	Scugnizzo Liberato
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	---
<b>Contenuti del progetto</b>	Il 29 Settembre 2015, gli attivisti e le attiviste della Campagna Scacco Matto, insieme ad alcuni abitanti del quartiere Montesanto, hanno riaperto l'ex carcere minorile "Filangieri", edificio seicentesco che fu ancor prima il Convento delle Monache Cappuccinelle, per dedicarne una parte ad attività sociali e lanciare la sfida sul resto del complesso.

15.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	----
<b>Forma Giuridica</b>	Collettivo studentesco
<b>Anno di fondazione</b>	2015
<b>Nome progetto</b>	Je so pazz
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Autotassazione
<b>Contenuti del progetto</b>	L'ex Ospedale Psichiatrico Giudiziario di Materdei è stato occupato da un gruppo di cittadini che ha deciso di riappropriarsi di uno spazio vuoto nel cuore di Napoli, sottraendolo all'abbandono e restituendolo al quartiere e alla città. L'intento è quello di lanciare percorsi di mobilitazione a partire dalle esigenze più sentite della cittadinanza a partire dai servizi sociali.

16.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli

<b>Nome Organizzazione</b>	L'Asilo
<b>Forma Giuridica</b>	Collettivo autogestito
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Ex Asilo Filangeri
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata - Iniziativa di singoli cittadini che hanno occupato un immobile per produrre contenuti culturali e mettere gli spazi e gli strumenti al servizio di artisti e creativi. L'obiettivo principale è quello di fondare una casa di produzione.

**Principali fonti di finanziamento**

<b>Contenuti del progetto</b>	<p>L'ex asilo Filangeri, a pochi passi da San Gregorio Armeno nel cuore di Napoli, è diventato nel 2012 "l'asilo", a seguito dell'occupazione da parte di un gruppo di lavoratori dello spettacolo, dell'arte e della cultura, che lo hanno reso un importante modello di recupero. L'Asilo, immobile di proprietà comunale, ospita numerose iniziative culturali, organizzate seguendo pratiche di gestione condivisa e partecipata.</p> <p>Lo spazio intende favorire la collaborazione tra pubblico e cittadini, la nascita di una fitta rete di collaborazioni tra individui e associazioni, dove coabitano produzione artistica, culturale e iniziative sociali.</p>
-------------------------------	---

17.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Casa Bene Comune
<b>Forma Giuridica</b>	Collettivo Autogestito
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	Ex Scuola Media Schipa Occupata
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	-----
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>L'ex sede della scuola media Schipa, anch'essa nel centro della città, è stata occupata nel 2011 ed è diventata uno spazio abitato e autogestito. Lo scopo è quello di trovare una risposta valida all'esigenza abitativa. Il "Comitato Casa bene comune" infatti raccoglie le domande di chi non ha alloggio e monitora gli spazi pubblici abbandonati della città.</p>

18.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Collettivo Bancarotta 2.0
<b>Forma Giuridica</b>	Collettivo Autogestito
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Ex Lido Pola
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	----
<b>Contenuti del progetto</b>	Anche l'ex Lido Pola di Coroglio è stato occupato da un collettivo di cittadini. La struttura versava in condizioni di abbandono e degrado da ormai 20 al momento dell'occupazione. La spiaggia è stata resa pubblica e accessibile a tutti, e la struttura ha ospitato e continua a farlo numerose manifestazioni culturali e laboratori.

19.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Fondazione Foqus
<b>Forma Giuridica</b>	Fondazione di Comunità
<b>Anno di fondazione</b>	2014
<b>Nome progetto</b>	Foqus
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Capitali totalmente privati
<b>Contenuti del progetto</b>	L'immobile all'interno del quale si realizzano le attività è un Ex Covento. E' un'esperienza di social business e di ricostruzione dell'intera filiera educativa (dall'asilo nido all'Università della terza età) in un contesto totalmente privato. Le attività sono svolte essenzialmente dalle imprese sociali del quartiere attivate con i finanziamenti regionali a supporto dell'imprenditoria in ambito dei servizi educativi. I residenti dei quartieri spagnoli possono beneficiare della riserva dei posti per la fruizione dei servizi.

20.

<b>Regione</b>	Campania
----------------	----------

<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Società Cooperativa La Paranza
<b>Forma Giuridica</b>	Cooperativa Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2006
<b>Nome progetto</b>	Le Catacombe di San Gennaro
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Capitali Privati
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>L'esperienza è iniziata nel 2006 con la gestione della Catacomba di San Gaudioso, nella Basilica di Santa Maria della Sanità. Nel 2008. La Paranza ha vinto il bando storico-artistico di Fondazione Con il Sud. Questo è stato il primo passo del processo che ha portato al recupero, alla gestione e all'apertura al pubblico delle Catacombe di San Gennaro.</p> <p>Casa del Monacone e Casa Tolentino sono il risultato di due progetti di recupero e valorizzazione delle risorse del territorio. Due strutture ricettive, ricavate da conventi, per permettere a turisti e pellegrini di trascorrere qualche giorno nella nostra città, accolti dai valori e dal calore che ci animano. I soci della Cooperativa sono archeologi, restauratori e storici dell'arte, che si occupano dello studio, della supervisione e del restauro degli affreschi e dei mosaici presenti nelle Catacombe.</p>

21.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Salerno
<b>Comune</b>	Calvanico
<b>Nome Organizzazione</b>	Rural Hub
<b>Forma Giuridica</b>	Srl
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Rural Hub
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico – Private
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>Rural Hub è il nodo principale di una rete di ricercatori, attivisti, studiosi e manager interessati nell'individuare nuovi modelli di sviluppo economico per trovare soluzioni ai bisogni sociali e di mercato che emergono dal mondo delle nuove imprese rurali.</p> <p>Rural Hub è il primo collettivo italiano che mette in connessione e consente lo scambio e la condivisione tra persone, idee, tecnologie e progetti dell'innovazione</p>

sociale applicata alla ruralità. Inoltre, è un luogo condiviso di vita (coliving) e lavoro (coworking); centro di studi e ricerca permanente sull'innovazione sociale applicata alla ruralità; sede locale e globale di eventi diffusi; incubatore, Mentoring e Project Financing per Rural Start-up; connettore tra gli innovatori e i change maker rurali; laboratorio sulle nuove realtà imprenditoriali e comunitarie, formali e non formali dell'agrifood; task force per progetti di attivazione delle comunità rurali.

22.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Associazione Montesano
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Quartiere Intelligente
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	-----
<b>Contenuti del progetto</b>	Q.i. è a Napoli situato a Montesanto, il quartiere hub della città di Napoli. È un importante nodo di mobilità urbana, dove in meno di un chilometro quadrato convergono la metropolitana, la ferrovia Cumana, una funicolare, e a poche centinaia di metri anche la nuova Linea 1 con le sue stazioni dell'arte. Il QI è nascosto tra una grande scala monumentale, una centrale elettrica dismessa, un ex opificio e diverse aree verdi inutilizzate, per un'estensione di circa 10000 mq tra spazi pubblici e privati. Tra gli spazi privati già parzialmente ristrutturati e in attività, vi è l'attuale sede del Q.I., una palazzina ottocentesca, un ex opificio e un giardino per una superficie complessiva di 1800 mq.

23.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	Cooperativa L'Uomo e il Legno
<b>Forma Giuridica</b>	Cooperativa Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2013

<b>Nome progetto</b>	Valorizziamo Scampia
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Privata (Fondazione con il Sud)
<b>Contenuti del progetto</b>	È una costola del progetto “(Wel)fare Comunità a Scampia”, esito di un accordo tra il Comune di Napoli e la Fondazione Con il Sud, che lo cofinanzia. L’obiettivo è promuovere un piano di interventi tesi a migliorare la qualità della vita nel quartiere, co-progettando, per poi gestire collettivamente, la parte nord della Villa di Scampia. Oltre alla Villa, il progetto mira a riqualificare altri spazi pubblici ad essa adiacenti per renderli fruibili dai cittadini. A partire dal dicembre 2013 Scampia è stata animata con una serie di incontri nei quali, insieme agli abitanti del quartiere, si sono progettati laboratori e attività su temi ambientali, culturali e sportivi da realizzare sia negli spazi della Villa, mano a mano messi in sicurezza e resi fruibili, sia nelle aree già fruibili.

24.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Benevento
<b>Comune</b>	Cerreto Sannita
<b>Nome Organizzazione</b>	Mediterraneo comune
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione culturale
<b>Anno di fondazione</b>	2005
<b>Nome progetto</b>	ConMe Convento Meridiano
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Privata
<b>Contenuti del progetto</b>	Questo progetto mira a trasformare l’ex convento delle Clarisse, poi diventato a inizio ‘900 Istituto Leone XIII, in un centro di fruizione e produzione culturale ibrido e inclusivo, grazie al supporto e alla collaborazione di un’ampia rete di partner locali e nazionali. Lo spazio ospita un cinema, una biblioteca, sale per le performance, una galleria d’arte, una ludoteca, un coworking dove mettere in connessione il ceramista tradizionale, l’artigiano digitale e il giovane maker

25.

<b>Regione</b>	Campania
<b>Provincia</b>	Napoli
<b>Comune</b>	Napoli
<b>Nome Organizzazione</b>	----

<b>Forma Giuridica</b>	Gruppo informale
<b>Anno di fondazione</b>	2005
<b>Nome progetto</b>	L'asilo mezzi senza fine
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-private
<b>Contenuti del progetto</b>	L'Asilo, ex sede del Forum delle Culture di Napoli, è uno spazio dove si sta sperimentando e consolidando una pratica di gestione condivisa e partecipata di uno spazio pubblico dedicato alla cultura, in analogia con gli "usi civici". Una diversa fruizione di un bene comune aperto a tutti quei soggetti che lavorano nel campo dell'arte, della cultura e dello spettacolo che, in maniera partecipata, attraverso un'assemblea pubblica, condividono i progetti e coabitano gli spazi. Questo ex convento del '500 di proprietà del Comune di Napoli è stato riattivato e rifunzionizzato attraverso l'iniziativa volontaria. Lo spazio intende favorire la collaborazione tra pubblico e cittadini, la nascita di una fitta rete di collaborazioni tra individui e associazioni, dove coabitano produzione artistica, culturale e iniziative sociali.

## **Puglia**

26.

<b>Regione</b>	Puglia
<b>Provincia</b>	Brindisi
<b>Comune</b>	San Vito dei Normanni
<b>Nome Organizzazione</b>	Sandei e Bollenti Spiriti
<b>Forma Giuridica</b>	Srl
<b>Anno di fondazione</b>	2002
<b>Nome progetto</b>	Ex Fadda
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>Nel cuore della Puglia c'è un vecchio stabilimento enologico in disuso, abbandonato da decenni. Lo stiamo trasformando in un nuovo spazio pubblico per l'aggregazione, la creatività e l'innovazione sociale. ExFadda è gestito da una cordata di imprese e associazioni locali attive nei campi della comunicazione, della cultura e del sociale.</p> <p>Capofila nella gestione è la società Sandei S.r.l. di San Vito dei Normanni. ExFadda è un Laboratorio Urbano promosso da Bollenti Spiriti, il programma della Regione Puglia per le politiche giovanili.</p>

27.

<b>Regione</b>	Puglia
<b>Provincia</b>	Bari
<b>Comune</b>	Bari
<b>Nome Organizzazione</b>	Cooperativa Sociale C.A.P.S. (Centro Aiuto Psico-Sociale)
<b>Forma Giuridica</b>	Cooperativa Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	MSNA
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubbliche
<b>Contenuti del progetto</b>	Si tratta di un Centro - Ostello per giovani svantaggiati neomaggiorenni è anche un Bene Confiscato ed è stato finanziato da Fondazione Con il Sud. È un gruppo appartamento per neomaggiorenni ex minori non accompagnati. MSNA è il nome del progetto che si terrà a Bari, presso l'immobile confiscato alla criminalità organizzata, Villa Artemisia. Villa Artemisia è gestita dalla Cooperativa Sociale C.A.P.S. che dal 2001 al 2011, è stata destinata ad una comunità terapeutica per donne tossicodipendenti. Dal momento che sono cambiati i bisogni e le caratteristiche del territorio, la Cooperativa Sociale C.A.P.S e il Comune di Bari – Assessorato al Welfare - sperimenteranno un modello innovativo di mix abitativo, residenziale e turistico – sociale.

28.

<b>Regione</b>	Puglia
<b>Provincia</b>	Lecce
<b>Comune</b>	Copertino
<b>Nome Organizzazione</b>	Ninfa
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione di Promozione Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	----
<b>Nome progetto</b>	TOC CENTRE
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubbliche
<b>Contenuti del progetto</b>	Il progetto intende recuperare la Torre dell'orologio di Copertino e trasformarla in un centro culturale per l'accessibilità dei linguaggi artistici contemporanei. Dopo una chiusura trentennale, l'edificio verrà riattivato, trasformato in <i>art center</i> e spazio laboratoriale, con l'obiettivo di rendere l'arte accessibile a tutti i livelli.. Sono previste non solo attività nella Torre ma, anche in altri luoghi "insoliti" della città, che ospiteranno le tappe del primo

Festival diffuso promosso dal centro denominato "Shuffle Screening".

29.

<b>Regione</b>	Puglia
<b>Provincia</b>	Lecce
<b>Comune</b>	San Vito dei Normanni
<b>Nome Organizzazione</b>	Società Sandei S.r.l. (rete EX FADDA)
<b>Forma Giuridica</b>	Società a responsabilità limitata
<b>Anno di fondazione</b>	2002
<b>Nome progetto</b>	Da grande sarò un teatro
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubbliche
<b>Contenuti del progetto</b>	Ha l'obiettivo di rifunzionalizzare e avviare la gestione condivisa di un grande ambiente ancora in disuso dell'ex stabilimento enologico "Dentice di Frasso" di San Vito dei Normanni, in parte recuperato e noto come Laboratorio Urbano ExFadda. Giovani associazioni del territorio attive nei settori della musica, della danza e del teatro, in accordo con l'organizzazione titolare della gestione dell'ExFadda, avvieranno un'azione di co-progettazione, autocostruzione e poi co-gestione di un centro di produzione e spettacolo per le arti performative. Un teatro non convenzionale aperto e diretto da una comunità di artisti, operatori culturali, formatori, attivisti e cittadini.

30.

<b>Regione</b>	Puglia
<b>Provincia</b>	Barletta-Andria-Trani
<b>Comune</b>	Barletta
<b>Nome Organizzazione</b>	
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione Temporanea di Scopo (organizzazioni del Terzo settore)
<b>Anno di fondazione</b>	2017
<b>Nome progetto</b>	GOS- Giovani Open Space
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubbliche

**Contenuti del progetto** Il progetto intende recuperare riattivare l'ex distilleria divenendo un centro culturale, artistico e di aggregazione giovanile.

31.

**Regione** Sicilia  
**Provincia** Agrigento  
**Comune** Favara  
**Nome Organizzazione** Farm Cultural Park  
**Forma Giuridica** Cooparita di Comunità  
**Anno di fondazione** 2010  
**Nome progetto** Farmidable  
**Tipologia dell'iniziativa** Privata  
**Principali fonti di finanziamento** Privati (costo biglietti dei visitatori e capitali privati)  
**Contenuti del progetto** Recupero di immobili ubicati nel centro storico di Favara e realizzazione di un sistema turistico,culturale e artistico integrato. Vi è una scuola di architettura per bambini all'interno di una delle casette ristrutturate. Questa esperienza è un richiamo per artisti provenienti da tutto il mondo (19.500 visitatori estate 2016).

32.

**Regione** Sicilia  
**Provincia** Catania  
**Comune** Catania  
**Nome Organizzazione** Associazione Culturale Zo  
**Forma Giuridica** Associazione Culturale  
**Anno di fondazione** 1997-2010  
**Nome progetto** Pubblico – Privata (Sviluppo Italia)  
**Tipologia dell'iniziativa**  
**Principali fonti di finanziamento** Pubblico – private  
**Contenuti del progetto** Il Centro Zo occupa l'edificio di una vecchia raffineria di zolfo, nei pressi della stazione ferroviaria della città di Catania. Il complesso, ristrutturato dall'architetto (e dj) Nigel Allen, si estende su una superficie di 1600 mq - di cui 1100 al coperto L' attività culturale di Zo si sviluppa attraverso cinque linee principali: la programmazione, le

produzioni e co-produzioni, la formazione e i corsi laboratoriali, le residenze d'artista, i festival.

33.

<b>Regione</b>	Sicilia
<b>Provincia</b>	Catania
<b>Comune</b>	Catania
<b>Nome Organizzazione</b>	Associazione Trame di Quartiere
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione
<b>Anno di fondazione</b>	----
<b>Nome progetto</b>	Trame di Quartiere
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico - Privata (Comune, università degli studi di Catania, Comitato Cittadini Attivi San Berillo, Arci Catania, Impact Hub etc.)
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziato da Boom Polmoni Urbani Movimento Politico (Movimento 5 stelle)
<b>Contenuti del progetto</b>	<p>L'associazione Trame di Quartiere svolge attività di progettazione e consulenza per interventi di rigenerazione urbana, seguendo un approccio place-based contestuale e integrato. I processi rigenerativi costituiscono uno strumento di azione rispetto alle sfide che attraversano i contesti urbani contemporanei. Promuovono azioni localizzate in spazi che pur avendo smarrito l'originaria funzione d'uso possono ritornare ad esprimere relazioni sociali, economiche e culturali</p> <p>Lo strumento della comunità costituisce nel loro lavoro un importante strumento di rappresentazione e conoscenza dei territori, necessario a progettare politiche urbane efficaci. Propongono l'utilizzo di nuovi approcci di mappatura attenti alla diversità culturale, alla condivisione delle conoscenze e alla multisensorialità dei luoghi, nell'ottica di un rapporto inclusivo che possa rafforzare le relazioni con i contesti spaziali.</p> <p>Tutte le attività vengono svolte in maniera partecipata.</p>

34.

<b>Regione</b>	Sicilia
<b>Provincia</b>	Caltanissetta
<b>Comune</b>	Caltanissetta
<b>Nome Organizzazione</b>	Eclettica
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione Sportiva
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	Street Factory Eclettica

<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziato da Boom Polmoni Urbani Movimento Politico (Movimento 5 stelle)
<b>Contenuti del progetto</b>	Riqualificazione di un impianto sportivo di proprietà comunale a Caltanissetta. Il progetto Street Factory Eclettica è la prima piattaforma/incubatore di sport, arte, cultura ed ecologia d'Italia, con annessa energia rinnovabile. Microfiliera urbana a km0, chiosco genuino, giardino d'arte, eventi, tornei e contest e tanto altro, il tutto all'interno di una rete Eclettica che già abbraccia tre province siciliane (Caltanissetta, Enna ed Agrigento).

35.

<b>Regione</b>	Sicilia
<b>Provincia</b>	Trapani
<b>Comune</b>	Mazzara del Vallo
<b>Nome Organizzazione</b>	Officina Periferica
<b>Forma Giuridica</b>	Coopeartiva Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Periferica
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Finanziato da Boom Polmoni Urbani Movimento Politico (Movimento 5 stelle)
<b>Contenuti del progetto</b>	Periferica è un progetto di rigenerazione urbana che dal 2013 ha avviato nella periferia di Mazara del Vallo un processo di indagine, progettazione e costruzione partecipata mettendo a sistema università, associazioni ed imprese, e ponendo il cittadino nella condizione di poter intervenire positivamente sul proprio territorio.

36.

<b>Regione</b>	Sicilia
<b>Provincia</b>	Siracusa
<b>Comune</b>	Siracusa
<b>Nome Organizzazione</b>	Impact Hub
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione di Promozione Sociale
<b>Anno di fondazione</b>	-----
<b>Nome progetto</b>	Impact Hub
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata

**Principali fonti di finanziamento** Privata (Immobile Pubblico)

**Contenuti del progetto** Impact Hub in Sicilia è stata fondata da un gruppo di innovatori sociali desiderosi di creare luoghi di lavoro e di incontro, ai quali si sono aggiunte nel tempo persone che credono nel progetto: professionisti diversi, con profili che spaziano dalla cooperazione internazionale, alla microfinanza, al project management, all'organizzazione di eventi. Oggi Impact Hub è costituito da un'Associazione di Promozione Sociale, che opera in tutta la Sicilia, e da una cooperativa che eroga servizi: a Siracusa e a Catania è attivo un team di gestione che cura la promozione degli eventi e degli spazi.

37.

**Regione** Sicilia  
**Provincia** Siracusa  
**Comune** Lentini  
**Nome Organizzazione** Italia Nostra (sez. Lentini)  
**Forma Giuridica** Onlus  
**Anno di fondazione** 1955  
**Nome progetto** Badia Lost and Found  
**Tipologia dell'iniziativa** Privata  
**Principali fonti di finanziamento** Pubblico – Privata

**Contenuti del progetto** Badia Lost an Found di Italia Nostra è un progetto, lanciato a settembre dalla sezione locale di Italia Nostra che ha trasformato le strade della città di Lentini in una galleria d'arte all'aperto con il contributo di una ventina di artisti provenienti da tutta Italia con l'intento di dare vita al primo parco urbano d'arte, non solo della provincia, in cui semiotiche, memorie e storie del contesto riemergono con forme, soluzioni e tavolozze inedite, nuove.

38.

**Regione** Sicilia  
**Provincia** Palermo  
**Comune** Palermo  
**Nome Organizzazione** Associazione Babel Crew  
**Forma Giuridica** Associazione culturale  
**Anno di fondazione** 2011  
**Nome progetto** Ecomuseo Urbano Mare  
**Tipologia dell'iniziativa** Privata  
**Principali fonti di finanziamento** Pubblico – Privata

**Contenuti del progetto**

Questo spazio nasce in un'ex falegnameria abbandonata, situata all'interno del padiglione 18 dei Cantieri Culturali della Zisa. La trasformazione in un luogo di creazione è avvenuta grazie al progetto di rivalorizzazione dell'area presentato dall'Associazione, risultato vincitore del bando ministeriale "Giovani per i Beni Pubblici" del Dipartimento della Gioventù e del Servizio Civile Nazionale della Presidenza del Consiglio.

39.

<b>Regione</b>	Sicilia
<b>Provincia</b>	Trapani
<b>Comune</b>	Mazzara del Vallo
<b>Nome Organizzazione</b>	Periferica
<b>Forma Giuridica</b>	Associazione culturale
<b>Anno di fondazione</b>	2013
<b>Nome progetto</b>	Evocava
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico – Privata
<b>Contenuti del progetto</b>	

Dal 2013 Periferica porta avanti un percorso di rigenerazione urbana relativa all'area di Mazzara del Vallo in provincia di Trapani attraverso l'organizzazione di workshop tematici di architettura, design e comunicazione. Essi sperimentano la riattivazione di uno spazio dismesso attraverso processi culturali ed artistici. Le cave definiscono un complesso di circa 100mila mq articolato in parchi, gallerie, caverne e giardini, accessibile ed integrato nell'attuale tessuto urbano. Differenti per morfologia, età, tecniche estrattive, tracce ed evoluzioni, sono state negli anni oggetto di studi da parte di esperti, ma l'assenza di incentivi, i blocchi ereditari e la scarsa progettualità lasciano questi luoghi chiusi. Con gli interventi di Periferica si mira in concreto a costruire un museo all'interno della cava mettendo in risalto la storia e le iscrizioni alle pareti alcune delle quali risalenti al 1800.

**Scozia**

40.

<b>Local Council</b>	Glasgow
<b>Civil Council/ Suburban aerea</b>	Westerhouse Road
<b>Nome Organizzazione</b>	Glasgow East Arts Company's Platform
<b>Forma Giuridica</b>	
<b>Anno di fondazione</b>	
<b>Nome progetto</b>	Platform

<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Publico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	
<b>Contenuti del progetto</b>	Si tratta di un Hub all'interno del quale vengono svolte attività ispirate all'arte e alla creatività. Al suo interno vengono offerti programmi di performance artistica, musicale e di arti visive.
<b>41.</b>	
<b>Local Council</b>	Falkirk Council
<b>Suburban aerea</b>	
<b>Nome Organizzazione</b>	Falkirk Community Trust
<b>Forma Giuridica</b>	company limited by guarantee with charitable status
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblica (fondata da Falkirk Council)
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	
<b>Contenuti del progetto</b>	È un'organizzazione non profit che si occupa dal 2011 di gestire una serie di attività: sport, arti, patrimonio e servizi bibliotecari nella comunità locale di Falkirk. Eroga servizi in questi settori e offre opportunità e libero accesso a teatri, mostre, spettacoli, biblioteche, palestre parchi e organizza eventi. È il braccio operativo del Local Council.
<b>42.</b>	
<b>Local Council</b>	<u>Dumfries and Galloway Council</u>
<b>Suburban aerea</b>	
<b>Nome Organizzazione</b>	The Stove Network
<b>Forma Giuridica</b>	Private Limited by Guarantee Without Share Capital
<b>Anno di fondazione</b>	2015
<b>Nome progetto</b>	100 High Street
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Publico-Private
<b>Contenuti del progetto</b>	Questo progetto è volto a introdurre pratiche artistiche nelle aree rurali. Attraverso esso si realizzano opere di street art, eventi artistici, sono messi a disposizione spazi atti ad ospitare gli studi artistici e per svolgere workshop e meeting.

43.

<b>Local Council</b>	<u>Moray Council</u>
<b>Suburban aerea</b>	Toumintul
<b>Nome Organizzazione</b>	Tomintoul and Glenlivet
<b>Forma Giuridica</b>	Development Trust
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Tomintoul and Glenlivet
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico private
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico private
<b>Contenuti del progetto</b>	In seguito ad un periodo di consultazione sul come contrastare il declino economico dell'area in seguito alla chiusura di due dei principali Hotel della località di Tomintoul venne fondata nel 2012 Tomintoul and Glenlivet Development Trust. Vennero fissate delle priorità per l'area nel novembre 2011 in un meeting con 60 persone partecipanti della comunità locale. Venne adottata una strategia di rigenerazione urbana supportata dal Cairngorms National Park al fine di individuare un piano strategico ed ottenere i fondi necessari per attivare meccanismi di sviluppo nel territorio.

44.

<b>Local Council</b>	Glasgow City Council
<b>Suburban aerea</b>	Govan
<b>Nome Organizzazione</b>	Jobs and Businesses Glasgow
<b>Forma Giuridica</b>	company limited by guarantee with charitable status
<b>Anno di fondazione</b>	2009
<b>Nome progetto</b>	Orkney Street Enterprise Centre
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	E' un incubatore d'impresa e uno spazio di coworking all'interno di un immobile ristrutturato che in passato era la locale stazione di polizia. Questo progetto si inserisce nel più ampio quadro di interventi denominato CGAP (Central Govan Action Plan).

45.

<b>Local Council</b>	<u>East Ayrshire Council</u>
<b>Suburban aerea</b>	Kilmarnock
<b>Nome Organizzazione</b>	<u>East Ayrshire Council</u>
<b>Forma Giuridica</b>	Ente Pubblico
<b>Anno di fondazione</b>	---
<b>Nome progetto</b>	Kilmarnock Integrated Urban Development Plan
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblica
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubbliche
<b>Contenuti del progetto</b>	Attraverso questo progetto di rigenerazione urbana economica e sociale la Local Authority ha realizzato un imponente intervento di rivitalizzazione di una delle più grandi città scozzesi in seguito a una lunga fase di declino economico. Dopo una lunga consultazione i risultati sono stati. Sono stati ristrutturati due imponenti edifici storici, è stato ristrutturato il Ayrshire Campus; è stato introdotto il Global Market Festival che attrae 45.000 visitatori in soli 4 giorni. Gli investimenti sono stati rivolti a promuovere gli asset locali, il patrimonio esistente, parchi ed eventi culturali. Gli investimenti principali sono stati dedicati a strade e spazi pubblici oltre che a migliorare la rete dei trasporti.

46.

<b>Local Council</b>	Inverclyde Council
<b>Suburban aerea</b>	Greenock
<b>Nome Organizzazione</b>	Riverside Inverclyde
<b>Forma Giuridica</b>	limited by guarantee with charitable status
<b>Anno di fondazione</b>	2007
<b>Nome progetto</b>	Inverclyde Economic Development & Rigeneration 2016-19
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblica
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	Riverside Inverclyde è una società di rigenerazione urbana limited by guarantee with charitable status, si compone di due organizzazioni: Inverclyde Council e Scottish Enterprise. È stata creata "Riverside Inverclyde (Property Holdings) Ltd" per sviluppare e implementare progetti di proprietà commerciali all'interno dell'area operativa come definito nel suo Memorandum e Statuto.  Come partnership pubblico / privato, Riverside Inverclyde è stato progettato per garantire la crescita economica a lungo termine di Inverclyde. Ha un duplice approccio di lavorare per la crescita attraverso lo sfruttamento delle opportunità esistenti

e nuove e diffondere i benefici della crescita ai residenti locali e alle comunità imprenditoriali.

A marzo 2016, in collaborazione con Inverclyde Council, è stato avviato il Piano operativo unico Inverclyde Economic Development & Regeneration 2016-19 con l'ambizione di creare, attrarre e salvaguardare più e migliori posti di lavoro in Inverclyde come elemento chiave nella continua attività di rigenerazione strutturale, economica e rigenerazione sociale dell'area.

47.

<b>Local Council</b>	Highland Council
<b>Suburban aerea</b>	Ullapol
<b>Nome Organizzazione</b>	Ullapol Harbour Trust
<b>Forma Giuridica</b>	Development Trust
<b>Anno di fondazione</b>	2011
<b>Nome progetto</b>	Ullapol Harbour Infrastructure enhancement
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	I progetti gestiti da questa community possono essere tradizionalmente associati a interventi modesti come nel caso degli orti comunitari. Parallelamente si realizzano interventi complessi che riguardano edifici per uffici, porti, abitazioni, cinema, musei e parchi eolici che rientrano nella proprietà e la gestione della comunità, così come una vasta gamma di servizi, dalla sanità e istruzione, all'occupabilità e al sostegno alle imprese.

48.

<b>Local Council</b>	Highland Council
<b>Suburban aerea</b>	Helmsdale
<b>Nome Organizzazione</b>	Helmsdale & District Development Trust
<b>Forma Giuridica</b>	Private Limited Company by guarantee without share capital use of 'Limited' exemption
<b>Anno di fondazione</b>	2012
<b>Nome progetto</b>	Helmsdale Housing Project
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	Helmsdale & District Development Trust (HDDT) ha iniziato con le sue attività nel 2012 grazie all'impegno di un gruppo di residenti locali uniti dall'ambizione di invertire la tendenza al declino che ha depauperato l'area per molti anni. A seguito di

un'ampia consultazione preliminare condotta all'interno della comunità, sono state individuate alcune priorità e affinché queste potessero essere affrontate in modo efficace, nel 2012 il gruppo è diventato un fondo di sviluppo legalmente costituito con charitable status. L'attività del Trust è ora gestita da un consiglio eletto di 8 amministratori, tra cui un presidente, un segretario e un tesoriere, tutti residenti locali e che offrono il loro tempo al Trust su base volontaria. I principali interventi sono stati indirizzati alla realizzazione di strutture per l'housing sociale.

49.

<b>Local Council</b>	Glasgow City Council
<b>Suburban aerea</b>	Laurieston
<b>Nome Organizzazione</b>	Wave Particle
<b>Forma Giuridica</b>	LTD charity
<b>Anno di fondazione</b>	2006
<b>Nome progetto</b>	Art and Living Laurieston
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-Privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	WAVEparticle è un'organizzazione creata nel 2006 dall'artista Peter McCaughey per supportare i progetti di rigenerazione urbana attraverso le arti, arte pubblica e vari livelli di consulenza creativa. WAVEparticle è un collettivo di artisti, scrittori, poeti, costruttori di barche, ballerini, scalpellini, registi e organizzatori di comunità.

50.

<b>Local Council</b>	Glasgow City Council
<b>Suburban aerea</b>	Bridgeton
<b>Nome Organizzazione</b>	Women in Profile
<b>Forma Giuridica</b>	Charity
<b>Anno di fondazione</b>	1987
<b>Nome progetto</b>	Women's Library
<b>Tipologia dell'iniziativa</b>	Pubblico-privata
<b>Principali fonti di finanziamento</b>	Pubblico-privata
<b>Contenuti del progetto</b>	Si tratta di una biblioteca che raccoglie cento anni di storia delle donne attraverso i libri. È l'unica biblioteca delle donne accreditata nel Regno Unito. In partnership con Clyde Gateway

regeneration agency, che si è occupata del restauro dell'immobile all'interno del quale vi è la biblioteca, Women's in Profile realizza anche percorsi educativi innovativi legati al tema delle lotte delle donne.



# BIBLIOGRAFIA

- Aiken M., Cairns B., Taylor M., Moran R., *Community organisations controlling assets: a better understanding*. York: Joseph Rowntree Foundation (2011).
- Allegretti U. (2009), *Democrazia Partecipativa e Processi di Democratizzazione*” Relazione Generale al Convegno “La Democrazia Partecipativa in Italia e in Europa: Esperienze e Prospettive” <http://www.peopleproject.eu/wiki/PEOPLE%20WIKIS/civilsocietyempowerment/mainSpace/files/7Democrazia%20partecipativa%20e%20processi%20di%20democratizzazione.pdf>.
- Allegretti, U. (2006), *Basi giuridiche della democrazia partecipativa in Italia: alcuni orientamenti*, in *Democrazia e diritto*, n. 3, pp. 151-166.
- Almond, G. A. (1990), *A discipline divided: Schools and sects*, in *political science* (Vol. 175). Sage
- Anderlini F. (2004), *Le elezioni del giugno 2004*, in *Metronomie*, nn. 28-29
- Arvidsson, A. e Giordano, A. (2013). *Societing Reloaded: pubblici produttivi e innovazione sociale*. EGEA spa.
- Austin, J. E. (2000). *Strategic collaboration between nonprofits and businesses*, in *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 29(1\_suppl), 69-97.
- Ayob, N., Teasdale, S., & Fagan, K. (2016). *How social innovation ‘came to be’*: *Tracing the evolution of a contested concept*. *Journal of Social Policy*, 45(4), 635-653.
- Bachrach, P., e Baratz, M. S. (1963). *Decisions and nondecisions: An analytical framework*, *American political science review*, 57(3), 632-642.

- Badie, B., Berg-Schlosser, D., e Morlino, L. (2011), *International encyclopedia of political science*, (Vol. 1). Sage.
- Bailey N., *The role, organisation and contribution of community enterprise to urban regeneration policy in the UK*, in *Progress and Planning* 77.1 (2012): 1-35
- Evans G. e Shaw P. (2004), *The contribution of culture to regeneration in the UK: a review of evidence*. London: DCMS 4.
- Banfield, E. (2017). *Political influence*. Routledge.
- Bartlett J. (2009), *Getting More for Less: Efficiency in the Public Sector*. London: Demos.
- Battilana, J. e Dorado, S. (2010), ‘*Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations*’, *Academy of Management Journal*, 53 (6): 1419–40.
- Becker, M.C., e Knudsen, T. (2002), *Schumpeter 1911: Farsighted Visions on Economic Development*, *American Journal of Economics and Sociology*, 61 (“), 387-403
- Belligni, S. (2004), *Miss governance, I presume*. Meridiana: 181-209.
- Belligni, S., Ravazzi, S., e& Salerno, R. (2009). *Urban Regime and the Government Coalition in Turin*. *Polis*, 23(1), 5-30.
- Belski, M. P. (2001). *Periferia come centro*. Rozzano: Apollo e Dioniso.
- Bettio, F., e Plantenga, J. (2004). *Comparing care regimes in Europe. Feminist economics*, 10(1), 85-113.
- Blanco, I.; Martì-Costa, M.; Bonet, J.; Parés, M. (2009), “*Gobernanza y Participaciòn en la politica de regeneration*”; en M. Parés (a cura di) “*Participatiòn y calidad democràtica. Evaluando las nuevas formas de democracia participativa*”, Barcelona, Ariel, pp. 419-440

- Bobbio L., Dente B., Paolo F., Morisi M., (1990), *Metropoli per progetti. Attori e processi di trasformazione di Firenze, Torino, Milano*, il Mulino, Bologna, 1990.
- Bobbio L., Pomatto G., Ravazzi S. (2017), *Le politiche pubbliche. Problemi, soluzioni, incertezze, conflitti*, Mondadori S.pA. Milano.
- Bobbio, L. (2006). *Dilemmi della democrazia partecipativa*. *Democrazia e diritto*. 4/2006, pp. 11-26.
- Boccafogli (1999), *Sezioni rosse e sezioni blu: lo spaccato di Bologna nel confronto elettorale del giugno 1999*, in “Metronomie”, VI N.15
- Bolocan, M. G., Borelli, G., Moroni, S., e& Pasqui, G. (1996). *Urbanistica e analisi delle politiche*. Franco Angeli.
- Bonfante G. (2013), *Un vestito nuovo per l'Impresa Sociale?* in *Impresa Sociale*, numero 2 novembre 2013.
- Borri, D. (1985), *Lessico Urbanistico, Annotato eE Figurato*. Bari: Dedalo, 1985. Print.
- Borzaga C. (2010aa), *L'Impresa Sociale*, [http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/Definizione\\_impresa-sociale.pdf](http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/Definizione_impresa-sociale.pdf)
- Borzaga C. (2018), *Innovazione sociale e impresa sociale: un legame da sciogliere*, <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/28-innovazione-sociale-e-impresa-sociale-un-legame-da-sciogliere.html>
- Borzaga C. e Defourney J. (2001) *L'impresa sociale in prospettiva europea* (a cura di), Edizioni 31
- Borzaga C., Fazzi L. (2011), *Le imprese sociali*, Roma, Carocci.
- Borzaga C., Ianes A. (2006), *L'economia della solidarietà. Storia e prospettive della cooperazione sociale*, Roma, Donzelli.

- Borzaga, C. (2010b),. *L'economia sociale come motore dello sviluppo locale*. Relazione al Convegno Politiche sociali e sviluppo locale, Università Cà Foscari, 18.
- Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). *L'impresa sociale in prospettiva europea*. Trento Ed, 31, 29-32.
- Börzel, T. (1997), *What's so special about policy networks? An exploration of the concept and its usefulness in studying European governance*. <http://eiop.or.at/eiop/pdf/1997-016.pdf>
- Boschee, J. (1995). *Social entrepreneurship*. *Across the board*, 32(3), 20-25.
- Bovaird T., (1997), «*Public Art in Urban Regeneration: an economic assessment*», in *Urban Regeneration, a challenge for Public Art*, a cura di Antoni Remesar, Barcelona, Universidad de Barcelona,.1997.
- Brenner, N., & Theodore, N. (2002). *Cities and the geographies of "Actually Existing Neoliberalism, Urban restructuring in North America and Western Europe*, Blackwell Publishing, Oxford. ”.
- Bunker, B. and Alban, B. T. (1992), ‘*Editors’ introduction: the large group intervention – a new social innovation?*’, *Journal of Applied Behavioral Science*, 28: 4, 473–479.
- Burrioni L. (2016), *Capitalismi a confronto. Istituzioni e regolazione dell'economia nei paesi europei*”, Il Mulino p. 224.
- Burrioni L. eand Scalise G. (2017), "*When actors matter. Agency, historical legacy and institutions in models of capitalism*." *Stato e mercato* 1: p.152 *Antipode*, 34(3), 349–379
- Burrioni L., Crouch C., Keune M., *Governance caleidoscopica, debolezza istituzionale e sviluppo locale*, in "*Stato e mercato*" 3/2005, pp. 423-454,

- Busacca, M. (2013), *Oltre la retorica della Social Innovation*, Doppiozero, 1-1.
- Calise, M. (1992). *Governo di partito. Antecedenti e conseguenze in America*. *Scienza & Politica*. Per una storia delle dottrine, 4(6).
- Calvaresi C. 2016, “Azioni Urbane innovative?”, in Avanzi, sostenibilità per azioni
- Capano G., Giuliano M. (1996), (a cura di), *Dizionario di politiche pubbliche*, alla voce “policy network” p.276-283 *La Nuova Italia Scientifica*, Roma. *cycles and policy subsystems* (Vol. 3).
- Capano, G., Howlett, M., e& Ramesh, M. (Eds.). (2015). *Varieties of governance: Dynamics, strategies, capacities*. Springer.
- Capasso, S., M.R. Carillo M. eand S. Vinci S., (2008), “Nuove teorie della crescita e dualismo: un nuovo schema interpretativo per lo sviluppo del Mezzogiorno”. In M.R. Carillo, B. Moro, E. Papagni and S. Vinci, eds, *Dualismo, nuove teorie della crescita e sviluppo del Mezzogiorno*,. Il Mulino, Bologna, Chapter 1: 31–61.
- Caroli M. G. (2015), a cura di, *Modelli ed Esperienze di Innovazione sociale in Italia, Secondo rapporto sull'innovazione sociale*, Francoi Angeli Milano.
- Cassano F. (2009), *Tre modi di vedere il Sud*, Bologna, Il Mulino.
- Castells, M. (2000), “Materials for an exploratory theory of the network society1.”, *The British journal of sociology* 51.1 (2000): 5-24.
- Clavel, P., e & Kleniewski, N. (1990), . *Space for progressive local policy: Examples from the United States and the United Kingdom. Beyond the city limits: Urban policy and economic restructuring in comparative perspective*, 199-234.
- Cotta, M., & Della Porta, D. M orlino L. (2008) *Scienza Politica*. Bologna, il Mulino.

- Cottino, P., e Zandonai, F. (2012). *Progetti d'Impresa Sociale come Strategie di Rigenerazione Urbana: Spazi e Metodi per l'Innovazione Sociale*, Euricse Working Paper 042.(Projects of Social Enterprise as Strategies of Urban Regeneration: Methods and Spaces for Social Innovation).
- Crouch 2005, Crouch, C. (2005). *Capitalist diversity and change: Recombinant governance and institutional entrepreneurs*. OUP Oxford.
- Cullingworth B., Nadin V. (2002) *Town and country planning in the Uk*, 13th edition, Routledge, London
- Curtice, J., 2002. *Survey research and electoral change in Britain*. CREST Working Paper, 96.
- Dabinett G. (2004), *Urban Regeneration Policy in England*, A Briefing Note prepared for the IRS visit to Sheffield. Vedi anche Hill D. (2000), *Urban Policy and Politics in Britain*, Macmillan, Hampshire.)
- Dahl R. (1961), *Who Governs?: Democracy and Power in an American City*, Yale University Press, New Haven 1961
- Dart, R. (2004). *The Legitimacy of Social Enterprise*, 'Nonprofit Management and Leadership, vol. 14, no. 4, pp. 411-424
- Davico L., Mela A. (2002) *Le società urbane*, Carocci
- Davies, Jonathan S. (2002), *"The governance of urban regeneration: a critique of the 'governing without government' thesis*. in" *Public Administration* 80.2 (2002): 301-322.
- Davis J. (2002), *Urban Regime Theory: A Normative-Empirical Critique*, In *Journal of a Political Affairs*.
- De Vivo P. (2009), *Lo sviluppo locale nel Mezzogiorno tra crescita economica e limiti sociali*" in "La governance dello sviluppo locale – Città e territori in Italia

nell'epoca della globalizzazione", a cura di Carlo Carboni, Il Mulino, Bologna, pp. 49-76.

- Dees, J. G. (1998) , '*Enterprising NonProfits*', Harvard Business Review, 76(1): 55-67.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2014). *The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*, 42-65.
- Defourny, J., and Nyssens, M. (2006) '*Defining social enterprise*' (pp3-26). In Nyssens, M. (ed). *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society*. Abingdon: Routledge.
- Defourny, J., and Nyssens, M. (2010), '*Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Differences*,', Journal of Social Entrepreneurship, vol. 1, no. 1, pp. 32-53.
- Defourny, J., e& Nyssens, M. (2012), . *Conceptions of social enterprise in Europe: A comparative perspective with the United States*. In *Social enterprises* (pp. 71-90). Palgrave Macmillan, London.
- Dente B. (2007), *Verso una (nuova) politica urbana*, relazione presentata al seminario dell'Associazione ReCS 'Il contributo della pianificazione strategica al governo del territorio', Napoli, 7 maggio
- Detheridge, A. (2014). *A challenge for Art: Urban Regeneration in the critical spaces of the City*. *Economia della Cultura*, 24(1), 51-62.
- Dey, P. (2006), '*The Rhetoric of Social Entrepreneurship: Paralogy and New Language Games in Academic Discourse*' In C. Steyaert & D. Hjorth (eds) *Entrepreneurship as Social Change: A Third Movements in Entrepreneurship Book*, Cheltenham: Edward Elgar.

- Di Domenico, M., Tracey, P. and Haugh, H. (2009) ‘Social Economy Involvement in Public Service Delivery: Community Engagement and Accountability’, *Regional Studies*, vol. 43, no. 7, pp. 981-992.
- Di Maggio, P. J., e& Anheier, H. K. (1990). *The sociology of nonprofit organizations and sectors*. *Annual review of sociology*, 16(1), 137-159.
- Di Pace R., “*Le politiche di rigenerazione dei territori tra interventi legislativi e pratiche locali*”, *Istituzioni del Federalismo* 3.2017
- Diamanti I., 2003, *Bianco, rosso, verde ...e azzurro*, Bologna il Mulino
- Donzelli C. (2005), *Un pezzo di mondo*, in Donzelli C., Cersosimo D. (a cura di) *Realtà, rappresentazioni e tendenze del cambiamento meridionale*, Donzelli Roma.
- Dowding K. (1995), *Model or metaphor? A critical review of the policy network approach*, in *Political studies*.
- Dowding, C. H., & Dowding, C. H. (1996). *Construction vibrations* (Vol. 81, pp. 297-304). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Drayton W. (2002), “*The citizen sector: Becoming As enterprenurial and competitive as business*”, *Californian Management Review*, 45 (4): 35-51
- Dworkin, J., (1997),. *Social workers and national health care: are there lessons from Great Britain??*, in *Health and Social Work*.
- Dye T.R. (1976), *Policy analysis: Who Governments Do, Why They Do it, and What Differences it Makes*, Alabama, University of Alabama.
- Eikenberry, A. (2009), ‘*Refusing the Market: A Democratic Discourse for Voluntary and Nonprofit Organizations*’, . in *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, vol. 38, no. 4, pp. 582-596.
- Eisenschitz A., Gough J. 1993, “*The Politics of Local Economic Policy – The problems and Possibilities of Local Initiatives*”, Macmillan, Basingstoke, Hants.

- Elkin S., (1987), *City and Regime in the American Republic*, The University of Chicago Press Book.
- Ellaway A., Fairley A., Macintyre S., (1999), “*Housing Investment and Health Improvement in Inverclyde, A report commissioned by The Inverclyde Regeneration Partnership*”, Social and Public Health Sciences Unit University of Glasgow
- Ellaway A., Fairley A., Macintyre S., (1999), “*Housing Investment and Health Improvement in Inverclyde, A report commissioned by The Inverclyde Regeneration Partnership*”, Social and Public Health Sciences Unit University of Glasgow (Eds.), *The international handbook on social innovation: Collective action, social learning and\_ 2016*. open access at Springerlink.com 94–116.
- Ellis, T. (2010), *The New Pioneers: Sustainable business success through social innovation and social entrepreneurship*. New York: Wiley.
- Emerson, J. (2006). *Moving ahead together: implications of a blended value framework for the future of social entrepreneurship*. In Nicholls A. *Social entrepreneurship: New paradigms of sustainable social change*, Oxford Press 391-406.
- Esping-Andersen, G. (1999). *Social foundations of postindustrial economies*. OUP Oxford.
- Evans, G., e& Shaw, P. (2004). *The contribution of culture to regeneration in the UK: a review of evidence*. London: DCMS, 4.
- Evans, P. B., Rueschemeyer, D., e& Skocpol, T. (Eds.). (1985). *Bringing the state back in*. Cambridge University Press.
- Evers, A., Ewert, B. and Brandsen, T. (2014), *Social innovations for social cohesions*, Liege: EMES European Research Network, <http://www.wilcoproject.eu/downloads/WILCO-project-eReader.pdf>.

- Fairweather, G. (1967) *Methods for Experimental Social Innovation*. Hoboken, NJ:
- Fareri P. (2010), *Rallentare. Il disegno delle politiche urbane*, Milano, Franco Angeli.
- Ferrera M. (1996). *Il modello sud-europeo di welfare state*. Rivista Italiana di Scienza Politica, 1: 67-103.
- Foucault, M. (2010). *The birth of biopolitics: Lectures at the College De France, 1978–1979* (Lectures at the College De France). Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Fusco Girard L. (2002), “*La città dell’Uomo nell’epoca della globalizzazione,*” in Fusco Girard L., Forte B., Cerreta M., De Toro P., Forte F. (a cura di) (2002), *L’Uomo e la Città. Verso uno sviluppo umano e sostenibile*, Angeli, Milano.
- G. Mulgan, N. Wilkie, S. Tucker, R. Ali, F. Davis and T. Liptrot (2006), *Social Silicon Valleys. A Manifesto for a Social Innovation*”, The Young Foundation. Basingstoke Press, London
- Galdini, Rossana. “*Reinventare la città.*” *Strategie di rigenerazione urbana in Italia e in Germania*, Franco Angeli Edizioni (2008).
- Gallerini S. e Lenzi F. (2016), *Giovani, volontariato e nuova impresa sociale*, <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/158-giovani-volontariato-nuova-impresa-sociale.html>
- Gallie, W. B. (1956), ‘*Essentially Contested Concepts*’, Proceedings of the Aristotelian Society, 56 (1955-1956), 167–98.
- Gelli, F., & Milanese, E. (2002). *Dal government alla governance nella regolazione spaziale: quale forma del piano*. Quaderni IUAV, (16).

- Gerometta, J., H"aussermann, H. and Longo, G. (2005), '*Social innovation and civil society in urban governance: Strategies for an inclusive city*', *Urban Studies*, 42: 11, 2007–2021.
- Gershuny, J. (1983), *Social innovation and the division of labour*, Oxford: Oxford University Press.
- Giambalvo M. e Lucido S., "*Flussi globali e sviluppi locali. Trasformazioni urbane ed economie della cultura a Palermo*", *Tafer journal* N. 32 - Febbraio 2011.
- Gibson-Graham, J. K., & Roelvink, G. (2013)., 34. *Social innovation for community economies: how*. *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*, 453.
- Giddens A.(1991), "*The Consequences of Modernity*", *Polity.*, 1991/9/2
- Giddens A., 1994, *Le conseguenze della modernità*, il Mulino, Bologna.
- Goldenberg,M., Kamoji,W., Orton, L. and Williamson, M. (2009), *Social innovation in Canada:An update*, CPRN Research Report.
- Golden-Biddle, K., Rao, H. (1997), *Breaches in the Boardroom: Organizational Identity and Conflicts of Commitment in a Nonprofit Organization*, *Organization Science*, 8, 6, 593-611.
- Goldsmith, S., Georges, G. and Glynn Burke, T. (2010), *The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good*, San Francisco: Jossey Bass.
- Gurr, T.R. E King, D.S. (1987), *The State and the city*, Basingstoke, Macmillan.
- Haddock S. Vicari, Moulaert F. (2009). *Rigenerare la città. Pratiche di innovazione sociale nelle città europee*, Il Mulino

- Hall, P. A., e& Soskice, D. (2001). *An introduction to varieties of capitalism*,. *op. cit*, 21-27. <http://www.people.fas.harvard.edu/~phall/VofCIntro.pdf>
- Hämäläinen, T. and Heiskala, R. (eds) (2007) *Social Innovations, Institutional Change and Economic Performance: Making Sense of Structural Adjustment Processes in Industrial Sectors, Regions and Societies*. Cheltenham, UK: SITRA and Edward Elgar.
- Harding, A. (1999), *North American Urban Political economy, urban theory and British Research*, in *British Journal of Political Science*”, 29, 4, pp. 673-698.
- Harding, R. (2010), *Hidden Social Enterprises: Why We Need to Look Again at the Numbers*. London: Delta / IFF Research.
- Hass P.M (1992), *epistemic communities and international policy coordination*”, in *International Organization*, vol. 46n°1.
- Haugh, H., e& Kitson, M. (2007), . *The Third Way and the third sector: New Labour's economic policy and the social economy*. *Cambridge journal of economics*, 31(6), 973-994.
- Hazel, K. L. eand Onaga, E. (2003), ‘*Experimental social innovation and dissemination: the promise and its delivery*’, *American Journal of Community Psychology*, 32: 3–4, 285–94 *Health & Social Work*, 22 (2), 117–123.
- Hazenberg R., Bajwa-Patel M., Roy M. J., Mazzei M. e& Baglioni S. (2016), *A comparative overview of social enterprise ‘ecosystems’ in Scotland and England: an evolutionary perspective*, *International Review of Sociology*, 26:2, 205-222
- Hecl e Wildavsky (1974), *The private government of public money: community and policy inside British politics*, London, Pan Macmillan.
- Henderson, H. (1993), ‘*Social innovation and citizen movements*’, *Futures*, 25: 3, 322–338.

- Hoggan, F. (1909), 'The American negro and race blending', *The Sociological Review*, 2: 4,349–360
- Holt, K. (1971). *Social innovations in organizations*. *International Studies of Management & Organization*, 235-252.
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystem*, Oxford Press
- Hunter F. 1953, *Community Power Structure. A Study of Decision Makers*, Chapel Hill, University of North Carolina Press. 1959
- Iaccarino, Lucio (2003), "Governo Delle Città e Trasformazioni Urbane. Rigenerare la città: attori, coalizioni, rappresentazioni, strategie ed esiti inattesi, [https://www.academia.edu/1059399/GOVERNO DELLE CITTAE TRASFORMAZIONI URBANE Rigenerare la città attori coalizioni rappresentazioni strategie ed esiti inattesi.](https://www.academia.edu/1059399/GOVERNO DELLE CITTAE TRASFORMAZIONI URBANE_Rigenerare_la_citt%C3%A0_attori_coalizioni_rappresentazioni_strategie_ed_esiti_inattesi.)"
- Introna, L. D., Moore, H. eand Cushman, M. (1999), 'The Virtual Organisation – Technical or Social Innovation? Lessons from the Film Industry', Working Paper Series, London.n:
- Jedlowski, P., (2003), *Fogli nella valigia. Sociologia, cultura, vita quotidiana*, Bologna, Il Mulino.
- Jeffrey P., Granger R., "Physical and environmental aspects" in "Urban Regeneration" edited by Roberts P., Hugh S., Granger R., 2<sup>nd</sup> edition, Sage 2017
- Jegou, F. and Manzini, E. (2008), 'Collaborative Services: Social Innovation and Design for Sustainability', Milano: poli.design.
- Jordan, A. G. (1981). *Iron triangles, woolly corporatism and elastic nets: images of the policy process*. *Journal of public policy*, 1(1), 95-123.

- Kanter, R., and Purrington, C. (1998) *Lockheed Martin IMS: Making a Contribution and a Profit*, Harvard Business School Case 399-018.
- Katzenstein, P. J. *Policy and politics in West Germany: the growth of a semisovereign state*. Temple University Press, 1987 in Mayntz, R. (1999) "La teoria della "governance": sfide e prospettive." *Rivista italiana di scienza politica* 29.1 (1999): 9
- Kingdon J.W. (1984), *Agendas, Alternatives and Policy*; New York Longman.
- Klijn, Erik-Hans, and Joop FM Koppenjan (2002), . "*Public management and policy networks: foundations of a network approach to governance*." *Public Management an International Journal of Research and Theory* 2.2 (2000): 135-158.
- Klijn, Erik-Hans. (2002), "*Governing networks in the hollow state: contracting out, process management or a combination of the two??*." *Public Management Review* 4.2 (2002): 149-165.
- Klingemann, H. D., Hofferbert, R. I., & Budge, I. (1994). *Parties, policies, and democracy*. Westview Press.
- Kooiman, J. (2002). *Governance. A social-political perspective*. In *Participatory governance* (pp. 71-96). VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.
- Kraan, R. J., Baldock, J., Davies, B., Evers, A., Johansson, L., Knapen, M., Thorslund, M. and Tunissen, C. (eds.) (1991), *Care for the Elderly-Significant Innovations in Three European Countries*, Frankfurt: Campus-Verlag.
- Laville, J. L., Defourny, J., & Favreau, L. (1998). *Insertion et nouvelle économie sociale*. Paris, Desclée de Brouver.
- Le Gales Patrick.(1995) *Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine*. In: *Revue française de science politique*, 45<sup>e</sup> année, n°1, 1995. pp. 57-95.

- Le Gales, P. (1998). *La nuova "political economy" delle città e delle regioni*. Stato e mercato, 18(1), 53-92.
- Le Xuan S., Tricarico L. (2014), “*Le community enterprises in Gran Bretagna imprese sociali come modello di rigenerazione*”, in *Impresa Sociale* 3:27-34.
- Leadbeater C. (1997), *The Rise of the Social Entrepreneur*. London: Demos, in Nicholls A., Simon J., Gabriel M., (2015), “New Frontiers in Social Innovation Research”, Palgrave Macmillan.
- Leadbeater, C. (2007), ‘*Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years: A social enterprise think piece for the Office of the Third Sector*’, London: Cabinet Office of the Third Sector
- Lefebvre H. (1968), *Le Droit à la Ville*, trad. it. (1976), *Il diritto alla città*, Marsilio Editori, Padova.
- Legrenzi P. (2005a), *Creatività e Innovazione*, Il Mulino Bologna.
- Legrenzi, P. (2005b). *Razionalità: economia e psicologia*. Rivista italiana degli economisti, 10(1), 43-56.
- Lingua V. (2007), *Riqualificazione Urbana alla prova*, Alinea Editrice.
- Logan J. R. e Molotch H.L. (1987), *Urban Fortunes: the political economy of the place*, University of California Press.
- Lynd, R. S., & Lynd, H. M. (1929). *Middletown; a study in contemporary American culture*. Oxford, England: Harcourt, Brace.
- Lyon, F., Teasdale, S. and Baldock, R. (2010) *Approaches to measuring the scale of the social enterprise sector: the case of the UK*. TSRC Working Paper 43. University of Birmingham.
- MacCallum, D., Moulaert, F., Hillier, J. and Haddock, S.V. (2009), *Social Innovation and Territorial Development*, Aldershot: Ashgate.

- Magnaghi, A. (2000). *Il progetto locale*, in *Management and Organization*, 1 (3): 235–52.
- Manzini, E. (2007), '*Design Research for Sustainable Social Innovation*', in R. Michel (ed.), *Design Research Now: Essays and Selected Projects*, Basel, Switzerland: Birkhäuser.
- Marcy R. T. e Mumford M. D. (2007), '*Social Innovation: Enhancing Creative Performance Through Causal Analysis*', *Creativity Research Journal*, 19: 2–3, 123–140.
- Marsh e Smith (2001), *There is more than one way to do political science: on different ways to study policy networks*, in *Political studies*.
- Marsh, D., & Rhodes, R. A. W. (2002). *Policy communities and issue networks. Social Networks: critical concepts*, in *Sociology*, 4, 89.
- Maxwell, S. (2007) '*The Voluntary Sector and Social Democracy in Devolved Scotland*'. In M. Keating (ed.) *Scottish Social Democracy*. Brussels: Presses interuniversitaires europe ennes: 213–36.
- Mayntz, R. (1999), "*La teoria della "governance": sfide e prospettive.*" *Rivista italiana di scienza politica* 29.1: 9.
- Messina P. 2001, "*Regolazione Politica dello sviluppo locale*" Torino Utet in Sebastiani C. (2007), "*La politica delle Citt *", il Mulino Bologna
- Michels R. (1911), *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie, Leipzig, Dr. Werner Klinkhardt; trad. It. La sociologia del partito politico nella democrazia moderna*, Bologna, il Mulino 1966
- Molinari G. (1998), *Segni di una vocazione per l'industria leggera*, *Rivista di Politica Economica* ottobre novembre.

- Mollenkopf, J., (1992), *How to study political power in Id., A Phoenix in the Ashes: The Rise and fall of the Koch coalition in New York City Politics*, Princeton, N.J. Princeton University Press.
- Molotch, H. (1976). *The city as a growth machine: Toward a political economy of place*. American journal of sociology, 82(2), 309-332.
- Montgomery T., Montgomery, T. (2016). *Are social innovation paradigms incommensurable?*. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 27(4), 1979-2000.
- Montgomery T., *Implementing a Scottish Social Innovation Strategy: Support from the European Regional Development Fund 2014- 2020*, <https://www2.gov.scot/resource/0043/00434672.pdf>
- Moore, M. and Westley, F. (2011), ‘*Surmountable Chasms: Networks and Social Innovation for Resilient*’, Ecology and Society, 16: 1, 5.
- Morelli,N. (2007), ‘*Social Innovation and New Industrial Contexts: Can Designers Industrialize Socially Responsible Solutions*’, Design Issues 23: 4, 3–21.
- Morgan, G., & Whitley, R. (Eds.). (2012). *Capitalisms and Capitalism in the Twenty-first Century*. Oxford University Press.
- Mossberger, K. (2007). *The many meanings of governance: how should we develop research and theory. Draft prepared for presentation at: “A Global Look at Urban and Regional Governance: The State, Market, Civic Nexus”*, Atlanta, 18-19. In Badie, B., Berg-Schlosser, D., & Morlino, L. (Eds.). (2011). *International encyclopedia of political science Sage, New Models of Sustainable Social Change*, New York: Oxford University Press, pp.
- Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2005). *The social region: beyond the territorial dynamics of the learning economy*. European urban and regional studies, 12(1), 45-64.

- Moulaert, F., and S. Vicari. *Ri-generare la città: Pratiche di innovazione sociale nelle città europee*. il Mulino, 2009.
- Moulaert, F., Martinelli, F., Gonzalez, S. and Swyngedouw, E. (2007) 'Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities', *European Urban and Regional Studies*, 14 (3): 195–209 in Nicholls, Alex, and Alex Murdock. "The nature of social innovation." *Social innovation*. Palgrave Macmillan UK, 2012. 1-30
- Moulaert, F., Martinelli, F., Gonzalez, S. and Swyngedouw, E. (2007), 'Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities: Urban Development Between Path Dependency and Radical Innovation', *European Urban and Regional Studies*, 14: 3, 195–209.
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E. and Gonzalez, S. (2005), 'Towards alternative model(s) of local innovation', *Urban Studies*, 42: 11, 1969–1990.
- Mulgan, G. (2006), 'The Process of Social Innovation', *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1: 2, 145–162.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R. and Sanders, B. (2007), 'Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated', Working Paper: Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- Mumford, M. D. (2002), 'Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin', *Creativity Research Journal*, 14: 2, 253–266.
- Murray, R., Grice, J. C. and Mulgan, G. (2010), *The Open Book of Social Innovation*. The Young Foundation & NESTA.
- Nicholls A., Murdock A. (2012), *The nature of social Innovation*, eds., *Social Innovation*. Palgrave Macmillan, Basingstoke and New York, 1-30.

- Nicholls A., Simon J., Gabriel M. (2015) *New Frontiers in Social Innovation Research*, Palgrave Macmillan, New York
- Nicholls, A. (ed.) (2006) *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Nicholls, A. and Murdock, A. (2010), 'The nature of social innovation', in Nicholls, A. and Murdock, A. (eds.), *Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets*, Palgrave Macmillan UK, pp. 1–30.
- Nicholls, Alex., and eAlex Murdock A.. (2012), "The nature of social innovation." *Social innovation*. Palgrave Macmillan UK, 2012. 1-30, p.9.
- Nicholls, A., and Young, R. (2008) 'Introduction: The Changing Landscape of Social Entrepreneurship', in A. Nicholls (ed.) *Social Entrepreneurship: New Paradigms of Social Change*. Oxford: Oxford University Press
- North, Douglass C. (1990), *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge university press, 1990.
- Novy, A. eand Leubolt, B. (2005), 'Participatory budgeting in Porto Alegre: Social innovation and the dialectical relationship of state and civil society', *Urban Studies*, 42: 11, 2023–2036.
- Nuvolati, G; (2014), "Innovazione sociale, partecipazione e so-cial street." Volume 4-Numero 5-Settembre 2014 (2014): 130.
- Offer A. (2006), *The Challenge Of Affluence*. Oxford: Oxford University Press
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector from Schoolhouse to Statehouse*. City Hall to Pentagon. Reading, MA: Addison-Wesley.

- Osborne, S. P. and Brown, L. (2011), *“Innovation, Public Policy and Public Services Delivery In The Uk. The Word That Would be King?”*, in *Public Administration*, 89: 1335–1350
- Osborne, S. P., & McLaughlin, K. (2002). *Trends and issues in the implementation of local ‘voluntary sector compacts’ in England*. *Public Money and Management*, 22(1), 55-64.
- Parker S. (2006), *Teoria ed esperienza urbana*, il Mulino, Bologna.
- Parker, S. (2015). *Urban theory and the urban experience: Encountering the city*. Routledge.
- Pasquino (1987a), *Regolatori sregolati: partiti e governo dei partiti*, in Lange e Regini (a cura di) *Stato e regolazione sociale*, Bologna, il Mulino.
- Pasquino G. (1987b), *Party Government in Italy: Achievements and Prospects*, Katz R.(a cura di), *Party Governments: European and American Experiences*. Vol.2. Firenze, Badia Fiesolana.
- Pavesi L. (2014), *Rural Hub: aree rurali e innovazione sociale per valorizzare il Made in Italy agroalimentare* del 18 settembre 2014 in *“Italia che Cambia”*, Agricoltura, Articoli.
- Peattie, K., and Morley, A. (2008) *Social Enterprises: Diversity and Dynamics, Contexts and Contributions*. London: Social Enterprise Coalition.
- Peck, J., Theodore, N., & Brenner, N. (2010). *Postneoliberalism and its malcontents*. *Antipode*, 41(s1),
- Pellizzoni L. (2014), *Territorio e movimenti sociali. Continuità, Innovazione o integrazione?* EUT, Trieste.
- Peterson, P. E. (1981). *City limits*. University of Chicago Press.

- Petrosino D. (2011), “*Un nuovo paradigma per il Mezzogiorno*” in Amoroso B. (2011), a cura di, Il "Mezzogiorno" d'Europa Il Sud Italia, la Germania dell'Est e la Polonia Orientale nel contesto europeo Diabasis, Reggio Emilia.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K. e and Miller, D. T. (2008), ‘*Rediscovering Social Innovation.*’, Stanford Social Innovation Review, 6: 4, 34–43.
- Picciotti, A. (2013), *L’impresa sociale per l’innovazione sociale. Un approccio di management*, Franco Angeli, Milano.
- Pierre, J., & Peters, B. (2005). *Governing complex societies: Trajectories and scenarios*. Springer.
- Pirone F. (2012), “*Innovazione sociale: l’estensione semantica di un concetto in ascesa politica*”, La Rivista delle Politiche Sociali, 4/2012, pp. 137-150.
- Pol, E. and Ville, S. (2009), ‘*Social innovation: Buzz word or enduring term?*’, The Journal of Socio-Economics, 38: 6, 878–885. Massey, A. and Johnston-Miller, K. (2014), ‘*Governance: public governance to social innovation*’, *Policy & Politics, Fast-track Article*, July 2014.
- Polsby, N. W. (1963). *Community power and political theory* (Vol. 7). Yale University Press.
- Pot, F. and Vaas, F. (2008), ‘*Social innovation, the new challenge for Europe*’, International Journal of Productivity and Performance Management, 57: 6, 468–473.
- Profeti, S. “*Il potere locale tra politica e politiche.*” *Il mosaico della governance nell’area vasta fiorentina*. Soveria Mannelli: Rubbettino (2010).

- Punter J. (February 2011) *Urban Design and the English Urban Renaissance 1999-2009: A Review and Preliminary Evaluation*, Journal of Urban Design, Vol. 16 No. 1, 1-41
- Raco M., Kintrea K., Turok I., 2003 “*Local Development companies and regeneration of Britain’s cities*”, in Environment and Planning C: Government and Policy 2003, Volume 21, pag. 280.
- Rago, S., & Venturi, P. (2014). *Ibridazione come innovazione sistemica; percorsi di sviluppo dell’impresa sociale italiana*. VIII Colloquio Scientifico sull’Impresa Sociale, 23-34.
- Raniolo F. (2008). *La prospettiva della "policy analysis": il ciclo di vita delle politiche*. In: R. D'AMICOMICO (A CURA DI) *L’analisi della pubblica amministrazione. Teorie, concetti e metodi*. vol. 2, p. 205-258, Milano: F. Angeli,
- Rayner S. (2006), *Wicked Problems: Clumsy Solutions – Diagnoses and Prescriptions for Environmental Ills*. Jack Beale, Memorial Lecture on Global Environment.
- Regalia, I. (2006), ‘*Regulating New Forms of Employment: Local Experiments and Social Innovation In Europe*’, London: Routledge
- Regini M., (2016) "*Capitalismo mediterraneo: la strada stretta fra economie forti dell’Eurozona ed economie deregolate*." Sociologia del lavoro.
- Regonini G. (1989), *Lo studio delle politiche pubbliche*, in Angelo Panebianco (a cura di), *Lo studio delle politiche pubbliche*, Bologna, il Mulino.
- Regonini G. (2001), *Capire le politiche pubbliche*, Bologna, il Mulino.
- Remesar A., 1997, “*Urban Regeneration a challenge for public art*”, Iniversidad de Barcelona.

- Rhodes, R. A. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Open university press.
- Richardson J.J e Jordan A.G (1979), *Governing under pressure: the policy process in a post-parliamentary democracy*. Oxford, Blackwell.
- Rittel H., Webber M., (1973) “*Dilemmas in General Theory of Planning*”, *Policy Sciences* 4: 155-69
- Roberts, P., Sykes, H., & Granger, R. (Eds.). (2016). *Urban regeneration*. Sage.
- Rogers, S., Smith, M., Sullivan, H., & Clarke, M. (2000). *Community Planning in Scotland: an evaluation of the Pathfinder Projects*. Edinburgh: Convention of Scottish Local Authorities.
- Rusk, D. (1993), *Cities without Suburbs*. Woodrow Wilson Center Press.
- Sabatier P.A e Jenkins Smith (1993), *Policy change and learning. An advocacy coalition approach*. Westview Press, Boulder.
- Sabatier, P. A. (1999). *The need for better theories*. *Theories of the policy process*, 2, 3-17.
- Sabel, C (1996), ‘*Ireland. Local partnerships and social innovation*’, Paris: OECD.
- Sacchetti S. (2015), “*Inclusive and exclusive social preferences: A Deweyan framework to explain governance heterogeneity*”, *Journal of Business Ethics*, 126(3), pp. 473-485. Published online November 2013
- Sacchetti S. (2016), *Oltre la Rigenerazione di Spazi: Imprese Sociali e Sviluppo Locale*, <http://irisnetwork.it/2016/03/wis15-saggi-brevi-sacchetti-rigenerazione/>.
- Salamon, L. M., Sokolowski, S. W., & List, R. (2004). *Global civil society* (Vol. 2). Bloomfield, CT: Kumarian.

- Sandercock, L. e Berry, M., (1983), *Urban Political Economy. The Australian Case*, Sydney, Allen and Unwin.
- Schmitter, P. C. (1974). *Still the century of corporatism? The Review of politics*, 36(1), 85-131.
- Schumpeter, J. A. (1987). *Capitalism, socialism and democracy; with a new introduction by Tom Bottomore*. Unwin Paperbacks.
- Scavi M. (2002), *Avventure urbane: progettare la città con gli abitanti*. Milano: Elèuthera.
- Sebastiani C. (2007), “*La politica delle Città*”, il Mulino Bologna
- Sennet, R. (1990). *The design and social life of cities. e “Flash and Stone”* New York, Vintage Book 1994.
- Shiel, L., & Smith-Milne, D. (2007). *Best practice in establishing urban regeneration companies in Scotland*. Scottish Government, Social Research.
- Sinclair, S. e Baglioni, S. (2014), ‘*Social Innovation and Social Policy – Promises and Risks*’, in *Social Policy and Society*.
- Sites W. (2001), *The limits of urban regime theory: New York City under Koch, Dinkins and Giuliani*, in D.R. Judd e P. Kantor (a cura di) *The Politics Urban America. A reader*, New York Longman, pp. 215-232 in Parker S. (2006), *Teoria ed esperienza urbana*, il Mulino, Bologna.
- Smeds, R., Huida, O., Haavio-Mannila, E. and Kauppinen-Toropainen, K. (1994), ‘*Sweeping Away the Dust of Tradition: Vacuum Cleaning as a Site of Technical and Social Innovation*’, in C. Cockburn and R. Furst-Dilić (eds.), *Bringing Technology Home*, Buckingham: Open University Press, pp. 22–41.
- Sola G., *Storia della scienza politica. Teorie, ricerche e paradigmi contemporanei*, Roma, La Nuova Italia Scientifica, 1997, cap. IV. 23 R.

- Spear, R. (2001) '*A Wide Range of Social Enterprises*', in C. Borzaga & J. Defourny (eds) *The Emergence of Social Enterprise*. London: Routledge.
- Stoker, G. (2000). *Urban political science and the challenge of urban governance*.
- Stoker, Gerry (1995) *Regime theory and urban politics*. In David J., Stoker G., and Wolman H. (eds.) *Theories of Urban Politics*. USA. SAGE.
- Stoker, Gerry (1995) *Regime theory and urban politics*. In, Judge, David, Stoker, Gerry and Wolman H. (eds.) *Theories of Urban Politics*. USA. SAGE.
- Stone C. (1989), *Regim Politics. Governing Atlanta 1946-1988*, Univ Press of Kansas; Collana: Studies in Government and Public Policy.
- Storper, M. e Walker R. (1989), *The Capitalist Imperative. Territory, Technology and Industrial Growth*, Oxford, Blackwell.
- Streeck W. (2015). *L'egemonia tedesca che la Germania non vuole. Il Mulino*, 4: 601-613.
- Stryjan, Y. (2004). *Work integration social enterprises in Sweden* (No. 04/02, pp. 1-30). Working Papers Series.
- Stryjan, Y. (2006). *The practice of social entrepreneurship: Theory and the Swedish experience*. *Journal of Rural Cooperation*, 34(886-2016-64551).
- Swanstrom, T. (1988). *Semisovereign cities: The politics of urban development*. *Polity*, 21(1), 83-110.
- Tapsell, P. and Woods, C. (2008), 'A Spiral of Innovation Framework for SocialTapsell P, Tapsell P, Woods C. *A spiral of innovation framework for social entrepreneurship: Social innovation at the generational divide in an indigenous context*. *Emergence: Complexity and Organization*. 2008
- Tarde, G. (1899), *Social laws: An outline of sociology*, New York: Macmillan.

- Teasdale S., Alcock P. e Smith G. (2012) *Legislating for the big society? The case of the Public Services (Social Value) Bill*, *Public Money & Management*, 32:3, 201-208
- Teasdale, S. (2012). *What's in a name? Making sense of social enterprise discourses*. *Public policy and administration*, 27(2), 99-119.
- Tiebout, C. M. (1956). *A pure theory of local expenditures*. *Journal of political economy*, 64(5), 416-424.
- Van Waarden F. (1992), *Dimension and types of policy network, New directions in the study of policy networks*, in *European journal of political research* vol.21.
- Venturi P., Zandonai F. (a cura di) (2012), *L'impresa sociale in Italia. Pluralità dei modelli e contributo alla ripresa*, Rapporto Iris Network, Altreconomia, Milano.
- Venturi, P., & Rago, S. (2010). *L'economia civile nella società del rischio*. [www.legiornatedibertinoro.it](http://www.legiornatedibertinoro.it)
- Venturi, P., e Zandonai, F. (2012), *Innovazione sociale e imprese sociali*. Short Paper, Aiccon.
- Venturi, P., Zandona i, F. (a cura di) (2014), *Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo cooperativo Cgm*, Bologna, Il Mulino. Venturi, P., e Zandonai, F. (2012), *Innovazione sociale e imprese sociali*. Short Paper, AICCON.
- Vicari Haddock S., Moulaert F. (A Cura Di), *Rigenerare la città. Pratiche di innovazione sociale nelle città europee*. Il Mulino 2016
- Waddell, S. (1999), '*Business-government-nonprofit collaborations as agents for social innovation and learning*', paper presented at the meeting of the Academy of Management, Chicago.

- Westley, F. (1991), '*Bob Geldof and Live Aid: The Affective Side of Global Social Innovation*', *Human Relations*, 44: 10, 1011–1036.
- Wheatley, M. and Frieze, D. (2006), '*Using Emergence to Take Social Innovation To Scale*', Provo, UT: The Berkana Institute.
- Wilkes S. e Wright (1987), *Comparing government-industry relations: Western Europe, The United States, and Japan*. Oxford, Clarendon Press.
- Williams, C. (2007) '*De-linking Enterprise Culture from Capitalism and its Public Policy Implications*'. *Public Policy and Administration*, vol. 22, no. 4, pp. 461-474.
- Yishai Y. (1992), *From iron triangles to an iron duet? Heat policy network in Israel*, in *European journal of political research* vol.21.
- Young, D. (1986), "*Entrepreneurship and Behavior of Non-profit Organizations: Elements of a Theory*" in Rose- Acker
- Young, D. R., Salamon, L. M., & Grinsfelder, M. C. (2002). *Commercialization, social ventures, and for-profit competition*. *The state of nonprofit America*, 423-446.
- Yunus, M., Moingeon, B., & Lehmann-Ortega, L. (2010). *Building social business models: Lessons from the Grameen experience*. *Long range planning*, 43(2-3), 308-325.

## Ringraziamenti

A conclusione di questo ciclo di studi di Dottorato ho il dovere ed il piacere di esprimere immensa gratitudine a tutti coloro che mi hanno incoraggiata, sostenuta e accompagnata in questo percorso con affetto, consigli e comprensione.

Ringrazio il mio tutor, il Prof. Giulio, per aver creduto in me sin dall'inizio e per avermi dato la possibilità di approfondire tematiche e argomenti che mi appassionano. Lo ringrazio per avermi permesso di imparare attraverso i suoi preziosi consigli e per avermi guidata in molte occasioni senza mai limitare la mia libertà di scelta nell'ambito della ricerca. Grazie a lui ho potuto raggiungere questo traguardo che sin dai primi anni dell'Università ho perseguito con ambizione e sacrificio. Oltre ad essere stato un punto di riferimento importante, ha saputo rispettare i miei tempi di ripresa del dottorato dopo la maternità con pazienza, discrezione e rispetto.

Ringrazio di cuore per il supporto tecnico-amministrativo anche il Dott. Giacco che mi ha seguita con la professionalità, efficienza e generosità che lo contraddistinguono.

Ringrazio per quanto riguarda la mia esperienza di ricerca in Scozia tutti i docenti e ricercatori dello Yunus Centre for Social Business and Health in particolare il mio tutor, Prof. Simone Baglioni, che ha arricchito i miei studi con i suoi preziosi consigli. Ringrazio la Dott.ssa Micaela Mazzei che mi ha saputo consigliare e che è per me un punto di riferimento. Dei colleghi scozzesi non posso che ringraziare Enrico Bellazzecca che con generosità mi ha sostenuta in molte occasioni per me importanti. Grazie a Benedetta De Pieri che mi ha aiutata ad ambientarmi nel contesto scozzese con affetto e Iniobong Enang con la quale ho costruito una rara e profonda amicizia.

Un grazie immenso va ai miei genitori che non smettono mai di confidare nelle mie capacità e di incoraggiarmi nei momenti difficili, è grazie a loro se oggi sono arrivata a questo punto del mio percorso di formazione. Il loro esempio di impegno, umiltà e perseveranza è una bussola nella mia vita, che mi permette di non sentire il peso dei sacrifici e che mi fa guardare con speranza al domani. Grazie alle mie sorelle e ai miei cognati per esserci sempre, il loro starmi vicino non mi fa sentire mai sola, ovunque io sia. Ai miei nipoti e alle mie cugine, dei quali vado fiera, dico grazie per quello che sono e gli auguro che possano anch'essi vivere un giorno la gioia di raggiungere un traguardo come questo.

Grazie a Rita, Michele, Rosario e Luisa che con affetto nonostante i miei tentennamenti sono sempre pronti a spronarmi e a incoraggiarmi. Il loro supporto è stato per me fondamentale.

A mio marito Francesco che ha avuto la pazienza di starmi vicino e assecondarmi in questo percorso che all'inizio sembrava impossibile. Lo ringrazio perché mi ha supportata nella quotidianità anche a distanza, rispettando i miei tempi e i miei desideri.

Infine, un ringraziamento speciale sento di doverlo dedicare al mio bambino Michele che mi ha permesso di completare questo impegnativo percorso, sottraendomi il più delle volte al piacere di stare con lui con la convinzione che tutto ciò possa servire anche al suo futuro. Ho lavorato, viaggiato e studiato con il suo cuore vicino al mio ed ho imparato a guardare il mondo attraverso

i suoi occhi, nella speranza che anche lui abbia modo di vivere momenti di soddisfazione e felicità come questo.