

**Collaboratorio Reggio:
il percorso di progettazione partecipata per la
realizzazione del Laboratorio Aperto_chiostri di San
Pietro**
Case History

Indice

LO SCENARIO

1.1 La città collaborativa

1.1.1 La governance dei beni comuni per la co-governance urbana

1.1.2 I principi di design

1.1.3 Il processo sperimentalista

1.1.4 Gli strumenti del Pooling

1.2 L'innovazione sociale come strada verso la città collaborativa e la conoscenza come bene comune.

1.2.1 Il Collaboratorio come strumento

1.2.2 Quartiere bene comune come contesto di riferimento

IL LABORATORIO APERTO: IL PROGETTO

2.1 Il POR FESR asse 6 "Città Attrattive e Partecipate"

2.2 Il Laboratorio Aperto e Collaboratorio Reggio

2.2.1 La mission

2.2.2 Il tematismo

2.2.3 Gli spazi

2.2.4 I finanziamenti

2.2.5 Le modalità di selezione del Soggetto Gestore del laboratorio aperto

2.2.6 Lo studio di benchmarking secondo un approccio multi-stakeholder

2.3 Il percorso del Collaboratorio Reggio

2.3.1 Metodologia: il protocollo co-città applicato a Reggio Emilia

2.4 La quintupla elica e gli attori cittadini a Reggio Emilia

COLLABORATORIO REGGIO: FASI E CONTENUTI

3.1 La conversazione e la mappatura: lo studio, l'osservazione, l'ascolto, lo scambio

3.1.1 Lancio di Collaboratorio Reggio

3.1.2 La manifestazione di interesse

3.1.3 Gli strumenti online

3.1.4 I workshop tematici

3.2 La co-progettazione

3.2.1. La due giorni di co-progettazione

3.2.2. Gli esiti della co-progettazione

3.3. La prototipazione: spunti emersi e linee guida per sviluppare le ipotesi prototipali

3.3.1. Spunti emersi dalla co-progettazione

3.3.1.1. La cultura e la conoscenza come bene comune per le economie urbane: la co-produzione o produzione sociale di scienza, conoscenza cultura

3.3.1.2. Il cooperativismo di comunità per ripensare il welfare anche attraverso la conoscenza aperta

3.3.1.3. Laboratorio di co-governance locale

3.3.1.4. Scuola Urbana Aperta

3.3.2. Linee guida per la prototipazione

3.3.2.1 Linea guida governance partecipativa della cultura

3.3.2.2 Linea guida sul cooperativismo di quartiere

3.3.2.3 Linea guida sulla pedagogia urbana

CONCLUSIONI TEMPORANEE

LO SCENARIO

A cura di Christian Iaione, docente - Università LUISS Guido Carli, Roma

1.1 La città collaborativa

I processi di mutamento demografico, climatico ed economico che caratterizzano il ventunesimo secolo stanno esercitando una forte pressione sull'ambiente urbano e spingono le città a trovare nuove risposte a sfide sempre più complesse. Consapevoli della necessità di generare soluzioni innovative attraverso cui affrontare queste prove, i principali attori di politica pubblica a livello internazionale - dalle Nazioni Unite all'Unione Europea - stanno lavorando allo sviluppo e all'implementazione di Agende Urbane¹. Attraverso questi strumenti di politica pubblica, vengono stabiliti gli obiettivi e le strategie da adottare per stimolare uno sviluppo urbano sostenibile e generare crescita, innovazione e vivibilità nelle aree urbane.

Particolarmente rilevante è il passaggio del punto 10 della Nuova Agenda Urbana mondiale (siglata a Quito nell'ambito di UN Habitat III) in virtù del quale gli attori convenuti (autorità locali, esperti, imprese, organizzazioni non governative e comunità locali) condividono “una visione della città per tutti, che implica un eguale uso e godimento delle città e degli insediamenti umani, con lo scopo di promuovere inclusività e assicurare che tutti gli abitanti, delle generazioni presenti e future, senza discriminazione di sorta, siano in grado di abitare e produrre città e insediamenti umani giusti, sicuri, salubri, accessibili, alla portata, resilienti, e sostenibili per promuovere prosperità e qualità per tutti” e sottolineano “gli sforzi di alcuni governi nazionali e locali di introdurre questa visione, che va sotto il nome di “**diritto alla città**”, nelle loro legislazioni, dichiarazioni politiche e statuti.”

Di pari rilevanza è l'Agenda Urbana per l'Unione Europea, il cd. Patto di Amsterdam siglato il 30 maggio 2016 nell'ambito dell'*Informal Meeting* dei Ministri UE responsabili

1 Nell'ottobre 2016 è stata approvata a Quito, in Ecuador, nel contesto della conferenza Habitat III, la New Urban Agenda (<http://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2016/10/newurbanagenda/>), un documento che per i prossimi 20 anni guiderà l'azione di diversi attori – governi, città, amministrazioni locali e regionali, società civile – verso uno sviluppo urbano sostenibile. I principi fondanti e gli obiettivi di questo strumento si ritrovano anche nella EU Urban Agenda (http://urbanagendaforthe.eu/wp-content/uploads/2016/05/Pact-of-Amsterdam_v7_WEB.pdf).

per gli Affari Urbani. Essa nel cercare una risposta alle sfide con cui le città contemporanee dovranno confrontarsi, sottolinea l'importanza di alcune tematiche trasversali, tra cui di particolare rilievo è lo sviluppo di nuove forme di *governance* urbana. L'Agenda Urbana per l'UE punta decisamente su innovazione, partecipazione e collaborazione civica laddove stabilisce che “al fine di affrontare le sempre più complesse sfide in aree urbane, è importante che le autorità urbane cooperino con comunità locali, società civili, imprese e istituzioni cognitive. Insieme esse sono i principali attori nel dare forma allo sviluppo sostenibile con lo scopo di rafforzare il progresso ambientale, economico, sociale e culturale delle aree urbane. Le politiche europee, nazionali, regionali e locali dovrebbero fissare il quadro necessario in cui cittadini, organizzazioni della società civile, imprese e autorità pubbliche urbane, con il contributo delle istituzioni cognitive, possono affrontare le loro sfide più pressanti”².

Le azioni sviluppate a livello nazionale e locale sono in linea con queste tematiche, come appare evidente osservando il percorso volto alla costruzione di un'agenda urbana nazionale sviluppato da ANCI e IFEL³ e, più in generale, i percorsi avviati da diverse città italiane, che vediamo trasformarsi grazie a una pluralità di pratiche e sperimentazioni all'insegna della collaborazione civica. La collaborazione viene declinata nei diversi settori delle politiche urbane grazie al coinvolgimento della società civile, il cui ruolo diviene sempre più quello di protagonisti. Le città si rinnovano grazie a iniziative sociali, economiche, culturali, che nascono e sopravvivono tramite l'attivazione di nuove reti e relazioni, che costruiscono una *community* dell'innovazione urbana.

Le molteplici pratiche e sperimentazioni sociali che contribuiscono a trasformare l'ambiente urbano in una risorsa condivisa di tutti coloro che lo abitano e che insieme intendono collaborare per curarla e rigenerarla stanno dando vita a una nuova visione

² Il principio generale della collaborazione civica rappresenta la sintesi tra il principio solidaristico di cui all'art. 2 Cost. che garantisce i diritti inviolabili dell'uomo e richiama all'adempimento ai doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale sia come singolo che nelle formazioni sociali, e il principio di sussidiarietà orizzontale e circolare previsto dall'articolo 118 della Costituzione italiana, che nel suo ultimo comma afferma: “Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà”. Vd. anche C. IAIONE, *La collaborazione civica per l'amministrazione, la governance e l'economia dei beni comuni*, in *L'età della condivisione*, Carocci, Roma, 2015.

³ La piattaforma nazionale Agenda Urbana è promossa e realizzata da ANCI e IFEL con l'obiettivo di raccogliere le esperienze progettuali implementate dalle città italiane. La piattaforma consente alle città di raccontare le proprie iniziative innovative, i bisogni a cui rispondono, i costi sostenuti, gli impatti avuti sulla qualità della vita delle persone e le condizioni di replicabilità in altri contesti urbani (<http://www.agendaurbana.it>). Vd. anche il recente rapporto ANG, ANCI, IFEL, Cittalia, curato dall'ufficio studi e ricerche di ANCI, *L'innovazione sociale e i Comuni. Istruzioni per l'uso*, 2017.

urbana, quella della “città collaborativa”⁴. Dal punto di vista teorico⁵ la città collaborativa è un “sistema urbano” in cui le risorse essenziali per il benessere delle comunità urbane (ambientali, infrastrutturali, culturali, cognitivi e digitali) considerate beni comuni. In termini sintetici, queste risorse vengono condivise, gestite, generate o rigenerate collettivamente dai cinque attori della **co-governance urbana** - istituzioni pubbliche, imprese, organizzazioni della società civile, istituzioni cognitive (ossia scuole, università, ecc.) ed innovatori sociali (ossia cittadini attivi, *makers*, innovatori digitali, rigeneratori urbani, innovatori urbani, ecc.) - attraverso forme di partenariato pubblico-comunità/collettività, pubblico-privato-comunità/collettività, comunità/collettività-comunità/collettività⁶. Tali forme di partenariato danno vita a piattaforme istituzionali, locali, anche *peer-to-peer*, fisiche e digitali con tre obiettivi principali: stimolare l’innovazione sociale nell’erogazione di servizi e welfare, produrre sviluppo economico a livello locale tramite forme di economia collaborativa e promuovere processi inclusivi di rigenerazione urbana. Attraverso la **co-governance urbana** si mira a creare una città più giusta e democratica. È importante sottolineare come questo avvenga attraverso la valorizzazione del “ruolo politico”, ossia di attore riconosciuto nel definire e implementare le politiche pubbliche e quindi il destino della città, da parte degli innovatori sociali e delle organizzazioni della società civile, nonché dal ruolo che le autorità pubbliche svolgono di abilitazione alla co-creazione e co-gestione della città facendosi piattaforma della collaborazione fra gli altri quattro attori.

Al fine di comprendere come la transizione da città a città collaborativa possa effettivamente avere luogo, LabGov ha sviluppato il progetto di ricerca giuridico-istituzionale sul campo denominato “CO-città”. Attraverso il progetto si mira a studiare, osservare, accompagnare e sperimentare sul campo nuove forme di **co-governance** e sviluppo urbano collaborativo.

Il principale cantiere di ricerca sul campo del progetto CO-città è la città di Bologna. In questa città si può affermare che è in atto un processo di transizione/trasformazione

⁴ C. Iaione, *La città collaborativa: la governance dei beni comuni per l'urbanistica collaborata e collaborativa*, in E. FONTANARI, G. PIPERATA, *Agenda Re-Cycle. Proposte per reinventare la città*, Mulino, 2017, p. 85

⁵ S. FOSTER, C. IAIONE, *The City as a Commons*, in *Yale Law and Policy Review*, 2016, p. 281.

⁶ La sintesi di questa co-gestione da parte dei cinque attori della co-governance è illustrata dal sistema cosiddetto “a quintupla elica”, che sarà oggetto di approfondimento in seguito. C. IAIONE, E. DE NICTOLIS, *La quintupla elica come approccio alla governance dell'innovazione sociale*, in F. MONTANARI, L. MIZZAU, *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e sviluppo sociale*, Quaderni Fondazione G. Brodolini, 2016, Roma, p. 75 ss.

della città in “città collaborativa”. Dopo l’approvazione nel 2014 del Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e rigenerazione dei beni comuni urbani⁷ (che costituisce uno dei principali strumenti, e dunque non l’unico strumento, per generare una città collaborativa), è stato avviato un percorso di valutazione, approfondimento e accelerazione delle politiche pubbliche locali collaborative denominato “CO-Bologna”⁸. Le attività di Co-Bologna hanno accompagnato diversi progetti/politiche pubbliche anche già in atto nella città di Bologna che possono considerarsi tanti inneschi di un processo di trasformazione di Bologna in una città in cui si coopera, si collabora, si condivide, si coltivano beni comuni, comunità e conoscenza. Il modello della città collaborativa sta emergendo grazie ad un approccio sicuramente coerente con lo sviluppo di strumenti di *governance* dei beni comuni e grazie alle sperimentazioni avviate in diversi quartieri di Bologna. Si può perciò affermare che Bologna ha avviato un processo di transizione con l’obiettivo di divenire un ecosistema collaborativo urbano/metropolitano in cui la cura e rigenerazione della città, i bisogni delle persone e le prospettive dell’economia locale vengono soddisfatti o coltivati facendo leva su strategie centrate sull’immaginazione civica e sulla collaborazione tra pubblico, privato e comunità/collettività.

Attraverso un processo di *reverse engineering* è stato possibile individuare, a partire dalla sperimentazione bolognese, principi generali, *steps* progettuali, strumenti che consentono di costruire un protocollo metodologico, il protocollo CO-città. Il protocollo sarà oggetto di approfondimento nei paragrafi successivi ed è stato già applicato o è in corso di applicazione in altre città italiane, tra le quali Reggio Emilia, Mantova, Battipaglia, Roma, Palermo, per generare nuove, diverse, adattive politiche pubbliche urbane collaborative. Lo scopo del protocollo metodologico è quello di servire da possibile guida nella sperimentazione di processi diretti a costruire “città collaborative” (e/o singole politiche pubbliche collaborative) adattando i processi e le politiche ai diversi contesti locali.

7 Il regolamento è disponibile a questo link: <http://comunita.comune.bologna.it/beni-comuni>

8 Informazioni dettagliate sul percorso Co-Bologna sono disponibili qui: <https://co-bologna.it/>

1.1.1 La governance dei beni comuni per la co-governance urbana

Nell'analisi della co-governance e dei suoi sviluppi in ambito urbano, il punto di partenza è necessariamente Elinor Ostrom⁹, premio Nobel per l'economia nel 2009, e la letteratura scientifica prodotta da lei e dai suoi allievi sulla *governance* dei beni comuni che ha permesso di superare la visione dei beni comuni fortemente riduttiva proposta da Garret Hardin.

Quest'ultimo nel 1968 introdusse la metafora della "*tragedia dei beni comuni*" per spiegare l'inevitabilità della distruzione di risorse per le quali l'uso è nel contempo rivale e non escludibile (ad esempio, un pascolo di montagna): si tratta cioè di risorse per le quali è molto difficile, se non impossibile, impedire a tutti di usufruirne e nel contempo sono risorse il cui uso eccessivo, oltre la soglia di auto-rinnovabilità della risorsa, può generarne la distruzione. Le soluzioni proposte da Hardin per evitare la "tragedia", ossia la distruzione della risorsa comune, sono sostanzialmente lo spezzettamento della risorsa in tante risorse private o la regolazione pubblica assistita da sanzioni per i casi di violazione.

Questa posizione denota una totale sfiducia nelle capacità di auto-governo della comunità. Elinor Ostrom assume un punto di vista opposto e, basandosi sull'osservazione empirica di un ampio numero di casi, ipotizza una soluzione alternativa per risolvere la tragedia dei beni comuni, basata sulla cooperazione tra utenti e l'auto-organizzazione nell'uso e nella gestione delle risorse comuni. A partire dall'osservazione di diverse pratiche, Ostrom codifica otto principi di design istituzionale che, se presenti, possono tradursi in condizioni abilitanti di questa cooperazione: 1) chiara definizione dei confini fisici e delle modalità d'uso della risorsa collettiva; 2) congruenza tra le regole di appropriazione, fornitura e le condizioni locali; 3) metodi di decisione collettiva: la maggior parte degli individui interessati dalle regole operative può partecipare alla modifica delle stesse; 4) il sistema di controllo sia sulle condizioni d'uso della risorsa collettiva che sul comportamento degli appropriatori è affidato a sorveglianti che rispondono agli appropriatori o sono gli stessi appropriatori; 5) sanzioni progressive erogate dagli stessi appropriatori o da loro incaricati; 6) meccanismi locali di risoluzione dei conflitti tra ap-

⁹ E. OSTROM, *Governing the commons*, Cambridge University Press, 1990, p. 8.

propriatori o tra appropriatori e sorveglianti con bassi costi di transazione; 7) il riconoscimento del diritto ad organizzarsi da parte degli appropriatori, e cioè la non interferenza da parte di autorità governative esterne; 8) organizzazione articolata su più livelli concentrici nell'uso di risorse collettive facenti parte di sistemi più grandi.

A partire dagli studi di Elinor Ostrom e della letteratura che ne è conseguita, prevalentemente su risorse naturali e/o in contesti non urbani, diversi studiosi, tra cui Sheila Foster¹⁰, Christian Iaione¹¹ e la stessa Elinor Ostrom con Harini Nagendra¹² hanno sviluppato analisi ulteriori, adattando i principi di design, che erano stati sviluppati in ambienti rurali, all'ambito urbano. In tale contesto risulta necessario ripensare i principi di design per la *governance* dei beni comuni e adattare il *framework* teorico all'ambito urbano dove, date le maggiori complessità regolatoria e politica, conflittualità ed eterogeneità sociale, la *governance* dei beni comuni deve, valorizzando l'ottavo principio di design, trasformarsi da auto-organizzazione cooperativa in co-governance urbana¹³.

Il lavoro di Foster e Iaione¹⁴ è teso a dimostrare, infatti, che **le risorse urbane e in ultima istanza l'intera città possono essere concepiti come beni comuni**, il che ha una serie di implicazioni. In primo luogo, accettare che la città stessa possa essere vista come una risorsa condivisa significa accettare anche tutte le caratteristiche e le difficoltà che derivano dalle *common pool resources*: rischio di esclusione, questioni legate alla risorsa e alla distribuzione. Inoltre, la città è concepita come un sistema di risorse generativo, che produce una varietà di beni e servizi per i suoi abitanti, e questo comporta il doversi confrontare con tematiche di scala di produzione e la rinnovabilità. Una terza implicazione è la necessità di immaginare un sistema di distribuzione sostenibile ed equa della risorsa.

Concepire la città come un *commons* implica dunque adottare un nuovo approccio nella definizione della **governance urbana** che costruisca sulla **co-governance** la visione di

10 S. FOSTER, *Collective Action and the urban commons*, in *Notre Dame Law Review*, Volume 87, 2011, p. 57 ss.

11 C. IAIONE, *City as a commons*, paper presentato nel contesto della Second Thematic Conference of the IASC on "Design and Dynamics of Institutions for Collective Action: A Tribute to Prof. Elinor Ostrom", 29 November - 1 December 2012, disponibile nella Digital Library of the Commons; Vd anche C. IAIONE, *Città e beni comuni*, in *L'Italia dei beni comuni*, Carocci, Roma, 2012. Vd. anche C. IAIONE, *Governing the Urban Commons*, in *Italian Journal of Public Law*, 2015.

12 E. OSTROM, H. NAGENDRA, *Applying the social-ecological system framework to the diagnosis of urban lake commons in Bangalore, India*, *Ecology and Society*, Volume 19(2), 2014, p. 67 ss.

13 C. IAIONE, *The Co-City*, in *American Journal of Economics and Sociology*, 2016, p.

14 S. FOSTER, C. IAIONE, *The city as a commons*, 34 *Yale Law & Policy Review*, 2016, p. 281 ss.

una città collaborativa. Questo modello *commons-oriented* di co-governance costruisce sulla rielaborazione dei modelli di “quadrupla elica”, concepito da Carayannis e Campbell¹⁵ e intende superare quello di “tripla elica”, teorizzato da Etzkowitz e Leydesdorff¹⁶, per valorizzare il ruolo dei beni comuni e dell’innovazione sociale¹⁷.

La *co-governance* urbana, infatti, basata su un modello a “quintupla elica”, non si concentra unicamente sulla collaborazione tra pubblico, privato ed istituzioni cognitive, ma valorizza invece l’emersione dell’innovazione sociale, sottolineando e conferendo dignità e considerazione autonoma tanto al ruolo svolto dalla società civile organizzata che a quello finora meno valorizzato della “società civile non organizzata o informale”¹⁸. Entrambi questi attori agiscono nell’interesse generale, ma sono da considerare come componenti distinte del modello a quintupla elica. Il quarto attore, la società civile organizzata, ha storicamente generato innovazione tramite diverse forme di aggregazione sociale basate su cooperazione, mutualismo e reciprocità, ed è depositario di un *know-how* utile ad abilitare e organizzare insieme agli altri nuove forme di innovazione sociale e nuove generazioni di innovatori sociali.

Può perciò agire da incubatore e può beneficiare della carica innovativa del quinto attore, gli innovatori sociali urbani (i.e. cittadini attivi, artigiani digitali, *city-makers*, ecc.). Questi ultimi devono finalmente ricevere considerazione e dignità autonoma come attori di *governance*. Essi devono avere la possibilità di esprimere direttamente le proprie preferenze e i propri desiderata in merito al governo della città e ai processi di innovazione e trasformazione urbana. Inoltre gli innovatori sociali urbani, attraverso opportuni accorgimenti e dispositivi, devono essere messi nelle condizioni di poter negoziare direttamente con tutti gli altri attori della *governance* urbana le condizioni per preservare e incrementare la propria libertà di azione e sperimentazione, innovazione di cui sono primi

15 E.G. CARAYANNIS, D.F.J. CAMPBELL, *Mode 3 and Quadruple Helix: toward a 21st century fractal innovation ecosystem*, in *International Journal of Technology Management*, 46(3), 2009, p. 201 ss. Il modello proposto dai due studiosi è sviluppato a partire dal modello a “tripla elica” considerando non solo attori quali industria, università, istituzioni ma includendo anche un quarto attore, la società civile, intesa però sostanzialmente come la *creative class*.

16 H. ETZKOWITZ, L. LEYDESORFF, *The Triple Helix: University-Industry-Government Relations: A Laboratory for Knowledge-Based Economic Development*, in *EASST Review*, Vol. 14, No. 1, pp. 14-19, 1995.

17 Cfr. C. IAIONE, E. DE NICTOLIS, *La quintupla elica come approccio alla governance dell’innovazione sociale*, in F. MONTANARI, L. MIZZAU, *I luoghi dell’innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e sviluppo sociale*, Quaderni Fondazione G. Brodolini, Roma, 2016, p. 75 ss.

18 Cfr. C. ROSE, *The Comedy of the Commons: Commerce, Custom, and Inherently Public Property*, in *University of Chicago Law Review*, 1986, 53, p. 711, parla a questo proposito di “unorganized public”.

autori, depositari, produttori e che rappresenta energia motrice ed energia vitale per l'innovazione sociale a livello urbano.

1.1.2 I principi di design

Per poter disegnare politiche pubbliche volte a sostenere e favorire il funzionamento del sistema di *co-governance* urbana e, dunque, la transizione verso la “città collaborativa”, è necessario adottare un set di principi di design, che valga anche da gradiente per valutare l'effettiva corrispondenza di queste politiche pubbliche. Questo set e il gradiente possono orientare le scelte strategiche sulla base dei principi di design appropriati nel processo di costruzione graduale e iterativa della *co-governance* urbana. Il gradiente deve essere immaginato alla stregua di una scala esponenziale, il cui livello ottimale è rappresentato dall'inveramento della co-città, che si realizza nel momento in cui si verificano tutte le condizioni espresse dalle variabili in maniera massima. È, quindi, uno strumento utile nella fase di sperimentazione per guidare la transizione/trasformazione di una città in “città collaborativa”. Il gradiente si avvale del supporto del processo metodologico co-città (illustrato nel paragrafo successivo) e funge da griglia teorica su cui formare le ipotesi di lavoro da testare poi empiricamente. I principi di design della CO-città sono cinque:

- la *co-governance* urbana (*condivisione, collaborazione e policentricità*): indica il gradiente di auto-/co-governo nella gestione di risorse comuni e in ultima istanza della città. Attraverso una matrice di *co-governance* si può valutare incrementalmente la transizione e quindi la trasformazione di una città in “città collaborativa”. La *co-governance* va dalla mera condivisione di una risorsa funzionale a garantirne la sua sopravvivenza o la sua intrinseca auto-rinnovabilità, passando per la fase intermedia della collaborazione nella quale le persone condividono la risorsa ma ne fanno un uso comune per co-produrre o co-gestire e generare nuove risorse comuni, fino ad una gestione policentrica della città, in cui si ha auto-organizzazione e co-produzione, attraverso centri autonomi e distribuiti dal punto di vista decisionale, che si coordinano o vengono messi in connessione tra loro da uno schema regolatorio o di *governance* che garantisce coerenza ed efficacia al sistema policentrico;

- la presenza di politiche pubbliche abilitanti: indica il ruolo dello Stato nella *governance* dei beni comuni, che deve essere *enabling* nel senso di facilitare/abilitare l'azione collettiva e la *co-governance* per i *commons*;
- il *pooling*, l'investimento su e l'adozione di soluzioni che favoriscono/investono/supportano, soprattutto a livello di quartieri “underserved” e quindi a forte rischio di disagio/esclusione sociale (le cd. periferie), la messa in comune di risorse da parte delle comunità locali e la generazione di forme di *co-governance* e azione collettiva;
- un approccio sperimentalista, ossia la presenza di un approccio metodologico teso alla continua sperimentazione e, dunque, all'investimento su processi diretti a prototipare e valutare costantemente le soluzioni di *co-governance*. L'*experimentalist approach* si riferisce alle caratteristiche dello sperimentalismo in quanto principio di *design* trasversale per politiche pubbliche o innovazioni urbane volte a costruire una co-città;
- l'utilizzo di tecnologie digitali ma con l'obiettivo di garantire eguaglianza nella loro diffusione e distribuzione, ma soprattutto sovranità digitale, il che implica auto-governo e co-governo nelle stesse tecnologie digitali: consente di evidenziare il valore e le potenzialità della tecnologia come fattore che abilita la collaborazione e l'azione collettiva.

1.1.3 Il processo sperimentalista

La città collaborativa è un modello di città basata sui *commons* che si differenzia dalle *sharing cities*, o città condivise, per l'adozione di un particolare approccio metodologico: il processo CO-città. L'approccio CO-città porta con sé un processo, una metodologia e una cultura, per sviluppare un'amministrazione collaborativa, cioè abilitante l'azione collettiva: non solo quella autonoma, auto-organizzativa, volontaristica presupposta dal 118, comma 4, Cost., bensì anche quella solidaristica dell'articolo 2 Cost. o quella imprenditoriale delle comunità di lavoratori e utenti nella gestione di imprese e servizi di interesse generale di cui all'art. 43 Cost.

Il cosiddetto protocollo CO-città è un protocollo metodologico fondamentale per sintetizzare i processi, i principi, gli strumenti utili a coalizzare le forze civiche, sociali, eco-

nomiche, cognitive e istituzionali della città al fine di innovare gli schemi urbanistici tradizionali, i modelli di welfare urbano e le forme di sviluppo economico locale o sub-locale, la produzione e gestione dei servizi di comunità e dei servizi collaborativi a livello di quartiere.

A valle dello studio e dell'elaborazione teorica, oltre che delle prime sperimentazioni effettuate in questi anni, si può ipotizzare che il protocollo metodologico CO-città consti di sei fasi fondamentali, che devono poi essere adattate alle caratteristiche specifiche del contesto locale: 1) Conoscere; 2) Mappare/ascoltare; 3) Co-progettare/praticare; 4) Prototipare; 5) Valutare; 6) Modellizzare.

Il percorso del progetto CO-Bologna ha seguito le sei fasi del protocollo metodologico CO-città nel corso dei due anni successivi all'approvazione del Regolamento di Bologna sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura e rigenerazione dei beni comuni urbani, con lo scopo di potenziarlo ed espanderne gli effetti, in quanto prototipo, e comprendendo meglio le future direzioni di azione per il programma. Dopo la prima sperimentazione, il protocollo è stato testato in altre città italiane: Roma, in cui è stato avviato il processo CO-Roma (www.co-roma.it) e ora a Reggio Emilia (www.co-reggioemilia.it), in cui si stanno svolgendo le prime fasi previste dal protocollo.

1.1.4 Gli strumenti del Pooling

Per realizzare la *co-governance* urbana è necessario un set di *policy instruments*, che possono essere suddivisi in cinque categorie:

- 1) *Ecosistema istituzionale collaborativo*: l'architettura istituzionale che può favorire la *co-governance urbana* è composta da più livelli, a partire dalle unità minime, che possono essere le case se trasformate in forme di "housing collaborativo"; per passare ad hub collaborativi, che agiscono da attrattori/aggregatori delle energie collaborative all'interno di alcune aree di quartiere e realizzano co-produzione di servizi e attività; fino ad entità amministrative di livello distretto/quartiere collaborativo che coordinano i diversi hub e, infine, ad un Policy Innovation Lab centrale che nell'osservazione e accompagnamento di questo ecosistema istituzionale collaborativo estrae le linee guida e gli elementi utili a ;
- 2) *Strumenti giuridici*: esistono diversi strumenti giuridici che possono essere applicati al

patrimonio pubblico (i.e. fondazioni di partecipazione, *Community Land Trust*, le comunità patrimoniali della Convenzione di Faro, gli usi civici urbani, i patti di collaborazione) o nell'ambito dei servizi di interesse comune e dello sviluppo locale (i.e. agenzie frutto di partenariati pubblico-privato-comunità, cooperative di comunità urbana per i servizi locali, i partenariati sociali);

3) *Strumenti digitali*: la tecnologia gioca un ruolo centrale in questo processo ed è quindi necessario sviluppare una serie di *digital tools* che facilitino la narrazione, il coinvolgimento e la collaborazione. I *digital tools* sono collegati a tre funzioni essenziali che una piattaforma digitale deve svolgere per un processo di *co-governance* urbana, ossia *dissemination, action e learning*;

4) *Strumenti cognitivi*: questi strumenti costituiscono un elemento centrale, poiché l'approccio della città collaborativa, pur basandosi sulle lezioni offerte dagli studi sui commons, connette conoscenza locale con la dimensione interlocale e supra-locale, tenendo conto anche della maggiore complessità sociale e regolatoria. Servono poi soggetti tendenzialmente terzi che investano continuamente sulla produzione di conoscenza e la formazione delle nuove generazioni per impedire l'ossificazione dei beni comuni come di ogni altra forma organizzativa. Per questi motivi devono essere introdotti *learning tools* corrispondenti ai diversi livelli e stadi del processo di governance. Essi possono implicare, ad esempio, la creazione di laboratori di governance e manutenzione/rigenerazione civica dei beni comuni nelle scuole e nelle università.

5) *Strumenti finanziari*: è necessario introdurre inoltre diverse strategie e strumenti finanziari ad alto impatto sociale, corrispondenti alla scala della risorsa e della tipologia di intervento in gioco, per sostenere la nascita di operazioni/imprese di micro/meso/macro rigenerazione di beni comuni.

1.2 L'innovazione sociale come strada verso la città collaborativa e la conoscenza come bene comune.

Affinché una città possa trasformarsi in CO-città è necessario dare un forte rilievo alla dimensione dell'innovazione, che include in sé l'innovazione tecnologica, istituzionale, economica, ma soprattutto quella sociale¹⁹. Secondo una definizione di innovazione sociale offerta dall'Unione Europea, essa consente di rispondere ai bisogni della società attraverso lo sviluppo di nuove idee, servizi e modelli. L'innovazione sociale attira infatti input provenienti dal settore pubblico e privato, inclusa la società civile, per migliorare i servizi sociali²⁰. La collaborazione civica è dunque necessaria al fine di produrre cambiamento ed innovazione sociale, e l'approccio collaborativo è particolarmente adatto a generare soluzioni in ambiente urbano, come si osserva dalle numerose iniziative di rigenero urbano, dal diffondersi dell'economia collaborativa, dalla costruzione di infrastrutture per un welfare di comunità basato su integrazione e sviluppo economico.

Se vogliamo che l'innovazione sociale si sviluppi e diventi uno degli elementi fondanti della città collaborativa, è necessario lavorare affinché nascano le giuste condizioni che consentano agli attori urbani, ed in particolar modo agli innovatori, di condividere conoscenza, informazioni dati e di agire in un clima di collaborazione. Per questo è fondamentale fare un ulteriore passo avanti e concentrarsi non solo sui commons urbani ma anche sui commons culturali e cognitivi, sottolineando il valore degli *open commons* che, come evidenziato da Yochai Benkler²¹ in un contesto di cambiamento costante e incertezza, offrono un'opportunità per la sperimentazione, l'apprendimento, la valutazione e l'adattamento costante a nuove informazioni. Anche se la grande flessibilità dei commons implica un costo, che è dato della possibilità di appropriarsi dei benefici, la creazione di *open commons* si verifica in quei casi in cui l'uso della risorsa genera esternalità

19 C. IAIONE, E. DE NICTOLIS, *La quintupla elica come approccio alla governance dell'innovazione sociale*, in F. MONTANARI, L. MIZZAU, *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e sviluppo sociale*, Quaderni Fondazione G. Brodolini, Roma, 2016, p. 75 ss.

20 La definizione di innovazione sociale fornita dalla Commissione Europea è disponibile al seguente link: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1022>.

21 Y. BENKLER, *Commons and growth: the essential role of open commons in market economies*, The University of Chicago Law Review, 2013.

positive così grandi da rendere impossibile l'internalizzazione senza una forte perdita in termini di benessere collettivo.

Concepire la conoscenza come *commons* significa avviare una riflessione sul ruolo della tecnologia nella creazione e nella diffusione di conoscenza e sulla possibilità di garantire l'accesso a informazioni e dati, prodotti in quantità sempre più grandi ma soggetti a molte restrizioni dovute alla regolamentazione della proprietà intellettuale²². Inoltre è importante interrogarsi su come garantire eguaglianza digitale e tecnologica, fornendo i mezzi per l'accesso a coloro che ne sono esclusi a causa del *digital divide* o di limitazioni economiche (impossibilità di supportare i costi di strumentazione e rete wifi).

Tale riflessione sulla conoscenza come *commons* e sull'eguaglianza tecnologica è uno degli elementi su cui si fonda il percorso avviato a Reggio Emilia, che intende lavorare sui *cognitive and knowledge commons* come a Bologna si è lavorato sugli *urban commons*, promuovendo l'accesso alla conoscenza e alla cultura e lo scambio di informazioni attraverso la creazione di un nuovo attore urbano, il Laboratorio Aperto.

1.2.1. Il Collaboratorio come strumento

Per poter strutturare le opportunità di collaborazione e di innesco dei processi alla base della co-città, sono necessari spazi per l'incubazione di imprese di comunità, il co-working e co-produzione digitale che entrino in connessione con le scuole, l'università e le altre istituzioni cognitive (i.e. accademie, centri culturali, collettivi di artisti, collaborativi di programmazione, ecc.). In questi spazi occorre agglomerare conoscenza per ibridare con nuovi strumenti, tecniche, modelli di lavoro e di business i modelli tradizionali di impresa cooperativa e sociale, contribuendo alla preparazione di un nuovo ruolo della cooperazione nell'economia e alla creazione di nuove forme di lavoro, soprattutto giovanile.

Questi spazi possono sicuramente ambire a diventare il luogo per attivare processi di incubazione di nuove forme di economia e impresa. Adottando i principi della governance dei beni comuni essi possono bensì anche di nuove istituzioni di democrazia economica

²² C. HESS, E. OSTROM, *Understanding Knowledge as a Commons, from theory to practice*, The MIT Press, 2007.

nel solco tracciato dalla nostra costituzione con gli articoli 44-47.

A queste istituzioni dove si agglomera conoscenza per produrre nuova economia e governare il valore prodotto in maniera condivisa è stato dato il nome di “Collaboratori”

L’idea alla base del concetto di Collaboratorio, una struttura concepita verso la fine degli anni Ottanta dalla ricerca scientifica sulla *computer science*, è che la conoscenza sia un’attività inestricabilmente collaborativa²³. I collaboratori sono dei laboratori virtuali, spazi virtuali di ricerca e sperimentazione collaborativa che permettono a gruppi di ricerca e progettazione di condividere risorse, risultati delle sperimentazioni e dati, lavorare insieme per sviluppare soluzioni innovative superando le barriere tra discipline. Esperimenti di Collaboratori sono stati realizzati soprattutto nell’ambito della ricerca tecnologica e biologica, per esempio il Worm Community System²⁴, oppure nell’ambito del settore della salute con i recenti esperimenti dell’istituto nazionale della salute degli Stati Uniti²⁵ o ancora nell’ambito dell’energia²⁶.

Il Collaboratorio può, dunque, essere concettualizzato come un luogo fisico nel quale far convergere diverse energie del territorio che, attraverso la creazione di sinergie e l’aggregazione delle competenze possa sintetizzare la conoscenza locale, potenziandola e canalizzandola, permettendo di allineare gli interessi dei diversi attori, far emergere soluzioni innovative a problemi comuni e favorire la produzione di conoscenza e innovazione sociale.

Il Collaboratorio può svolgere, senz’altro, la funzione di un laboratorio aperto o *living lab* per l’innovazione nei servizi alla persona. All’interno di questo spazio, attraverso tecniche di co-design, innovatori sociali, imprese, scuole, università, centri di ricerca, associazioni, istituzioni, talenti artistici, creativi potranno entrare in connessione tra di loro e con la città per trasformare le loro competenze e intuizioni in progetti di ricerca avanzata e applicata al mondo del sociale e al ripensamento del modo in cui istituzioni, imprese e organizzazioni del terzo settore offrono una risposta alle fragilità umane.

L’obiettivo del processo è quello di far emergere le comunità e le possibili forme di aggregazione/collaborazione (il *pooling* di cui si parlava in precedenza) attorno ai servizi

23 T. FINHOLT, *Collaboratories*, in *Annual Review of Information science and technology*, Volume 36(1), 2002, p. 73 ss.

24 Ibid.

25 Ibid.

26 H. D. GRIMES, *Creating a ‘Collaboratory’ environment to transcend traditional research barriers: Insights from the United States*, *Energy Research & Social Science*, Volume 19, 2016, pp. 37– 38.

alla persona e i cicli di co-progettazione che si svolgono nel Collaboratorio consentono di studiare e sperimentare tecnologie che permettano di sviluppare soluzioni sempre innovative (lo sperimentalismo di cui si diceva in precedenza).

Il Collaboratorio non è solo un luogo dove si realizza un processo di produzione della conoscenza, ma è dunque uno spazio dove, attraverso l'interazione costante e la co-location dei diversi attori della quintupla elica del sistema dell'innovazione, si possono generare nuove politiche pubbliche abilitanti questi tipi di processo. Nell'ambito del Collaboratorio è possibile sintetizzare il processo generativo di innovazione sociale e il processo di *institution building* che funge da base per la strutturazione di schemi di *co-governance* urbana, mettendo a sistema le sinergie e le competenze al servizio della democrazia locale, anche in campo economico e sociale.

Si tratta, dunque, di una soluzione in grado di inverare un modello di sviluppo locale coerente con quello di democrazia economica rintracciabile nella nostra Costituzione. I laboratori di *governance* dei beni comuni, o "collaboratori", sviluppati nell'ambito delle sperimentazioni di città collaborative, non hanno dunque una funzione limitata alla cura e rigenerazione di beni comuni urbani o alla produzione di beni comuni cognitivi, digitali e culturali. Il loro scopo principale deve essere quello di contribuire alla creazione di nuove istituzioni di democrazia economica a livello locale.

1.2.2 Quartiere bene comune come contesto di riferimento

A cura di Comune di Reggio Emilia

Reggio Emilia ha saputo costruire, lungo la sua storia, anche quella più recente, un **progetto di comunità basato sulla centralità delle persone** e del protagonismo della **comunità**. La prima testimonianza di questa scelta è l'investimento sull'educazione, la formazione e la conoscenza, da sempre tratto distintivo delle politiche e della qualità dei servizi alla persona delle amministrazioni reggiane e che ha conosciuto un ulteriore sviluppo nell'ultimo decennio.

Reggio Emilia è riconosciuta a livello internazionale per avere dato vita - grazie al lavoro teorico e pratico del pedagogista Loris Malaguzzi - al Reggio Approach, praticato quotidianamente nei nidi e nelle scuole dell'infanzia e per il lavoro di ricerca e

internazionalizzazione sviluppato da Reggio Children s.r.l. e dalla Fondazione Reggio Children - Centro Malaguzzi e dal Centro Internazionale Loris Malaguzzi.

Reggio Emilia ha individuato nell'educazione la sua competenza distintiva, strategica e fondante l'idea di città e di futuro. L'approccio all'educazione del Comune di Reggio Emilia è fondato sull'esigenza di dare vita a un progetto educativo per tutta la comunità, partendo proprio dall'esperienza delle scuole dell'infanzia e dei nidi cittadini e dalla valorizzazione dei valori fondativi di quella prassi educativa: il bambino come bambino competente e come cittadino, l'educazione come processo relazionale, riflessivo e sistemico, cioè capace di tenere conto del contesto entro il quale si colloca (bambini, insegnanti, genitori, ambiente, territorio, altre agenzie ecc.), le dimensioni plurime dei linguaggi e dell'espressione, la documentazione, il valore della relazione con le differenze, la partecipazione.

Questo approccio non è casuale in questa terra. Infatti un aspetto qualificante e fondativo della comunità reggiana è rimasto, nel variare delle fasi storiche e al di là della crisi, quello che gli studiosi chiamano **capitale sociale**: quell'insieme di relazioni caratterizzate dalla fiducia reciproca e dalla condivisione di diritti e doveri che ha fatto della città di Reggio Emilia una comunità solidale e aperta, capace di civismo e partecipazione, industriosa nella dimensione privata quanto in quella collettiva e comunitaria.

Al ruolo centrale del capitale sociale si fanno risalire molte delle ragioni che hanno portato il modello emiliano ad essere considerato un modello di successo, anche oltre la dimensione meramente economica.

Il capitale sociale ha tradizionalmente assicurato un rendimento istituzionale superiore alla media, non solo italiana, lo sviluppo delle centrali cooperative e della piccola e media impresa che innervano ancora oggi, nonostante la crisi, il tessuto produttivo, l'auto-organizzazione del sistema di welfare, unito a una collaborazione attiva verso la politica, le istituzioni e la società nel suo complesso.

Ancora oggi sono centinaia le organizzazioni del Terzo Settore e migliaia i volontari che quotidianamente compiono gesti spontanei di **solidarietà** e **responsabilità**. Anche da qui nasce il successo del **modello Reggio** e l'approccio ai nuovi modelli di amministrazione

diffusa, responsabilità civica, economia dei beni comuni e innovazione sociale.

E' proprio in un contesto caratterizzato da questi elementi distintivi che è nato, nel 2015, il progetto **Quartiere bene comune**.

Questo progetto rappresenta una sorta di 'Collaboratorio' diffuso poiché i principi di funzionamento della *governance* dei beni comuni descritti nelle pagine precedenti vengono sperimentati nei quartieri in cui è suddivisa la città di Reggio Emilia. Nei quartieri, infatti, innescando processi di *engagement* e confronto tra le diverse componenti della società, si sperimentano modelli di collaborazione su progetti e iniziative che, seppur su una scala minuta, migliorano la qualità della vita delle persone e del contesto territoriale a cui appartengono.

Quartiere bene comune nasce dall'esigenza di rivedere il ruolo dell'amministrazione nel territorio e le modalità di interfaccia con la comunità in seguito alla soppressione per legge del modello tradizionale di decentramento amministrativo basato sulle Circoscrizioni.

Quartiere bene comune si basa su alcuni presupposti fondamentali:

1. realizzare il passaggio da un **modello di *government***, basato sui ruoli tradizionali dei soggetti e sull'asimmetria delle relazioni, ad un **modello di *governance***, basato su rapporti orizzontali, con responsabilità condivisa tra pubblico e privato e sull'approccio ai beni comuni come risorse da tutelare e valorizzare.
2. individuare una **nuova unità di misura territoriale, il quartiere**, inteso come spazio definito dalle emozioni, dai comportamenti e dalle azioni degli individui che lo abitano e a cui sentono di appartenere. Il quartiere è l'ambito entro il quale progettare insieme servizi e infrastrutture per migliorare la qualità della vita e il contesto ambientale del quotidiano.
3. progettare in **una logica di pianificazione strategica**, agendo sia per la cura della città e delle infrastrutture materiali (l'ambiente, la mobilità, la manutenzione dello spazio e dei beni pubblici) che per la cura della comunità e delle infrastrutture immateriali (i servizi educativi e sociali, la cultura e la socializzazione, il benessere e lo sport): quelle dimensioni che hanno ricadute sulle persone, la qualità della vita, le relazioni, la felicità.

4. dare vita all'azione di una nuova figura professionale, **l'architetto di quartiere**, cui spetta il compito di potenziare il protagonismo attivo e responsabile della comunità, sostenere la progettazione condivisa, facilitare le relazioni fra le associazioni, i cittadini, l'Amministrazione.

Il metodo di lavoro

Quartiere bene comune lavora con una metodologia precisa, descritta nel **Regolamento dei Laboratori di cittadinanza** approvato dal Consiglio Comunale nel dicembre del 2015. Il metodo di lavoro si fonda su un processo di partecipazione e co-programmazione delle decisioni, il **Laboratorio di cittadinanza**, che si svolge per tappe successive e si conclude con la **firma dell'Accordo di cittadinanza**, un documento che sancisce gli impegni reciproci tra cittadini e Amministrazione per l'attuazione dei progetti previsti. In questo modo cambia il paradigma della partecipazione e si trasforma in **collaborazione civica**. I soggetti che interagiscono nei Laboratori di cittadinanza diventano **protagonisti**: si confrontano sulle esigenze, collaborano nella definizione delle soluzioni, cooperano nella gestione fattiva dei progetti, condividono i risultati.

Il Regolamento di funzionamento dei Laboratori definisce:

1. **l'individuazione dei 19 quartieri**, ambiti territoriali identitari, intesi come ambienti di vita e di relazioni fra le persone, corrispondenti al perimetro di azione di ciascun laboratorio;
2. **gli attori potenziali del processo di partecipazione e confronto**;
3. **la modellizzazione delle fasi del processo di negoziazione e realizzazione dell'Accordo di cittadinanza**, dalla condivisione del quadro conoscitivo alla generazione delle idee progettuali, dalla sottoscrizione degli impegni comuni alla collaborazione sulla valutazione dei risultati.

Gli impatti attesi

Quartiere bene comune è un progetto sperimentale, basato su un approccio *learning by doing*. Nella sua azione sui territori, il progetto può realizzare impatti significativi in

diverse dimensioni:

l'equità: le priorità di intervento pubblico nascono anche dalle esigenze e dall'ascolto dei bisogni del territorio, aumentando così la capacità di soddisfarli e di ascoltare la pluralità delle istanze;

l'efficienza: le esigenze del territorio incidono sui contenuti delle decisioni amministrative e questo aumenta la possibilità di raggiungere gli obiettivi di partenza;

la negoziazione: la collaborazione lungo tutto il processo di confronto potenzia il dialogo centro/periferia, facilita la ricerca di soluzioni condivise, educa all'approccio collaborativo;

il capitale sociale: l'aumento delle relazioni fra i soggetti incide sulla quantità e qualità della partecipazione alla vita pubblica, recupera credito verso le istituzioni e fiducia nelle regole democratiche, potenzia la coesione sociale;

la pedagogia della cittadinanza: il confronto con i soggetti educa alla complessità, aumenta la consapevolezza dei ruoli reciproci, comporta rispetto delle competenze, dei punti di vista, dei bisogni dell'altro;

l'innovazione delle soluzioni: la concertazione con i cittadini e le associazioni genera progetti e servizi diversi dallo standard, basati sulla socializzazione delle risorse, nella fase di progettazione e in quella di gestione e di rendicontazione; fino alla valutazione dell'esperienza per generare nuove progettualità;

l'innovazione organizzativa: l'inclusione di cittadini e associazioni nel processo decisionale produce innovazione nelle competenze, negli strumenti e nelle determinanti dell'azione amministrativa.

Il progetto è ancora in fase di sperimentazione e aggiorna, in un processo continuo di auto-riflessione e apprendimento sul campo che si genera nell'azione quotidiana, le proprie metodologie, gli strumenti di dialogo e progettazione, gli indicatori di misurazione dei risultati e degli impatti attesi. Nella sperimentazione della sua azione ha provato a proporre un modello alternativo non solo rispetto a quello tradizionale, basato sulla democrazia rappresentativa e sul decentramento amministrativo, ma anche rispetto alle esperienze di democrazia deliberativa. La relazione fra l'amministrazione e

la comunità è, in **Quartiere bene comune**, una relazione tra co-protagonisti: il dialogo tra istanze anche diverse e la conseguente necessità di mediazione, l'esigenza di mettere in condivisione risorse per realizzare le soluzioni progettate, l'onere condiviso dell'azione e della rendicontazione dei risultati danno vita a luoghi, non solo fisici, di collaborazione, a modelli nuovi di amministrazione della cosa pubblica e di *governance* dei beni comuni, a forme di pedagogia civica che aumentano la coesione della comunità e il dialogo con le istituzioni.

IL LABORATORIO APERTO: IL PROGETTO

A cura di Comune di Reggio Emilia

Il complesso dell'ex monastero benedettino dei Santi Pietro e Prospero, denominato Chiostrì di San Pietro, costituisce uno dei piú pregevoli monumenti di Reggio Emilia, da tempo nella disponibilit  del patrimonio comunale. Attualmente il complesso ospita eventi temporanei ad ampio richiamo di pubblico, configurandosi come un palcoscenico di arte, cultura, innovazione, socialit  di rilevanza internazionale. Il complesso rappresenta gi  ad oggi un attrattore ad altissimo potenziale e con considerevoli margini di sviluppo, grazie all'ampia dotazione degli spazi e alla posizione nodale nel centro storico, all'interno della rete degli "attrattori" culturali (Palazzo dei Musei, Spazio Gerra, Chiostrì di San Domenico, Palazzo Magnani, Palazzo da Mosto). Il suo potenziale   in realt  insito non solo nella sua natura di luogo di arte e cultura ma anche nella **sua vocazione di naturale polarit  per attivare un nuovo dinamismo nel centro storico**, grazie alla possibilit  di insediamento di **nuove attivit  di interesse sociale ed economico/imprenditoriale** che potenzieranno l'attrattivit  di questa parte di citt  anche al di l  della sua attuale e piú consolidata vocazione commerciale e culturale. Il **Laboratorio Aperto** che andr  ad insediarsi negli spazi del complesso sopra citato   inteso come un **luogo di sperimentazione e di lavoro collaborativo**, attrezzato con soluzioni tecnologiche avanzate in cui si svilupperanno forme innovative di confronto e cooperazione tra organi istituzionali, Terzo Settore, Universit , attori economici, comunit  informale (le cosiddette "cinque eliche"), allo scopo di **ideare, testare e sviluppare beni, prodotti e servizi sostenibili e innovativi**.

La gestione ed il funzionamento del Laboratorio saranno demandati ad un apposito **Soggetto Gestore**, da individuarsi attraverso procedura ad evidenza pubblica.

2.1 Il POR FESR asse 6 "Citt  Attrattive e Partecipate"

Il Programma di finanziamento POR FESR Emilia Romagna 2014-2020 si articola in sette assi prioritari fra loro strettamente coerenti ed integrati, tra i quali rientra in

particolare l'Asse 6 **“Città attrattive e partecipate”** che ha lo scopo di attuare l'Agenda Urbana in riferimento all'art. 7 del Regolamento UE n. 1301/2013 declinando gli interventi nelle componenti principali della modernizzazione ed innovazione dei servizi per i cittadini e le imprese, attraverso le ICT e la riqualificazione dei beni culturali. In particolare l'Asse 6 **“Città attrattive e partecipate”** prevede nell'ambito delle priorità di investimento individuate **tre specifiche azioni:**

Azione 2.3.1. “Soluzioni tecnologiche per l’alfabetizzazione e l’inclusione digitale, per l’acquisizione di competenze avanzate da parte delle imprese e lo sviluppo delle nuove competenze ICT (eSkills), nonché per stimolare la diffusione e l’utilizzo del web, dei servizi pubblici digitali e degli strumenti di dialogo, la collaborazione e partecipazione civica in rete (open government)”;

Azione 6.7.1. “Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo”;

Azione 6.7.2. “Sostegno alla diffusione della conoscenza e alla fruizione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, attraverso la creazione di servizi e/o sistemi innovativi e l’utilizzo di tecnologie avanzate”;

Con Deliberazione di Giunta Regionale n. 614/2015 agli atti di PG/2015/0380339 del 04/06/2015 veniva approvato lo schema di protocollo d'intesa tra la Regione Emilia Romagna e le Autorità Urbane, tra cui Reggio Emilia - intese quali Amministrazioni Comunali ai sensi dell'art. 7 del Regolamento (UE) n. 1301/2013 - e venivano definiti la struttura organizzativa e i compiti del Laboratorio Urbano, inteso come contesto che supporta la definizione delle nuove strategie per il rilancio e la riqualificazione delle città, a cui le Autorità Urbane sono chiamate a partecipare.

La Regione in particolare prefigura per ogni città aderente al programma di finanziamento la costituzione di **“Laboratori aperti”**, contesti di co-progettazione, innovazione aperta, coinvolgimento attivo degli utenti finali, generazione di beni e servizi socialmente innovativi, da collocarsi all'interno di edifici di valore storico - testimoniale da recuperare. Il programma di finanziamento pertanto si rivolge sia alla **valorizzazione di beni architettonici sia all'avvio di iniziative, attraverso i laboratori**

aperti, di dinamiche innovative di sviluppo sociale ed economico.

2.2 Il Laboratorio Aperto e Collaboratorio Reggio

2.2.1 La mission

Obiettivi generali

Il Laboratorio Aperto rappresenterà lo strumento chiave per lo sviluppo e la diffusione del modello reggiano di innovazione sociale. Il Laboratorio Aperto sarà un luogo dove si sperimenteranno metodi e strumenti inclusivi e partecipati per produrre soluzioni innovative ai bisogni individuali e collettivi attraverso nuove forme di economia collaborativa. Inoltre si concentrerà sui cosiddetti “beni comuni” intesi come risorse condivise, materiali e immateriali, che possono essere funzionali a generare economia e innovazione attraverso forme di gestione condivisa e democratica. Infine utilizzerà modalità di lavoro incentrate su un approccio aperto in grado di generare forme di co-progettazione, ingaggiare la cittadinanza attiva e fare crescere e promuovere i talenti. A questo obiettivo generale se ne affiancano altri due coerenti con le indicazioni dell'agenda urbana del POR Fesr Emilia Romagna 2014-2020 asse 6. Il primo riguarda il tema della **qualità urbana** e si concretizza nell'intervento di rigenerazione dei Chiostri di S. Pietro, volto non solo al restauro ma soprattutto al reinserimento del bene nei circuiti vitali della città. Il secondo riguarda il tema dell'agenda digitale regionale e trova compimento nell'identificare i Chiostri come **l'hub locale dell'agenda digitale regionale** e nel ricorrere alle tecnologie digitali come strumenti operativi per sviluppare, da un lato, servizi e prodotti innovativi e per mostrare, dall'altro, l'utilità delle tecnologie informatiche anche alle fasce refrattarie.

Obiettivi specifici

Il Laboratorio Aperto punterà a:

Creare e diffondere i valori della policy

Il Laboratorio Aperto diventerà lo strumento per la creazione di un percorso di *sensemaking* e diffusione dei valori distintivi del modello reggiano di innovazione sociale

incentrato sul ruolo attivo della comunità nella progettazione e attuazione della strategia di sviluppo urbano sostenibile attraverso la costruzione di processi aperti, inclusivi e collaborativi. Dovrà dunque creare una cultura partecipata dell'innovazione sociale.

Costruire il sistema di governance strategico della policy

Il Laboratorio Aperto diventerà lo strumento per la costruzione di un sistema di governance strategica del modello reggiano di innovazione sociale. Dovrà fungere da elemento di sistematizzazione, coordinamento e indirizzo. Non sarà un nuovo *competitor* per le attività già esistenti e operative in questo campo (fab-lab, impact hub,..) ma piuttosto la “casa e la macchina” dell'ecosistema locale dell'innovazione sociale.

Favorire lo sviluppo dell'ecosistema locale e la sua partecipazione a reti nazionali e internazionali

Tra i compiti principali del Laboratorio Aperto vi sarà quello di sviluppare e animare la *community* locale di riferimento, il cosiddetto ecosistema locale dell'innovazione sociale, favorendo la costruzione di processi creativi, aperti e collaborativi attraverso i quali i cittadini si attivano nei confronti delle strutture socio-politiche e sviluppano capacità si incidere sulle trasformazioni sociali (*empowerment* di comunità).

Contemporaneamente il Laboratorio Aperto dovrà sviluppare politiche di rete in grado di renderlo nodo di *networks* nazionali e internazionali di innovazione sociale.

Nello specifico inoltre il LA Laboratorio Aperto punterà a:

Originare pensiero critico e idee innovative

Il Laboratorio Aperto sarà un'occasione di incontro tra diversi soggetti e diverse competenze per scambiare conoscenza, originare pensiero critico e generare idee innovative attraverso metodiche/approcci nuovi, multidisciplinari che favoriscano scambio/contaminazione di saperi sociali, economici, tecnologici.

Co-progettare e realizzare prodotti e servizi

Rimane tra le priorità assolute del Laboratorio Aperto quella di sperimentare e sviluppare nuove soluzioni in termini di servizi, prodotti, organizzazioni e processi per dare risposta a vecchi e nuovi bisogni. A tal proposito il Laboratorio Aperto svilupperà sia forme di *sharing economy* per generare nuove tipologie di servizi sia forme di *pooling economy* per sperimentare nuove forme di servizi alla persona, economia sociale e solidale, produzione e manifattura digitale, cura e rigenerazione urbana basate sulla collaborazione.

Innovare idee, policy, processi e competenze della pubblica amministrazione

Il Laboratorio Aperto sarà strumento per una pubblica amministrazione innovativa, collaborativa e diffusiva, anche grazie alla pervasività della cultura digitale, in grado di ridefinire o dare vita a nuove politiche pubbliche. Per questo avrà anche il compito di costruire modelli di valutazione, prototipazione e riproducibilità delle esperienze di innovazione sociale attive sul territorio e realizzerà modelli di valutazione degli impatti che queste esperienze produrranno al fine di consentire innovazione nella sfera del *policy making* e dell'amministrazione pubblica. Inoltre potrà essere un luogo di generazione e formazione di *policy makers*.

Generare lavoro e valorizzare i talenti

Il Laboratorio Aperto sarà un luogo dove si genererà impresa, occasioni di lavoro e modelli alternativi di economia a partire dall'innovazione nei servizi alla persona e dalla collaborazione fra mondi e approcci differenti. Dovrà pertanto agire da incubatore e/o acceleratore per lo sviluppo di idee in progetti imprenditoriali innovativi e sostenibili. Qui, inoltre si dovranno sperimentare efficaci strategie per “mettere in vetrina” i talenti, dando loro non solo la possibilità di scambiare idee ma soprattutto di entrare in contatto con il mondo del lavoro.

Applicare, insegnare e diffondere open innovation

Il metodo di lavoro del Laboratorio Aperto si fonderà su pratiche di open innovation. Per questo al Laboratorio Aperto spetterà anche il compito di prototipare, sistematizzare, applicare e successivamente insegnare e diffondere pratiche concrete di open innovation.

Potenziare la rete relazionale del sistema culturale, educativo, della formazione e della ricerca

Il Laboratorio Aperto dovrà far parte di un circuito vitale di attrattori culturali/creativi/formativi già consolidato e costituito dallo Spazio Gerra, dai Chiostrini di S. Domenico, da Palazzo dei Musei, Palazzo da Mosto, Palazzo Magnani, dal sistema delle biblioteche comunali. Inoltre il LA dovrà operare in sinergia con i due più importanti centri di ricerca e formazione della città situati all'interno del Parco Innovazione nell'area delle ex Officine Meccaniche Reggiane: il Tecnopolo di Reggio Emilia per il Trasferimento Tecnologico e la Ricerca Industriale e il Centro Internazionale Loris Malaguzzi sede di Reggio Children e polo di ricerca nel campo educativo. La rete educativo/formativa dovrà essere potenziata anche dall'attivazione di sinergie tra il Laboratorio Aperto e il mondo scolastico a tutti i livelli.

2.2.2 Il tematismo

L'ambito tematico prevalente del Laboratorio Aperto di Reggio Emilia sarà incentrato sull'**innovazione sociale**, intesa come politica pubblica rivolta alla costruzione di processi innovativi, nuove forme organizzative, imprenditoriali e di amministrazione, e costruzione di reti relazionali in grado di rispondere ai bisogni sociali e di produrre valore a partire dai beni comuni e dalle opportunità generate dal territorio. Particolare rilevanza all'interno della *policy* verrà rivolta al campo dei **servizi alla persona** (*welfare*, cultura, educazione).

2.2.3 Gli spazi

Il Laboratorio Aperto avrà a disposizione spazi dedicati (strutturati, allestiti e gestiti *ad*

hoc) **identitari e personalizzati, aggreganti, multidisciplinari, animati e vissuti** durante tutto l'arco della giornata. Allo stesso tempo, gli spazi saranno **flessibili e modulari**, in grado cioè di conformarsi alle progressive esigenze o alle diverse attività che vi si svolgeranno, e in grado di adattarsi alla **contaminazione di idee e attività**.

In particolare gli spazi di pertinenza del laboratorio saranno collocati sia all'interno del **nuovo corpo di fabbrica e dell'ex stalla ristrutturato**, sia all'interno del **complesso monumentale**, dove verranno individuati al piano rialzato appositi locali in **co-gestione con l'Amministrazione** per la promozione di eventi ed attività culturali, anche non direttamente correlate alle attività del Laboratorio Aperto, allo scopo di garantire attrattività e continuità d'uso del bene culturale nell'arco di tutto l'anno.

Gli spazi saranno inoltre connotati da una **duplice dimensione**: quella **“privata”**, ad uso esclusivo di coloro che useranno lo spazio per lavorare, e quella **“pubblica”** nell'ambito della quale favorire momenti di interazione e processi di contaminazione multidisciplinare.

Un ruolo centrale sarà giocato a questo proposito dalla **caffetteria** concepita sia come servizio ricettivo-ricreativo, sia come strumento di aggregazione multidisciplinare (salotto conviviale, spazio culturale,..), sia come elemento funzionale al consolidamento delle relazioni e delle modalità di scambio e confronto operate nell'ambito del Laboratorio Aperto in una logica inclusiva, aperta e ricettiva.

In dettaglio si prevede di articolare le attività del laboratorio come segue:

Edifici di servizio

Il progetto riguarda la ristrutturazione dell'edificio di servizio ex stalla, la demolizione dei corpi di fabbrica di minore pregio e la costruzione di un nuovo edificio.

Nell'edificio da ristrutturare, l'intervento prevede la revisione ai piani terra e primo del *layout* distributivo (suddivisione degli spazi) con la demolizione di pareti divisorie, il rifacimento delle finiture e degli impianti, il consolidamento statico di murature e coperture, secondo un approccio **“di minima”** che tende a valorizzare, seppure nella sua semplicità, il manufatto esistente senza apportarvi modifiche sostanziali, che ne snaturerebbero la configurazione.

A seguito della demolizione dei fabbricati di minore pregio, è prevista la realizzazione di un edificio *ex novo* che ospiterà il Laboratorio aperto e una caffetteria.

In dettaglio si prevede di collocare negli spazi degli edifici di servizio e del nuovo corpo di fabbrica:

- uno spazio *co-working* e di lavoro collaborativo al piano terra del nuovo corpo di fabbrica;
- uno spazio per momenti di **aggregazione/assembleari** (con capienza minima di 50 persone) al piano terra del nuovo corpo di fabbrica;
- tre spazi **LAbS***SPACE* (da dedicare alla sperimentazione di tecnologie e *software*, dotati di tavoli per il lavoro collaborativo e di strumentazione per la presentazione di informazioni) al piano terra del nuovo corpo di fabbrica;
- **caffetteria** al piano terra del nuovo corpo di fabbrica;
- tre spazi per **riunioni e meeting** (con capienza minima 10 persone) al piano terra del fabbricato ristrutturato;
- **uffici**, al piano primo del fabbricato ristrutturato;
- locali tecnici e di servizio;
- **servizi igienici**.

Complesso monumentale

Il complesso monumentale è destinato a spazi per eventi culturali temporanei, mostre e spettacoli e a spazi polifunzionali. In particolare il piano rialzato ospita, oltre alla **biglietteria**, al **bookshop**, alla **guardiania** correlati alle attività temporanee, anche spazi che verranno utilizzati come **laboratorio aperto** (sala per almeno 50 posti e servizi adiacenti) anche in sinergia con l'Università degli studi di Modena e Reggio Emilia. Al piano interrato, l'area interessata dall'intervento è destinata ad ospitare il blocco dei **servizi igienici** e degli **spogliatoi** (funzionali questi ultimi agli eventi temporanei) . L'accesso avviene attraverso un **nuovo ascensore** e da un accesso a livello del cortile.

2.2.4 I finanziamenti

Per l'intervento sono stanziati le seguenti risorse:

- **recupero bene architettonico**

Programma di finanziamento regionale POR FESR asse 6 “Città attrattive e partecipate”: 2.700.000,00€ di cui 1.750.000,00€ a carico della RER e 950.000,00€ a carico del Comune;

- **laboratorio aperto:**

Programma di finanziamento regionale POR FESR asse 6 “Città attrattive e partecipate”: 1.250.000,00€ (di cui 80% a carico della RER e 20% a carico del comune).

Erogazione di “aiuti all'avviamento” per la gestione del Laboratorio aperto sulla base dell'art. 22 del Regolamento UE 651/2014, rivolti alla Piccole e Medie Imprese e a Innovative pari all'importo massimo erogabile: 800.000,00€.

2.2.5 Le modalità di selezione del Soggetto Gestore del Laboratorio

Il Laboratorio Aperto sarà gestito da un Soggetto gestore opportunamente individuato attraverso procedure ad evidenza pubblica. In particolare il Comune di RE prevede di pubblicare un bando recante un duplice oggetto strettamente correlato, ovvero:

- erogazione di “aiuti all'avviamento” per la gestione del Laboratorio Aperto sulla base dell'art. 22 del Regolamento UE 651/2014, rivolti alla Piccole e Medie Imprese e a Innovative pari all'importo massimo erogabile (800.000,00€);
- “concessione di spazi” per la gestione del Laboratorio Aperto.

Nell'ambito dei cosiddetti “aiuti di stato” (Regolamento UE 651/2014) il Comune definirà, oltre agli obiettivi da perseguire e raggiungere, i requisiti minimi di partecipazione al bando dell'operatore economico e i criteri di aggiudicazione e le modalità di attribuzione dei punteggi che caratterizzano l'offerta tecnica; andrà in sostanza a definire gli obiettivi del Laboratorio Aperto sulla base del percorso

partecipato (Collaboratorio Reggio) intrapreso con la comunità locale e in ragione di ciò a richiedere all'operatore economico di formulare una proposta di progetto di gestione dello stesso. L'intenzione è quella di redigere questa sezione del bando "a maglie larghe": in modo da permettere all'operatore economico di sviluppare il proprio know-how e allo stesso tempo di permettere al Comune di valutare le sue capacità progettuali e organizzative. Di fatto verrà chiesto all'operatore economico di formulare una proposta del modello organizzativo-gestionale del Laboratorio Aperto (costituita di massima dalla scheda progetto, dal piano economico finanziario e da uno schema di convenzione) che, preso atto degli spazi messi a disposizione dal Comune, dovrà indicare i target di riferimento e le modalità di ingaggio, le principali attività che si intende svolgere, le modalità di funzionamento degli spazi e, infine, i modi in cui si intende mettere in atto e mantenere la collaborazione con il Comune che nonostante la delega esercitata rimane comunque soggetto attivo nell'ambito del progetto del Laboratorio Aperto.

Nell'ambito della concessione di spazi, il Comune definirà condizioni contrattuali volte, oltre a vincolare la destinazione dell'immobile a Laboratorio Aperto, a individuare in linea di massima la durata della concessione, le spese di gestione e gli interventi di manutenzione in capo al Soggetto Gestore nonché il canone che questo dovrà versare come contropartita.

In questa sezione del bando potranno essere previsti meccanismi di riequilibrio del beneficio reso al SG con la concessione di spazi attrezzati. Uno di questi, ad esempio, potrebbe riguardare l'impegno del SG, in collaborazione e sotto l'indirizzo del Comune, alla promozione (eventi, attività, visite guidate, aperture al pubblico,..) dell'intero bene culturale Chiostrì di San Pietro, di cui il laboratorio è solo una parte.

Vista l'originalità delle attività da porre a bando, il Comune è intenzionato ad attivare per la selezione delle offerte una procedura di gara in analogia con quanto specificato dall'art. 62 del D. Lgs. 50/2016 (procedura competitiva con negoziazione) e dunque tale da attivare, a monte della lettera formale di invito a presentare l'offerta, un dialogo tecnico in contraddittorio con ciascun operatore economico che ha manifestato interesse, allo scopo di meglio prefigurare l'oggetto della proposta di progetto di gestione che l'operatore economico dovrà formulare.

2.2.6 Lo studio di benchmarking secondo un approccio multi-stakeholder

A cura di Fabrizio Montanari, docente - Università di Modena e Reggio Emilia

Un gruppo di ricercatori di OPERA, Unità di Ricerca dell'Università di Modena e Reggio Emilia specializzata nello studio della creatività e innovazione, ha condotto tra il novembre 2015 e il novembre 2016 uno studio finalizzato a proporre una possibile forma organizzativa del Laboratorio Urbano Aperto (LUA) dei Chiostrì di San Pietro e possibili *asset* di attività implementabili nel Laboratorio. In tal senso, se la collocazione del LUA presso i Chiostrì di San Pietro e la focalizzazione della *mission* sull'innovazione sociale nell'ambito dei servizi alla persona è stata definita a livello istituzionale declinando le linee di intervento proposte dall'Asse 6 del POR FESR 2014-2020 nel contesto delle strategie di rigenerazione urbana della città di Reggio Emilia e delle vocazioni espresse dal territorio reggiano, l'individuazione della forma organizzativa e delle possibili attività del LUA è stata ottenuta con uno studio articolato in due fasi: un'analisi di benchmark di importanti realtà nazionali e internazionali e la validazione del modello emerso attraverso un confronto con gli stakeholder del territorio reggiano.

Prima di procedere al racconto dettagliato della ricerca, si vuole inquadrare il progetto del LUA. Il progetto in questione si inserisce nel più ampio quadro di riferimento del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR). Il FESR è un fondo di finanziamento tramite il quale l'Unione Europea persegue gli obiettivi di coesione indicati nella strategia Europea 2020. Nello specifico, il FESR ha l'obiettivo di favorire la coesione socio-economica nelle regioni europee, investendo nei settori che favoriscono maggiormente la crescita e l'occupazione in tali aree. Con riferimento al FESR, la Regione Emilia-Romagna ha delineato il Piano Operativo Regionale (POR), ossia il documento con cui vengono definite le strategie e gli interventi operativi per l'utilizzo delle risorse comunitarie assegnate dal FESR. La scelta degli indirizzi strategici e operativi proposti dal POR si basa su sei specifici assi portanti, i quali rappresentano altrettante priorità di intervento. L'iniziativa del LUA di Reggio Emilia si inserisce nell'Asse 6 "Città attrattive

e partecipate”. Tale asse è emanazione diretta dell’Agenda Urbana europea e assegna centralità alle aree urbane, vedendole come un’importante leva di innovazione, sostenibilità, attrattività e circolazione di conoscenza. In tal senso, gli obiettivi di fondo dell’Asse 6 sono l’attivazione di processi di partecipazione di cittadini e imprese nelle scelte strategiche delle città tramite l’incremento dell’inclusione digitale. In quest’ottica, il LUA di Reggio Emilia - così come gli altri 9 Laboratori Aperti inseriti nella rete regionale - ruota attorno a cinque dimensioni chiave:

1. porsi come luogo di implementazione della strategia urbana tramite processi di innovazione aperti e dal basso;
2. implementare gli obiettivi di città diffusa e di comunità intelligente;
3. attuare progetti e discutere idee in forma condivisa, coinvolgendo attivamente i cittadini;
4. sviluppare nuovi approcci integrati di rigenerazione urbana in cui far convivere dinamiche economiche e sociali;
5. porsi come player locale del cambiamento, diffondendo all’intera città una cultura di innovazione nei servizi di tipo aperto e partecipato.

All’interno di questo contesto, la ricerca ha cercato di capire come implementare nella pratica le linee guida descritte in precedenza, focalizzandosi in particolare sullo sviluppo di un modello organizzativo in grado di definire:

- caratteristiche delle attività da realizzare all’interno del LUA (*il cosa si fa*);
- forme di organizzazione e di governance più idonee per la gestione efficace ed efficiente del LUA (*il come si fa*);
- caratteristiche che dovrebbero essere possedute dal/i soggetto/i incaricato/i alla gestione (*il chi fa*).

Per sviluppare il suddetto modello, la prima fase della ricerca si è articolata in due step:

1. analisi dello stato dell'arte della letteratura scientifica di riferimento;
2. Identificazione delle variabili di progettazione organizzativa del LUA attraverso un'analisi di *benchmark* e interviste a testimoni privilegiati ed esperti.

Il primo step ha avuto lo scopo di definire il quadro tematico di riferimento. Dalle analisi condotte consultando le banche dati accademiche più accreditate (EBSCO/Business Source Complete, Elsevier, ed EconLit) e quelle settoriali (come la Banca Dati del Sole 24 Ore) è emerso come l'innovazione sociale sia un fenomeno fortemente legato al contesto di riferimento ed è caratterizzata da una forte componente tecnologica e dalla capacità di coniugare nei propri processi elementi quali sviluppo economico, inclusione sociale, formazione, ricerca, innovazione e partecipazione. L'innovazione sociale è un fattore fondamentale per l'interazione tra le componenti della cosiddetta "Quadrupla Elica" (Pubblica Amministrazione, ricerca, imprese e società civile), al fine di creare un vero e proprio ecosistema improntato alla creatività e al coinvolgimento dei diversi attori in percorsi di co-creazione e co-progettazione di servizi, prodotti e infrastrutture sociali. Di conseguenza, il LUA dovrà porsi come un incubatore di economia collaborativa, ossia come spazio di aggregazione e generazione di idee, imprese, tecnologie, istituzioni e talenti in ottica di collaborazione. La collaborazione dovrà quindi essere sia una metodologia per realizzare gli output finali del LUA sia un tratto fondante del DNA di tali output.

Il secondo step si è focalizzato sull'individuazione delle possibili variabili di progettazione organizzativa del LUA. Nell'individuare tali variabili si è tenuto conto di due aspetti fondamentali, ossia la loro coerenza con il contesto reggiano e la loro capacità di dare vita e alimentare i processi di innovazione sociale sopra descritti. A tal fine è stata condotta con un'estensiva mappatura dei principali spazi e progetti nazionali e internazionali (60 casi in totale) attivi nell'innovazione sociale e nell'applicazione di metodologie di Open Innovation, co-progettazione e end-user engagement. Tramite tale mappatura è stato poi selezionato un campione più ristretto di casi su cui è stata effettuata un'analisi più approfondita basata su una metodologia esplorativa di *multiple case-study* (Yin, 1994). Grazie a tale metodologia si è potuto

tenere conto dell'eterogeneità tra le diverse esperienze e si è cercato di estrapolare da ognuna di esse specifici dettagli in grado di illuminare un particolare aspetto del problema di ricerca. In particolare, l'analisi di *benchmark* ha preso a riferimento alcuni casi estrapolati in base a un criterio di rappresentatività dal campione risultante dalla prima fase di mappatura. L'analisi dei casi è stata condotta secondo una metodologia qualitativa (interviste, osservazione partecipata, analisi dei siti internet e di documenti di fonte primaria e secondaria). I risultati emersi sono stati triangolati con le interviste agli esperti e ai testimoni privilegiati (Yin, 1994) e hanno fatto emergere le seguenti variabili di progettazione organizzativa:

1. **Delega/risorse:** questa variabile concerne le modalità di affidamento dello spazio e di selezione del soggetto gestore, oltre che i diversi aspetti che contribuiscono alla definizione delle relazioni tra gestore e Comune (obiettivi-risorse-verifica).
2. **Attività da svolgere:** rientrano tra le possibili attività da svolgere: l'erogazione di servizi (ad esempio di consulenza o di incubazione); il trasferimento di competenze, saperi e progettualità attraverso il *matching* tra bisogni e competenze (presenti non solo all'interno del LUA ma anche diffuse sul territorio); la promozione del patrimonio cognitivo, delle competenze e dei talenti del territorio, e il rafforzamento del patrimonio relazionale.
3. **Definizione dei target e dei modelli di *engagement*:** rientra in questa variabile tutto ciò che riguarda la definizione delle iniziative e delle metodologie volte a individuare e coinvolgere gli attori formali e informali interni o esterni all'ecosistema locale e che possono prendere parte alle attività del LUA. L'*engagement* può avvenire con riferimento a due diversi tipi di flussi, uno *inbound* (cioè dall'ambiente esterno al LUA) e un altro *outbound* (cioè dal LUA verso l'ambiente esterno), i quali possono essere svolti sia online sia offline (o su entrambi i livelli). Più precisamente, per flussi *inbound* si intendono tutte le iniziative volte ad attrarre risorse cognitive e materiali dall'esterno all'interno dello spazio al fine di valorizzarne il ruolo di scopritore e vetrina per i talenti e le idee del territorio. Per flussi *outbound* si intende invece la trasmissione

all'esterno di risorse sviluppate all'interno dello spazio, al fine di renderle visibili e riconoscibili sul territorio, così da alimentare ulteriori processi *inbound*.

4. Layout degli spazi: questa variabile riguarda l'ambiente fisico e socio-organizzativo di riferimento e raggruppa tutte le caratteristiche degli spazi che possono influenzare le attività svolte, le relazioni intraprese, le modalità con cui sfruttare gli ambienti e i processi di contaminazione tra le diverse competenze ed esperienze.

Tali variabili organizzative sono state successivamente validate nella seconda fase della ricerca che, caratterizzandosi per un approccio *bottom-up*, si è posta come momento complementare alla prima fase, maggiormente strutturata e "guidata". Nella seconda fase, si è cercato di validare il modello organizzativo descritto in precedenza secondo una logica multi-stakeholder. Obiettivo principale, infatti, è stato quello di aprire un confronto con i diversi attori locali, cercando di far emergere idee progettuali, punti di vista o bisogni sociali o di settore, al fine di delineare uno stato dell'arte realistico delle dinamiche economiche e sociali del territorio di Reggio Emilia e - grazie anche allo scenario delineato - coinvolgere le comunità nella costruzione dei possibili *asset* del LUA.

Anche questa fase ha previsto l'utilizzo di metodologie qualitative. Nello specifico, sono state condotte interviste semi-strutturate con 38 rappresentanti di 29 istituzioni attive nel territorio reggiano nell'ambito della *social innovation*, del welfare diffuso e dell'innovazione. Queste interviste hanno permesso di condividere il modello organizzativo cercando di definire alcune possibili vocazioni su cui poter declinare le attività del LUA. In altri termini, si è cercato di evincere vocazioni in grado rappresentare, da un lato, i tratti distintivi dell'identità reggiana e delle più recenti traiettorie territoriali e, dall'altro, potenziali elementi per un rilancio basato su processi dal basso e su un profondo coinvolgimento della comunità. Nello specifico, le quattro vocazioni emerse dalle interviste sono:

1. Educazione e formazione: si tratta della principale tematica tra quelle

emerse, all'interno della quale è ricompreso un ampio spettro di azioni che vanno dall'educazione per la fascia di età 0-6 anni alla formazione professionale per gli educatori, fino all'alta formazione e al rapporto scuola-lavoro/università-impres. Trasversale a tali aspetti appare l'importanza di formare nel territorio un adeguato stock di capitale umano e l'esigenza di declinare tali azioni tramite un approccio sperimentale concreto e legato alle esigenze territoriali.

2. **Qualità della vita:** tale vocazione si ricollega alle eccellenze reggiane in ambito occupazionale e di tutela delle fasce di popolazione più deboli. Queste due dimensioni, infatti, stanno già trovando risposte originali ed efficaci grazie a processi di welfare generativo, basati sulla mobilitazione diretta dei cittadini e che agiscono sui processi di gestione delle risposte messo in campo tramite sinergie ad-hoc tra attori di diversa natura e derivazione settoriale. Nello specifico, il LUA potrebbe porsi come un luogo in cui mettere a sistema le diverse esperienze maturate nei servizi alla persona, ospitando attività di ricerca sociale, oltre che azioni di co-produzione di nuovi servizi e soluzioni per rispondere alle nuove esigenze sociali legate, ad esempio, all'invecchiamento della popolazione e all'immigrazione. Si tratterebbe quindi di implementare una vera e propria logica di Welfare 4.0, il tutto grazie a strategie di *data-driven decision making* capaci di interpolare in modo raffinato dati e informazioni sulle reali dinamiche territoriale, al fine di affiancare i processi generativi nella definizione di risposte quanto più radicate ed efficaci possibili.

3. **Food:** questa vocazione è stata intesa dagli intervistati in termini di potenziale *patchwork* delle numerose culture enogastronomiche diffuse sul territorio. In questa prospettiva, il cibo rappresenta uno strumento di aggregazione sociale, oltre che una leva di sviluppo economico fondata sull'importante tradizione enogastronomica reggiana e su un sistema produttivo che fa affidamento a tecnologie avanzate.

4. **Cultura e creatività:** viene qui raggruppata un'eccellenza che ad oggi si suddivide in due filoni principali: la produzione culturale di tipo maggiormente istituzionale e composta cioè da iniziative e percorsi ufficiali, e quella più

informale o più dal basso, fondata sui vari movimenti artistico-culturali dislocati sul territorio reggiano. Inoltre, si affiancano a queste due diramazioni le diverse attività delle imprese culturali e dell'artigianato digitale (legato al cosiddetto "movimento dei *makers*").

Al fine riuscire a conseguire gli obiettivi previsti, il LUA dovrà essere in grado di far fronte ad alcune criticità percepite dagli stakeholder come di prioritaria importanza. In tal senso, le interviste hanno fatto emergere timori riguardo al rischio di duplicazione di progetti già esistenti nel territorio cittadino o di distribuzione a pioggia di finanziamenti poco mirati e senza specifiche priorità di azione. Oltre a ciò, è emersa anche l'esigenza di dare concretezza al progetto, di definire un opportuno sistema di governance e di garantire la sostenibilità del progetto nel medio-lungo termine.

2.3 Il percorso del Collaboratorio Reggio

A cura di Christian Iaione, docente - Università LUISS Guido Carli, Roma

Aprire il Laboratorio Aperto presso gli spazi ristrutturati dei Chiostrì di San Pietro rappresenta per il Comune di Reggio Emilia una straordinaria opportunità, ma anche una sfida complessa. È, infatti, essenziale che gli ambiti operativi del futuro Laboratorio siano coerenti con le dinamiche del territorio, in modo da fornire una risposta utile, concreta, efficace alle esigenze di sviluppo, ricerca e innovazione della città. Per questo, il Comune ha scelto di co-costruire con la comunità l'identità e la missione, oltre che le possibili linee di azione, prefigurando il profilo del Laboratorio con il contributo della città.

A questo scopo, è stato promosso un **cammino di progettazione collaborativa**, denominato "Collaboratorio Reggio". Un percorso promosso dal Comune, con il supporto tecnico-scientifico di LUISS LabGov, Kilowatt e dell'Università di Modena e Reggio Emilia attraverso il quale co-definire come il Laboratorio Aperto declinerà l'**approccio reggiano all'economia collaborativa e dei beni comuni**.

L'obiettivo di un processo di questo tipo è **trasformare la città in una piattaforma / comunità educante urbana**, che metta assieme tutti gli attori interessati a co-progettare e supportare la costruzione graduale di un **“ecosistema istituzionale e produttivo collaborativo”**, diretto ad abilitare sia lo **“sharing”** come vocazione di nuove imprese e applicativi digitali, sia il **“pooling”**, ossia l'**innovazione sociale**, come principio di ridisegno dei **servizi alla persona** su scala cittadina e di quartiere.

Il percorso collaborativo aperto alla città è stato finalizzato a far emergere le energie e i bisogni del territorio perché il Laboratorio Aperto possa essere in grado di co-generare nuove risposte, valorizzando e accelerando le energie esistenti o accogliendo e abilitandone di nuove. Allo stesso tempo, è servito a generare uno scambio e un confronto di idee con i cittadini per pensare insieme gli ambiti e le attività del futuro Laboratorio.

Se Reggio Emilia è una città del **“fare con”**, il Collaboratorio Reggio ha cercato di sottolineare e accrescere questo modo di essere, lavorare e progettare insieme proprio dei cittadini, delle imprese, delle istituzioni, delle organizzazioni sociali, delle istituzioni pubbliche, educative e culturali di Reggio Emilia, il loro essere solidali e intraprendenti, pragmatiche e immaginative allo stesso tempo.

2.3.1 Metodologia: il protocollo co-città applicato a

Reggio Emilia

LabGov ha elaborato in questi anni un protocollo metodologico, il protocollo CO-città, attraverso il quale sperimentare e generare politiche pubbliche o servizi funzionali ai tre principali pilastri di una **“città collaborativa”**: **fare insieme** (ad es. cura e rigenerazione civica dei beni comuni urbani, ambientali, ecc.), **vivere insieme** (ad es. housing collaborativo, mobilità collaborativa, produzione distribuita di energia, ecc.), **crescere insieme** (ad. es. programmi educativi per la manutenzione e produzione civica di beni comuni, anche digitali, governance partecipativa della cultura/turismo, start-up innovative a vocazione sociale e imprese di comunità, finanza sociale di progetto, piattaforme digitali collaborative, ecc.). Tale protocollo prevede che a una fase iniziale di **osservazione co-**

mune o di co-osservazione (leggere e mappare) segua una fase di azione sul campo condivisa (praticare e prototipare) e infine una fase di validazione metodologica, di lettura dei risultati, di estrapolazione degli elementi utili a rendere l'esperienza replicabile (valutare e modellizzare).

Il cd. protocollo CO-città è un protocollo metodologico fondamentale per sintetizzare i processi, i principi, gli strumenti utili a coalizzare le forze civiche, sociali, economiche, cognitive e istituzionali della città per innovare gli schemi urbanistici tradizionali, i modelli di *welfare* urbano e le forme di sviluppo economico locale o *sub*-locale, la produzione e gestione dei servizi di comunità e dei servizi collaborativi a livello di quartiere. Il protocollo CO-città costituisce l'elemento chiave di una strategia complessa di *governance* che mira a sviluppare prototipi istituzionali e di servizio per accompagnare la transizione verso una città CO-, ossia una città condivisa, collaborativa, policentrica, in ultima istanza cooperativa.

Il protocollo metodologico CO-Città è stato generato e applicato nell'ambito di un processo di sperimentazione e innovazione istituzionale, avviato con il progetto "Città e Beni Comuni", promosso dalla Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna e dal Comune di Bologna nel 2012, che ha condotto all'approvazione del Regolamento per la cura e rigenerazione dei beni comuni urbani nel 2014. Esso è stato successivamente codificato e sperimentato attraverso il percorso CO-Bologna (www.co-bologna.it) che dal 2015 al 2016 ha accompagnato, prototipato, accelerato alcune politiche pubbliche collaborative promosse dal Comune di Bologna, nell'ambito di un patto di collaborazione aperto tra la Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna e il Comune di Bologna che ha previsto un percorso di sperimentazioni in tre quartieri/zone della città (i.e. Pilastro, Bolognina e Croce del Bianco).

A valle dello studio ed elaborazione teorica, oltre che delle prime sperimentazioni effettuate in questi anni, si può ipotizzare che il protocollo metodologico CO-città consti di sei fasi fondamentali, che devono poi essere adattate secondo le caratteristiche specifiche del contesto locale: 1) Conoscere; 2) Mappare/ascoltare; 3) Praticare; 4) Co-proget-

tare/Prototipare; 5) Valutare; 6) Modellizzare. Come illustrato nella *Figura 1*, a ogni fase corrisponde un diverso tipo di processo e di innovazione istituzionale.



Figura 1 - Il processo o protocollo CO-Città

Il protocollo è stato poi applicato anche in altre città italiane in contesti diversi, per verificarne la completezza ed avere una sorta di *tertium comparationis*. In particolare, nella città di Roma (www.co-roma.it), a partire dal 2015, sono state svolte le prime quattro fasi del protocollo, che in quanto sperimentale è stato declinato con strumenti diversi rispetto a quelli usati a Bologna: la fase del “Conoscere” è stata impostata in una serie di *cheap talks*, ovvero conversazioni informali con esperti di beni comuni e *practitioners*, la fase del “Mappare” ha visto la realizzazione di un processo di mappatura analogica e uno di mappatura digitale, la fase del “Praticare” è consistita in una serie di interventi di micro-rigenerazione nei cantieri individuati durante la fase di mappatura e,

infine, la fase del “Prototipare” ha previsto lo svolgimento di una serie di laboratori di co-design che hanno condotto alla prototipazione e costituzione di una impresa di comunità impegnata al momento in una operazione immobiliare di finanza sociale di progetto.

A Reggio Emilia, invece, il processo CO-Città si è innestato su un oggetto ben specifico, ovvero i Chiostri di San Pietro, un bene culturale e monumentale di rilevanza centrale per la città. Attraverso il percorso del Collaboratorio Reggio (<http://co-reggioemilia.it/>) si cerca di identificare morfologia, linee e metodo di azione del soggetto che se ne dovrà prender cura e che parallelamente avrà il compito di generare nuove istituzioni economiche e pubbliche, nuove imprese, nuove politiche pubbliche, nuovi servizi pubblici con un accento particolare posto sul ripensamento servizi alla persona. Il percorso Collaboratorio Reggio ha previsto all’inizio una chiamata per raccogliere manifestazioni di interesse a partecipare al percorso, poi una fase di co-progettazione per decidere *vision*, *mission* e modello organizzativo, una fase di sperimentazione di soluzioni ai bisogni emersi, la prototipazione e la redazione di linee guida per definire la vocazione del Laboratorio Aperto. Tutto il materiale prodotto verrà messo a disposizione di chi nell’Amministrazione avrà il compito di gestire la fase di stesura della documentazione funzionale alla procedura ad evidenza pubblica diretta all’individuazione del soggetto gestore.

Il protocollo CO-Città per il Collaboratorio Reggio è declinato, adattato, disegnato utilizzando i principi e gli strumenti del cosiddetto di *lean startup*²⁷. Si tratta di un approccio proveniente dalla cultura della sperimentazione imprenditoriale basata sulla “prototipazione incrementale”, ossia della creazione condivisa di ambiti di collaborazione prototipali e limitati (per area di intervento e comunità di riferimento) da sperimentare e validare per un’estensione degli stessi all’intero ambito urbano.

La sfida di Collaboratorio Reggio è stata anche quella di pensare il “patto pubblico-privato-comunità” come un’impresa condivisa, una chiamata e responsabilizzazione dei sin-

²⁷ Eric Mies, *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*, Crown Pub, 2011

goli, dei gruppi organizzati, delle comunità informali della città. L'innesto di questo approccio all'interno del protocollo CO-Città nell'ambito del cammino progettuale di Collaboratorio Reggio ha seguito le quattro fasi del *community organizing*:

1. una prima fase di chiamata, che permetta di iniziare a costruire il gruppo pilota
2. una seconda fase di allineamento, cioè di costruzione di un universo semantico e tematico comune, ma anche di emersione
3. una fase di coprogettazione della proposta di valore di soluzioni comuni
4. una quarta fase di azione, cioè di ideazione dei prototipi.

Queste quattro fasi sono organizzate attorno a una forma circolare (o, meglio ancora, a spirale): conclusa la quarta fase, nasce un nuovo bisogno (l'estensione del prototipo), che prevede una nuova fase di chiamata, poi di allineamento, e così via per comunità e impatti sempre più consistenti.

2.4 La quintupla elica e gli attori cittadini a

Reggio Emilia

Nei paragrafi precedenti è stata descritta la *governance* urbana a “quintupla elica”, in cui le soluzioni ai bisogni delle persone, le nuove idee imprenditoriali, le nuove forme di risposta delle istituzioni nascono dalla collaborazione fra soggetti appartenenti a cinque tipologie di attori urbani: cittadini e innovatori sociali, imprese locali (profit, low profit, non profit), istituzioni cognitive (scuole, università, centri di ricerca, accademie, istituti culturali, media), società civile organizzata (parti sociali e soggetti del terzo settore), istituzioni pubbliche. Questo approccio è stato alla base di Collaboratorio Reggio.

Durante il percorso si è andati alla ricerca e sono stati coinvolti persone e organizzazioni che appartenendo a queste cinque categorie fossero interessate a trasformare le proprie competenze e intuizioni in progetti e pratiche di ricerca applicata, avanzata, sperimentale per il territorio e la sua economia.

Si è così entrati in contatto principalmente con: cittadini attivi, innovatori sociali, associazioni e organizzazioni del terzo settore, imprenditori sociali e non, scuole, dipartimenti universitari, centri di ricerca, professionisti, talenti, artisti e creativi. In definitiva, nell'ambito del cammino Collaboratorio Reggio è stata convenuto la Reggio Collaborativa, i reggiani che nella vita quotidiana o nelle vite professionali condividono, collaborano, cooperano.

COLLABORATORIO REGGIO: FASI E CONTENUTI

A cura di Christian Iaione, docente - Università LUISS Guido Carli, Roma

Se nel capitolo precedente sono stati introdotti il percorso e la metodologia seguiti da Collaboratorio Reggio, in questo si procede dando conto in maniera specifica delle singole fasi del cammino collaborativo a Reggio Emilia e dell'approccio co-città così come declinato attraverso il metodo *lean startup* utilizzato. Esso ha consentito di passare dai contenuti iniziali emersi dalla manifestazione di interesse online alle parole chiave e in seguito dalle sfide ai prototipi. Collaboratorio Reggio è stato anzitutto un percorso per costruire una comunità co-progettante, capace di far emergere un bisogno di innovazione sociale soprattutto nei servizi alla persona (così come da *mission* del Laboratorio Aperto di Reggio Emilia), fornire indirizzi utili all'amministrazione nel *design* della procedura diretta alla selezione del futuro soggetto gestore del Laboratorio e, soprattutto, per fungere da volano al formarsi di gruppi di interesse cittadini attorno ai temi progettuali.

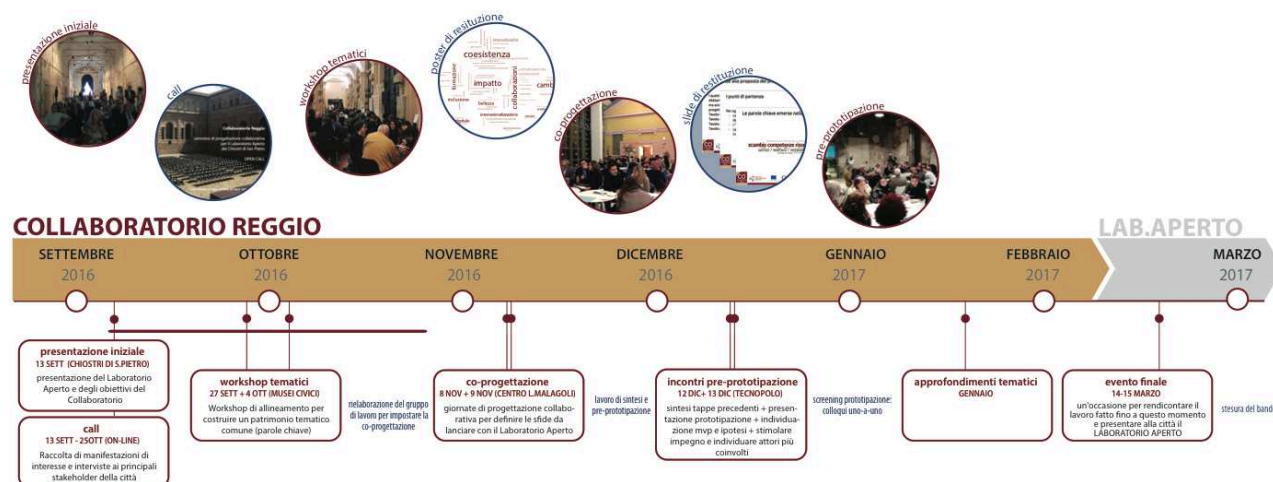


Figura 2 - Il cammino di Collaboratorio Reggio

3.1. La Conversazione e la mappatura: lo studio, l'osservazione, l'ascolto, lo scambio

9 SETTEMBRE - 25 OTTOBRE 2016

Il cammino Collaboratorio Reggio (*Figura 2*) è partito da un'analisi del territorio di Reggio Emilia e da una mappatura delle pratiche e degli attori cittadini. Parallelamente, è partita un'attività di ascolto dei soggetti che sono stati passo dopo passo intercettati, favorendo anche uno scambio biunivoco fra soggetti promotori e persone ingaggiate, oltre che fra pari - fra singoli e organizzazioni coinvolti - al fine di costruire la comunità co-progettante.

In particolare, gli obiettivi di questa prima fase sono stati:

1. raccogliere l'interesse degli attori (associazioni, imprese, aggregazioni informali, singoli cittadini) che vogliono contribuire con competenze, idee, punti di vista alla messa a punto del Laboratorio Aperto dei Chiostri di San Pietro;
2. fare emergere le forme di aggregazione e di community attorno ai temi dei servizi alla persona e dell'innovazione sociale;
3. analizzare casi di studio italiani e stranieri sul tema Laboratorio Aperto.

Nei paragrafi seguenti si dà conto in maniera puntuale delle attività che hanno caratterizzato i primi mesi del cammino di progettazione collaborativa.

3.1.1. Lancio di Collaboratorio Reggio

13 SETTEMBRE 2016

Il primo passo è stato un evento di presentazione alla città, **che si è tenuto il 13 settembre 2016 ai Chiostri di San Pietro**, con la partecipazione quasi 150 persone.

All'incontro sono intervenute le istituzioni cittadine e rappresentanti dei partner del progetto: il sindaco Luca Vecchi e l'assessora Valeria Montanari del Comune di Reggio Emilia, Silvano Bertini della Regione Emilia-Romagna, Christian Iaione professore e direttore di LUISS LabGov, Fabrizio Montanari professore dell'Università di Modena e Reggio

Emilia, l'architetto Massimo Magnani del Comune. Gli interventi hanno consentito di inquadrare il percorso in termini di strategia locale, di esperienze nell'ambito delle opportunità dell'asse 6 POR FESR, di cooperativismo urbano, di *open innovation*. Al fine di favorire il confronto con altre progettualità nazionali, Renato Galliano ha presentato alcune esperienze del Comune di Milano e Fabio Sgaragli della Fondazione Brodolini il caso di Open Incet a Torino. L'incontro è stato funzionale a promuovere il progetto alla base di Collaboratorio Reggio presso la cittadinanza.

3.1.2 La manifestazione di interesse

13 SETTEMBRE - 25 OTTOBRE

Il giorno dell'evento di presentazione alla città di Collaboratorio Reggio è stata lanciata una manifestazione di interesse con lo scopo di costruire la comunità di co-progettazione del Laboratorio Aperto, al fine di definire insieme il merito (obiettivi e attività) e il metodo (profili organizzativi e approcci). Alla **call online**, rimasta aperta sul sito coregioemilia.it fino al 25 ottobre, hanno aderito **66 soggetti** fra singoli e organizzazioni che hanno compilato l'apposito modulo. A questa, si sono affiancate delle interviste strutturate con diversi stakeholder cittadini (vedi paragrafo successivo).

Attraverso la call online, sono emersi:

- i bisogni espliciti** >> nel form online si chiedeva di indicare “quali sono i bisogni della città a cui il Laboratorio Aperto dei Chiostrì di San Pietro dovrebbe dare una risposta”;
- i progetti considerati buone pratiche cittadine** >> una delle voci era la segnalazione di “alcune organizzazioni ed esperienze di Reggio Emilia interessanti, che vorresti portare all'attenzione di tutti, nel campo dell'innovazione sociale, dell'economia collaborativa e dei beni comuni”;
- i progetti desiderati** >> si chiedeva di immaginare “alcune sperimentazioni che ti piacerebbe avviare a Reggio Emilia nei campi dell'innovazione sociale, dell'economia collaborativa e dei beni comuni”.

Nelle immagini successive una mappatura puntuale di quanto emerso con relative occorrenze numeriche. Come evidente, infatti, alcune risposte sono state ripetute da differenti interlocutori.

A. I bisogni

Nella mappatura dei bisogni condotta attraverso la call online, sono emerse in maniera evidente le necessità di avere “uno spazio di scambio collaborativo” e occasioni di “networking”. Due urgenze, fra l’altro molto simili, che si ritrovano con sfumature differenti pure nelle risposte “aggregazioni”, “condivisione” e “nuovi modelli collaborativi”.

Altra istanza che emerge riguarda la sfera del sociale con le voci “coesione sociale”, “inclusione” “sostenibilità del sociale”, “hub ad alto impatto sociale”, “inclusione dei senza fissa dimora”, “riferimento per l’innovazione sociale e digitale”, “ripensare accoglienza profughi” e “supporto studenti con disagio mentale”.

Altri bisogni più specifici riguardano il comparto culturale e quelle dell’educazione/formazione. (Figura 3)

<p>Bisogno emerso 13 volte Spazio di scambio collaborativo</p>	<p>Bisogni emersi una volta Accessibilità alla residenza Arrestare il declino culturale Attrarre risorse ed esperienze IT Capacità di resilienza Co-progettare i servizi Condivisione Efficientamento rapporti PA/cittadini/Imprese Empowerment digitale Esposizioni culturali Hub ad alto impatto sociale Inclusione dei senza fissa dimora Innovazione comunicativa sul food Internazionalizzazione Laboratorio di co-progettazione urbana Luogo di produzione musicale Massimizzare efficienza tecnologie nei servizi Nuovi modelli collaborativi Produzione artisitca e sociale Reinterpretare i mestieri tradizionali Reintrepretare la cooperazione Riferimento per l'innovazione sociale e digitale Ripensare accoglienza profughi Storia della città Supporto famiglie nelle attività extra-scolastiche Supporto ricerca lavoro e formazione Supporto studenti con disagi mentali Switch culturale verso l'immigrazione Trasporto come trama del centro storico Turismo storico culturale Valorizzazione imprenditoria femminile</p>
<p>Bisogno emerso 12 volte Networking</p>	
<p>Bisogni emersi 8 volte Coesione sociale Inclusione</p>	
<p>Bisogni emersi 6 volte Spazi aperti di qualità e attrezzati</p>	
<p>Bisogni emersi 5 volte Educazione informale Supporto terza età Innovazione sociale Occupazione Cultura Turismo internazionale</p>	
<p>Bisogni emersi 3 volte Sostenibilità del sociale Vetrina (tutti progetti, non solo pubblici) Incentivare cultura musicale Laboratorio digitale permanente</p>	
<p>Bisogni emersi 2 volte Aggregazione Catalizzare talenti Database/vetrina progetti urbani Riferimento per la città Nuovi modelli di impresa</p>	

Figura 3 - Estratto dei bisogni emersi

B. Le buone pratiche cittadine

La call ha consentito di avere una raccolta interessante delle progettualità cittadine considerate come buone pratiche. Come evidente dallo schema dettagliato, i settori delle diverse iniziative segnalate sono i più disparati (Figura 4).

Buona pratica segnalata 6 volte	Restart R.E.	Mestieri
K-lab	Passaporta	Temporary Shop Via Casorri
Buona pratica segnalata 5 volte	Remixing Cities	Show Room Kalmiera-Marazzi
Polveriera	Teatro San Prospero	Deligogo
Buona pratica segnalata 4 volte	Code It, Make It (Modena)	Mentedolce
Fotografia Europea	Coopselios	Be-able (berlino)
Food Innovation Program	Perdiqua Onlus	Officucina
CoderDojo R.E.	Associazione Il Gabbiano	Relab
Papilla Brila	Associazione Eutopia	Danzability
Buona pratica segnalata 3 volte	Georgica	Innesti Urbani
I reggiani per esempio	Street Art	Ortofficine Creative
Impact Hub R.E.	Summer School E.Sereni	Oltre Cafè
Mondoinsieme	Teatro dei Quartieri	PaneelInternet
Next Up	Orti urbani	ReLug
Città Senza Barriere	Social Innovation Citizen	CoopUp R.E.
Ghirba Bio Osteria	Botteghe scuole di mestiere (R.Piemonte)	BellaCoopia e CoopStartup
Cascina Cuccagna (Milano)	Soli Deo Gloria. Organi, Suoni e Voci della Città	Serre dei Giardini Margherita (Bologna)
Laboratorio "La zanzara" (Torino)	GAS	WelCom
Replayd	Palestre di Vita dell'Autonomia	Coviolo
Don Chisciotte	Durante e Dopo di Noi	Trasporto Sociale in Toscana
Buona pratica segnalata 2 volte	Telefono Amico	Museum Reloaded
Tecnopolo di R.E.	Filos	Coop San Giovanni Bosco (Falegnameri)
Remida	Dimora d'Abramo	Coop Mani in pasta
Reciclo	Passaparola	Coop La Buona Terra
Reggio Children	Open Urbe	Social Cohesion Days
Restate	Gramigna	VRD Strategy & Innovation
Arte Migrante	Mamimò	Tutti i Luoghi il Luogo
Officine Gattaglio	Teatro dell'Orsa	Tutor in lingua madre (Mondoinsieme)
Eleva Music Festival	Food immersion	Casa Bettola
Eco Creativo	Icarus Ensemble	Comitato Cittadini Via Roma
Coop L'Ovile	Orti Alti (Torino)	Open Data R.E.
Esterni (Milano)	Associazione Papa Giovanni XXIII	Recupero Reggiane
Buona pratica segnalata una volta	Associazione Centro di Solidarietà R.E.	Co-Cities
Teatro Sociale di Gualtieri	Piazza Grande R.E.	Banca del Tempo
Progetto di teatro di comunità a Luzzara	Querstadttein (Berlino)	Sharitaly
Fazland	Obdachlosen-Uni Berlin (Berlino)	Laboratorio Diversamente Creativo
Gnammo	Coop Labor	Kalimera
	Edicola dell'Ospedale	Coop Anemos
	Progetto Semi-liberi	Ristrutturazione ex-Maffa
	Coinvolti	Be Able (Berlino)
	Betshecan	
	Workshope	

Figura 4 - Estratto delle buone pratiche segnalate

C. I progetti desiderati

Infine, attraverso il modulo online sono stati raccolti alcuni “desiderata”, ossia possibili progetti sperimentali che sarebbe utile avviare a Reggio Emilia nei campi dell’innovazione sociale, dell’economia collaborativa e dei beni comuni.

Tra le risposte più frequenti si ritrova quella di realizzare un “hub collaborativo” che è strettamente connessa alla necessità di creare uno “scambio di spazio collaborativo” segnalata nella sezione bisogni (*Figura 5*).

Progetti desiderati emersi 8 volte

Hub collaborativo (attori diversi)
Sperimentazione educativa

Progetti desiderati emersi 5 volte

Rendicontazione processi pubblico/privato/cittadino
Contaminazione fra profit e non profit
Cohousing

Progetti desiderati emersi 3 volte

Biblioteca degli oggetti
Inserimento lavorativo
Banca del tempo
Polo IT

Progetti desiderati emersi 2 volte

Riqualificazione spazio urbano e sociale
Integrazione tra generi, età culture
Recupero patrimonio narrativo-musicale reggiano
Innovazione CSR
Valorizzazione archeologia industriale
Virtual city tour
Co-housing intergenerazionale
Tavoli di confronto tematico permanenti
Hub internazionale
Legame agricoltura-città
Facilitazione dell'immaginazione civica
Consulenza bandi (locali, regionali ed europei)
Hub servizi alla persona innovativi
Scambio competenze e servizi
Osservatorio di impatto
Trasporto sociale di comunità
Rigenerazione degli spazi abbandonati

Progetti desiderati emersi una volta

Banda larga
Innovazione nei trasporti
Osservatorio sull'innovazione sociale territoriale
Co-progettare la città con bambini
Regolamento cittadinanza attiva
Crowdfunding online
Piano sponsorizzazioni
Orti verticali
Polo di scambio fatture elettroniche
Rete museale provinciale
Coding nelle scuole
Rete hotel territorio
Supporto alla progettualità artistica
Co-working Bar
Catalizzatore di talenti
Educazione ai mestieri
Musica per rigenerare
Biblioteca digitale
Rivendita prodotti italiani
Marketing territoriale non convenzionale
Laboratorio stabile per coding ragazzi
Laboratorio di ricicleria
Tutoring disabili
Diffusione cultura digitale
Hub contaminazione musicale
Residenze artistiche
Market di prodotti handmade
Rilanciare Piazza Grande
Centro di monitoraggio povertà
Centro diurno per emarginati
Consolidamento K-Lab
Affitti calmierati
Rifunzionalizzazione dei negozi sfitti
Trasporto anziani
Festival fragilità

Educazione digitale

Semplificazione servizi assistenziali
Economie collaborative
Sicurezza nelle abitazioni degli anziani
Assistenza domiciliare condivisa
Car sharing
Esperienze dopo-scuola di vicinato
Portierato sociale
Gestione condominiale complessa
Laboratorio di story-telling
Supporto psicologico accessibile
Sportello di ascolto eterogeneo
Fab-Lab
Percorso foto-letterario per scuole
Promozione della salute
Supporto tecnologico alla PA

Figura 5 - Estratto dei progetti desiderati segnalati

3.1.3 Gli strumenti online

DAL 13 SETTEMBRE

Con l'avvio del percorso Collaboratorio Reggio sono stati lanciati anche la piattaforma online co-reggioemilia.it e il gruppo Facebook [#CollaboratorioRe](https://www.facebook.com/CollaboratorioRe) (che attualmente conta 300 iscritti), utili a dare informazioni sul percorso, ma anche a costruire una prima comunità di riferimento.

3.1.4. I workshop tematici

27 SETTEMBRE - 4 OTTOBRE 2016

Al fine di mantenere anche una dimensione fisica di incontro, che affiancasse quella online della call e del gruppo Facebook, sono stati organizzati **quattro workshop di informazione**, approfondimento e confronto con le comunità tematiche reggiane, ai quali hanno preso parte ben **144 persone**:

- a. servizi alla persona/welfare, coesione sociale e integrazione, socializzazione, benessere e sport;
- b. economia dei servizi, ICT, economia delle professioni, nuove imprese, makers e innovatori;
- c. educazione e apprendimento, conoscenza e alta formazione;
- d. cultura, spettacolo, arti e linguaggi artistici e creatività.

Nel corso degli incontri, i partecipanti hanno lavorato in gruppi compilando una scheda di allineamento all'interno della quale indicare: una parola chiave descrittiva del Laboratorio Aperto, una descrizione di "cosa è" e "cosa non è", perché è importante per il Laboratorio. I contenuti restituiti in plenaria consentivano di realizzare sul momento una prima mappatura di contenuti e temi da associare al progetto, da commentare con i presenti. A questi veniva poi distribuito una copia cartacea del form on line, in modo che potessero iniziare la sua compilazione anche in sede.

Da questi laboratori sono emersi i temi, i valori, le indicazioni di approccio che i partecipanti hanno reputato di interesse preminente per il Laboratorio Aperto (*Figura 6*). Sono stati tradotti nelle parole chiave attorno alle quali organizzare i lavori di progettazione e di prototipazione di servizi delle fasi successive di lavoro. Nell'immagine che segue la rappresentazione grafica di tutte le parole chiave emerse nel corso dei quattro workshop. La dimensione di ciascuna di esse è collegata al peso e all'importanza che hanno avuto durante gli incontri.

- favorire l'aggregazione e la combinazione di competenze per favorire la creazione di una comunità co-operante;
- gli asset di attività, nello specifico:
 - collaborare alla definizione dell'identità del Laboratorio per renderlo "protagonista" nel dibattito nazionale e internazionale sull'innovazione sociale e dei servizi alla persona;
 - proporre idee e progetti per rendere il Laboratorio bacino di ricerca, sviluppo e sperimentazione di servizi alla persona e progetti collaborativi per la città e i soggetti coinvolti, anche attraverso le tecnologie;
- il modello di governance del Laboratorio, definendone lo schema organizzativo e di funzionamento utile, per predeterminare le linee guida della procedura di evidenza pubblica diretta alla individuazione del soggetto gestore e della forma di gestione.

3.2.1. La due giorni di co-progettazione

Con questi obiettivi, è stato organizzato un momento di **progettazione collaborativa o co-progettazione** con la comunità coinvolta nella manifestazione. La co-progettazione si è tenuta l'**8 e il 9 novembre 2016** presso il centro Loris Malaguti di Reggio Emilia. Due giornate in cui partire dalle istanze e dalle proposte emerse dalle fasi precedenti del percorso (call online e 4 workshop tematici) per elaborare proposte e soluzioni sperimentali per il Laboratorio Aperto dei Chiostrì di San Pietro.

In particolare, i **93 partecipanti** sono stati invitati a: scegliere i temi progettuali su cui impostare la prototipazione; fare emergere i bisogni a partire dai quali innovare i servizi alla persona; ragionare insieme sulle sfide da cogliere per soddisfare questi bisogni; condividere il percorso di prototipazione.

Il **metodo** seguito in ciascuna delle due giornate è stato lo stesso e prevedeva: un lavoro a coppie, a gruppi tematici, restituzioni in plenaria; ciascun tavolo tematico ha fatto emergere i target per i quali si intende co-progettare; sono stati definiti in maniera con-

divisa l'approccio e il taglio che si intende dare alla progettazione, le "dimensioni" della progettazione, ossia le variabili metodologiche da applicare ai temi per andare incontro ai target e ai loro bisogni; per ultimo sono state dettagliate le sfide da cogliere, che hanno consentito di impostare la prototipazione nei prossimi mesi.

Ogni tavolo ha lavorato su un possibile **prototipo** ed affrontato diverse dimensioni progettuali da applicarvi. In particolare, ai partecipanti è stato chiesto di lavorare su quattro prototipi, individuati a partire dalle istanze emerse nella fase precedente di ascolto di Collaboratorio Reggio:

- **costruire un'impresa culturale e creativa**, che possa rappresentare uno spunto per disegnare la morfologia e la *governance* del futuro gestore dei Chiostrì;
- **generare una cooperativa di comunità**, come possibile strumento per dare vita a un partenariato pubblico-privato-comunità che, facendo uso delle nuove tecnologie, generi una forma innovativa di welfare di comunità in ambito urbano;
- **infrastrutturare un osservatorio sulla misurazione degli impatti ambientali, sociali, economici e culturali e sul monitoraggio dell'integrazione dei servizi alla persona con la comunità**;
- **creare una pedagogia urbana**, ossia estendere il "Reggio Approach" alla città per diffondere una cultura della collaborazione e del cooperativismo a livello urbano, ai comportamenti quotidiani, al modo di stare nella città e di interpretare attraverso sperimentazioni educative, lo scambio di competenze, come base per l'animazione del Laboratorio e suo obiettivo costante.

Sono state date anche alcune linee guida, degli obiettivi e indirizzi di lavoro che ciascun prototipo doveva darsi:

- **il raccordo e il coordinamento con la Pubblica Amministrazione e le politiche pubbliche esistenti** (per esempio, la programmazione dei servizi a rete, il regolamento sugli accordi di cittadinanza, la pianificazione urbanistica, il piano urbano della mobilità, ecc.);

- **l'ibridazione di funzioni e pubblici**, ossia le modalità per creare una coesistenza tra le 5 comunità diverse presenti nel Laboratorio;
- **l'inclusione**, in un duplice senso: a) il Laboratorio deve porsi come obiettivo quello di affrontare nella sua azione i nodi di giustizia sociale, quindi le disuguaglianze esistenti nella città, per garantire a tutti il diritto alla città, ossia il diritto di accesso a diritti fondamentali di vecchia e nuova generazione; b) il Laboratorio deve escogitare modi per coinvolgere coloro che generalmente non prendono parte a processi partecipativi, per esempio invertendo la logica e andando da chi non c'è perché non può esserci (per motivi di lavoro, famiglia, salute, reddito, ecc.) e non viceversa, non attendendo che le persone si presentino alle porte del Laboratorio, bensì andando a scovare i talenti, così come i problemi della città lì dove essi sono;
- **la sostenibilità economica** del prototipo e quindi del Laboratorio Aperto, e quindi ciascun prototipo come lo stesso Laboratorio deve darsi un modello di business, sociale, ibrido, coesivo, collaborativo;
- **un approccio umano-centrico alle nuove tecnologie**, anche questo declinabile in due sotto-dimensioni: a) gli applicativi digitali devono avere una funzione servente, strumentale rispetto agli obiettivi e non come obiettivo ultimo; b) esse devono essere disegnate dagli stessi utenti o in collaborazione con i medesimi.

I risultati delle giornate di co-progettazione sono stati soddisfacenti. Da ogni tavolo di lavoro (impresa culturale e creativa, cooperativa di comunità, osservatorio sugli impatti, pedagogia urbana), sono emerse indicazioni interessanti e utili sugli "utenti" e i loro bisogni, le sfide legate al loro coinvolgimento, possibili soluzioni per rispondere alle necessità di raccordo con la PA, ibridazione, inclusione, sostenibilità economica e uso delle tecnologie.

I materiali hanno restituito una forte richiesta di scambio, di strumenti di collaborazione, di valorizzazione delle eccellenze della cittadinanza. I quattro tavoli di progetto hanno prodotto più di una sfida ciascuno:

- il tavolo impresa culturale e creativa ha prodotto 5 sfide, che hanno affrontato temi di accessibilità, di networking, di *governance* per il Laboratorio Aperto;
- il tavolo cooperative di comunità ha prodotto 7 sfide, focalizzate sulla messa a sistema dell'offerta su tematiche sociali e per la creazione di occasioni di *pooling welfare*;
- il tavolo osservatorio sugli impatti ha prodotto 3 sfide, concentrate principalmente su una resa accessibile dei dati aperti;
- il tavolo pedagogia urbana ha prodotto 3 sfide, attorno all'opportunità di estendere il *Reggio Approach* allo scambio tra generazioni.

3.2.2. Gli esiti della co-progettazione.

L'obiettivo era quello di sintetizzare le sfide in altrettanti indirizzi progettuali (uno per tavolo). Questo perché l'ambizione era quella di tradurre ciascun indirizzo in una potenziale sperimentazione o prototipo da sviluppare in collaborazione tra l'amministrazione comunale e la comunità di pratiche che si è coagulata intorno a Collaboratorio Reggio nella successiva fase di prototipazione.

Ad ogni modo, dagli incontri organizzati al Centro Internazionale Malaguzzi e al Tecnopolo sono emerse quattro ipotesi progettuali:

- la costituzione di un'impresa culturale e creativa (**i Chiostri del Sapere**) dedicata a studenti appassionati di arte, design e web; liberi professionisti che vedano nell'arte una componente aggiuntiva della loro professione e servizi offerti; artisti veri e propri e persone semplicemente appassionati del tema. Questa nuova impresa dovrebbe rispondere a bisogni relativi a formazione professionalizzante; confronto fra addetti ai lavori; sperimentazioni; integrazione fra le nuove tecno-

logie e le arti; disponibilità di spazi per esposizioni e iniziative culturali di vario genere; trovare sinergie fra gli artisti e altre professionalità; favorire la cultura del “bello”; diffondere l’arte fra persone che per formazione e/o condizione economica non riescono a goderne appieno;

- la creazione di un luogo gestito e coordinato per favorire il cooperativismo/imprenditorialità di comunità a livello di quartiere (una sorta di **Caffè di Quartiere**), dedicato a professionisti e organizzazioni che lavorano nel settore del welfare; alle persone con disabilità o altro tipo di fragilità; persone con difficoltà nel conciliare il lavoro con il tempo di cura da dedicare alla famiglia (i.e. figli, parenti anziani, persone con disabilità); disoccupati (sia appena usciti dal loro percorso formativo, sia inoccupati per la perdita di un lavoro); pensionati; immigrati. All’interno di questo luogo si dovrà trovare risposta al bisogno di produrre soluzioni basate sulla cooperazione per creare valore a partire dai beni comuni; conoscere servizi già esistenti sul territorio per facilitare la vita quotidiana; incrociare le disponibilità di abilità e tempo delle persone che ne hanno con le necessità di altre persone (stile banca del tempo e delle abilità); ricostruire relazioni di vicinato nei quartieri e nei singoli condomini; favorire la socializzazione delle persone più fragili; innovare i servizi offerti dalla propria azienda; formazione su benessere e stile di vita; ripensare alcuni servizi alla persona in chiave pubblico/privata, anche a misura di quartiere;
- la realizzazione di un osservatorio sugli impatti (**Lab Urbano Data & Governance**), per sostenere il Laboratorio Aperto nella misurazione degli impatti sociali, ambientali, economici, culturali/cognitivi delle attività proprie o delle istituzioni/imprese/progetti di comunità incubate/accelerate, così come produrre dati a beneficio di qualsiasi soggetto, pubblico e privato, che voglia analizzare i dati sulla città per prendere decisioni ponderate e misurare l’effetto di un progetto o servizi sul territorio. L’osservatorio risponderà, infatti, ai bisogni di misurare l’efficacia degli interventi di chi offre servizi sul territorio; rendere disponibili informazioni utili per la ricerca di volontari, bandi, progetti, collaboratori,

partner; evidenziare trend utili alla progettazione di nuovi servizi e prodotti; avere dati utili ad una pianificazione intelligente delle risorse, nell'erogazione dei servizi alla persona;

- la nascita di una **Scuola Urbana Aperta** di “apprendimento collaborativo e cooperativo”, dedicata ad una pedagogia urbana diffusa. Questo nuovo soggetto formativo dovrebbe essere rivolto a studenti delle scuole di ogni ordine e grado; pensionati; disoccupati; liberi professionisti; immigrati. La Scuola Urbana Aperta dovrà rispondere ai bisogni di inserimento e orientamento al mondo del lavoro; valorizzare il sapere e l'esperienza dei pensionati; supporto nella gestione dei figli; trasferimento di competenze alla comunità, in ottica di *Lifelong Learning*; trasferire *know how* e competenze; superare l'appiattimento curriculare; sviluppare relazioni; favorire il contatto con le imprese.

Le 4 direzioni progettuali potranno comunque essere utilizzate dall'amministrazione nella definizione della documentazione di gara per l'individuazione del soggetto gestore e possono dunque costituire la base del dialogo che l'Amministrazione avvierà con i potenziali candidati. In ogni caso si tratta di una base di dati e conoscenza utile ai potenziali candidati nella fase di preparazione dell'offerta nell'ambito della procedura ad evidenza pubblica che condurrà alla selezione del soggetto gestore del Laboratorio Aperto.

3.3 La prototipazione: spunti emersi e linee guida per la “messa in pratica” delle ipotesi prototipali

Come si è già detto, questa fase dovrebbe tenere attiva la comunità co-progettante e una parte dell'amministrazione di qui alla effettiva entrata in funzione del soggetto gestore.

Le azioni condotte in questa fase per dare attuazione agli indirizzi progettuali emersi nella fase di co-progettazione generalmente variano da un'azione simbolica alla vera e propria costruzione e implementazione di un progetto. A volte possono fermarsi a uno

stadio preliminare, come quello di uno studio di fattibilità, o a quella di mera idea. Molto dipende dalla maturità delle idee e dalle energie di tutte le parti coinvolte.

Tutto il materiale sin qui prodotto o i risultati sin qui raggiunti diventano comunque spunto di riflessione e materiale utile per la definizione della documentazione che l'amministrazione porrà alla base della procedura diretta alla individuazione del soggetto gestore. In ogni caso comunità co-progettante e amministrazione consegneranno a chi dovrà preparare i documenti rilevanti per la procedura di evidenza pubblica diretta a individuare il gestore del Laboratorio Aperto gli esiti del processo.

Come si è ribadito più volte, l'ambizione principale di Collaboratorio Reggio era ed è quella di cominciare a costruire la comunità co-progettante che animerà/abiterà il Laboratorio aperto e di mettere in condizione questa comunità di contribuire a definire con la propria immaginazione e qualche azione sperimentale/prototipale la morfologia, le linee di azione e la metodologia che il Laboratorio Aperto e/o il nuovo gestore adotterà. Nella fase di prototipazione, le quattro direzioni progettuali sono state riesaminate e "ridisegnate" attraverso colloqui uno ad uno con tutti i partecipanti al percorso che hanno manifestato interesse a farlo.

3.3.1. Spunti emersi dalla prototipazione

Il percorso nella fase di prototipazione intende attivare alcune comunità reggiane per muovere i primi passi nella prototipazione. Durante gli incontri al Tecnopolo e nei due mesi successivi il tentativo è stato quello di far emergere per ogni direzione progettuale il cosiddetto MVP (Minimum Valuable Product), o "prodotto minimo funzionante", ossia le caratteristiche minime di servizio che rendessero "testabili" i quattro prototipi. Si è trattato cioè di capire e sperimentare le caratteristiche che danno validità alle ipotesi su cui si basa un prototipo.

Sulla base delle riflessioni emerse nell'ambito del cammino progettuale sono state isolate alcune ipotesi, domande aperte che le sfide hanno reso centrali per la prototipazione. Sulle quattro direzioni progettuali emerse la maggior parte delle persone coinvolte nel cammino sono state raggiunte e una ad una in colloqui telefonici sono stati immaginati i primi passi da fare. L'output di progetto in questa fase è stata la compilazione della prima bozza di quattro Social Business Model Canvas, uno per ambito progettuale.

3.3.1.1. I Chiostri del Sapere

Il “gruppo cultura” della comunità co-progettante di Collaboratorio Reggio è stato sicuramente il gruppo più frequentato e fervido di idee all’interno del percorso. Nell’ambito della fase di prototipazione gli appartenenti al gruppo hanno manifestato sostanzialmente cinque tipologie di esigenze da tenere presente e/o possibili iniziative da intraprendere:

1. la necessità di avere uno spazio comune nel quale collaborare con altri artisti o creativi al fine integrare le competenze, ma anche solo per avere uno spazio laboratoriale da condividere con altri dove lavorare individualmente per abbattere i costi di produzione;
2. l’importanza di avere un soggetto che svolga e coordini attività comuni come la costruzione di un database delle realtà operanti nel settore, la ricerca e raccolta di risorse e/o la formazione per quelle che sono a volte micro-realtà e che se messe insieme possono invece generare progetti e impatti di adeguate dimensioni, mentre continuando ad operare individualmente sono costrette a lottare per la sopravvivenza e a volte si spengono proprio per questa problematica dimensionale;
3. il peso e gli oneri derivanti da una gestione amministrativa di progetti e pratiche burocratiche che distolgono dal core business di un mondo fatto di artisti e creativi e impongono di avvalersi individualmente di consulenze legali, commerciali, progettuali che nel nostro Paese sono ovviamente disponibili, ma forse ad un costo troppo elevato per questo settore. Di qui la necessità di pensare uno “sportello consulenziale”;
4. lavorare sulla intersezione tra turismo e cultura per trasformare il visitatore in un “residente temporaneo”, sull’intreccio tra locale e internazionale per aprire e iniettare nuova energia nel circuito culturale e creativo, sull’intreccio tra cultu-

ra/arte e tecnologie, sull'intreccio tra pubblico e privato nella cultura, in particolare coinvolgendo le gallerie d'arte, sull'intreccio tra vecchie e nuove generazioni partendo ad esempio dalla fotografia;

5. di ragionare sulla funzione e il ruolo che il "gruppo cultura" potrà darsi nel futuro e quindi interrogarsi sul ruolo da svolgere nel futuro prossimo: a) come possibile promotore di un partenariato sociale allargato, individuando anche un partner specializzato nella gestione di questo tipo di spazi, per coltivare una candidatura alla gestione del Laboratorio aperto; e/o b) come soggetto/entità/comitato scientifico che coltiva l'indirizzo scientifico e culturale dei Chiostrì, coltivando l'autorevolezza, l'apertura, la programmazione, ecc. in coordinamento con il gestore.

3.3.1.2. Cooperativismo di comunità

Da più parti è stata sollevata l'esigenza di ripensare i servizi alla persona a livello di quartiere attraverso forme di cooperativismo di comunità, investendo tempo e risorse in primis sulla diffusione di strumenti come le cooperative/imprese di comunità o altri strumenti assimilabili.

L'obiettivo di questo indirizzo progettuale ha, sin da quando è stato impostato come tavolo comune di lavoro, ha intravisto come uno dei possibili prototipi la creazione di un luogo di intreccio/coordinamento/vetrina/collaborazione di organizzazioni (pubbliche, private e del terzo settore, scuole, persone e associazioni) già attive sul territorio di riferimento. Un luogo di incontro informale dove facilitare l'inclusione e l'accessibilità di tutti e un luogo per la gemmazione di ulteriori spazi, servizi, imprese di comunità, luogo fisico che ha bisogno di percepire i bisogni e attestarsi come un punto aggregativo.

Diversi attori si stanno muovendo con incontri dedicati per costruire le basi di una collaborazione di comunità basata sulla scala di quartiere.

L'obiettivo è quello di generare un "welfare di vicinato", cogliere i bisogni e cercare nuove risposte, ossia produrre nuovi servizi o tipologie di servizio. Sinergia tra servizi esistenti e sostegno alle fragilità del territorio. Stiamo ragionando su una scala piccola rispetto ad una proposta che si basa sul vicinato per rafforzare il tema di insediamento

territoriale che facilita la prossimità, l'emersione dei bisogni inespressi, l'ampliamento dell'orizzonte soggettivo, ad esempio cercando di coinvolgere anche una fascia sociale diversa come i negozianti, gli imprenditori.

In via di prima, non esaustiva esemplificazione si potrebbe affermare che questa struttura dovrebbe secondo la comunità co-progettante di Collaboratorio Reggio svolgere le seguenti attività:

- erogazione di un'attività di somministrazione e piccola vendita;
- erogazione di servizi a pagamento e organizzazione di attività, trasversali anche rispetto alla famiglia allargata;
- gestione di un servizio di quartiere;
- regime misto ovvero slot di servizi per il territorio;
- luoghi aperti dove si creano occasioni culturali, sociali, di domanda e offerta come corsi di yoga, laboratori teatrali, corsi professionalizzanti, momenti di ascolto, ecc.;
- mettere a sistema le iniziative civiche con un sistema di banca del tempo per chi può e vuole dedicare tempo al bene comune del quartiere.

Da alcuni è stata suggerita l'ipotesi di andare verso la creazione di un "caffè di comunità" o "unità immobiliari collaborative all'interno dei caseggiati di edilizia popolare" che sfidino i perimetri tradizionali, creino legami di comunità e diano risposte ai nuovi bisogni, soprattutto quelli inespressi. La sfida di queste soluzioni dovrebbe essere quella di coniugare impresa e comunità, con la rigenerazione di spazi vuoti o abbandonati in quartieri non centrali.

Il Caffè potrà essere anche il "data entry" per la parte profit. Nei primi anni bisognerà incamerare "utili e tempo", svolgere azioni di coinvolgimento in attività finanziate o autofinanziate. Esso dovrebbe essere la sede dove tenere iniziative di comunità e per la comunità. Si dovrà trattare di iniziative che non vadano in conflitto con attività già esistenti, anzi si connettano, integrino. Questa unità di quartiere dovrà essere un "hub di innovazione sociale a livello di quartiere inserito a sua volta in un più vasto ecosistema istituzionale collaborativo che vede nel Laboratorio Aperto dei Chiostrri un nodo centrale ma non gerarchicamente soraordinato. Il Laboratorio Aperto dovrebbe essere il luogo dove andare a prototipare servizi che si trasformano in start-up per il territorio. Il Labo-

ratorio dovrà poi generare la forma giuridica e organizzativa più idonea a sostenere queste forme di cooperativismo di comunità. L'obiettivo dovrebbe essere sostanzialmente quello di creare unità esterne, satelliti di una costellazione istituzionale che vede nei Chiostri certo una fonte di energia/luce più intensa ma non l'unica fonte di energia/luce.

Nei Chiostri, infatti, sarà più difficile creare legami di comunità. Ma per la sua posizione all'interno del centro storico potrebbe divenire il luogo dove far convergere periodicamente tutte le comunità e tutti gli hub collaborativi per abilitarli tecnicamente e tecnologicamente, condividere gli esiti di nuove ricerche/sperimentazioni o di nuovi dati prodotti, educare all'innovazione sociale, progettare nuove soluzioni per il mercato, misurare la produzione di valore sociale, generare strumenti di finanza sociale e finanza d'impatto per sostenere i caffè di comunità (così come di altre tipologie di hub collaborativi che eventualmente sorgeranno) o loro singole azioni.

3.3.1.3. Lab Urbano Data & Governance

E' emersa da più parti la necessità di avere uno spazio anche fisico dove misurare impatti, anche qualitativi, dei fenomeni e delle soluzioni istituzionali e imprenditoriali prodotte a livello urbano, così come generare un luogo dove generare e sperimentare nuove soluzioni di governance urbana.

Dovrà essere fatto un approfondimento sul metodo e sui criteri di raccolta dati e in generale sull'impostazione di questo Lab.

In ogni caso si sente forte questa esigenza di coordinamento nella produzione di dati e di soluzioni di governance (istituzioni o imprese di comunità che siano).

Alcuni dei partecipanti hanno suggerito la fusione tra il Lab e la Scuola Urbana Aperta.

3.3.1.4. Scuola Urbana Aperta

La fase di prototipazione ha fatto emergere la potenziale utilità di fondere in un'unica linea di azione il coinvolgimento e l'impegno degli attori cognitivi al servizio del Laboratorio aperto per creare una Scuola Urbana Aperta ipotizzata durante i mesi di co-progettazione ma con un approccio intergenerazionale.

Dalla prototipazione è emersa anche la possibilità di lanciare come primo passo una nuova call per costruire all'interno della community dei Chiostrì, un gruppo pilota insieme al quale organizzare un ciclo di incontri di *capacity building*, ossia di mappatura e valorizzazione delle competenze, dei talenti e delle attitudini del gruppo pilota professionisti delle imprese creative e dei giovani in cerca di occupazione. Intorno a questa ipotesi di MVP, sono già state attivate alcune classi all'interno dei diversi licei reggiani (un primo esperimento è stato svolto al Liceo Moro), che anche grazie a un percorso di alternanza scuola-lavoro svolto all'interno del Laboratorio Aperto, ha definito l'esigenza di una community online dove mappare la domanda di formazione informale degli studenti e triangolare questa con l'offerta (e l'ulteriore domanda) del resto della città. Alcuni dei partecipanti hanno suggerito la fusione tra il Lab e la Scuola Urbana Aperta o tra la Scuola Urbana Aperta e la comunità della cultura.

3.3.2. Linee guida per la prototipazione

Si prova ad individuare nelle pagine che seguono alcune linee guida emerse dall'osservazione del processo e dai contenuti del lavoro di "immaginazione civica" condotto nell'ambito di Collaboratorio Reggio. Si tratta di primi spunti, suggerimenti, possibili soluzioni per consolidare e corroborare le ipotesi coltivate sin qui. Devono essere sottoposte a consultazione nell'ambito della comunità co-progettante di Collaboratorio Reggio e comunque andranno costantemente condivise, aggiornate e ulteriormente sviluppate. Si tratta di un processo sperimentale e per questo iterativo e per sua natura volutamente imperfetto.

3.3.2.1. Linea guida #1: La "comunità patrimoniale" dei Chiostrì di San Pietro

La comunità reggiana della cultura è stata la comunità più attiva e reattiva nell'ambito di Collaboratorio Reggio e in particolare quella che ha risposto con maggiore entusiasmo e partecipazione alla richiesta di manifestazione di interesse rivolta ai diversi attori urbani. È stato il gruppo di professionisti, attivisti, esperti, fruitori che ha dimostrato il maggior interesse a scambiare e costruire conoscenze, competenze ed intuizioni al fine di trasformare la città in una città collaborativa e insieme interesse a studiare, speri-

mentare, sviluppare tecnologie e soluzioni innovative che facciano della cultura un driver per ripensare i servizi alla persona e stimolare l'imprenditorialità giovanile.

Il ruolo di Collaboratorio Reggio è stato sostanzialmente quello di organizzare le diverse comunità di in "attori di governance" in grado di interpretare l'approccio della città di Reggio Emilia all'economia collaborativa, all'innovazione sociale e ai beni comuni. Il Laboratorio Aperto dovrebbe essere per questi attori una "casa". Alcuni dei partecipanti della comunità cultura hanno anche fatto riferimento ad esempi come il Media Lab Prado o al Matadero di Madrid). Ecco si tratta di esempi e di un approccio che suggerisce di fare del Laboratorio Aperto e dei Chiostrì come bene culturale materiale un commons e la produzione culturale, scientifica, tecnologica che in essi verrà prodotta un bene comune cognitivo.

Il concetto di commons ha assunto diverse declinazioni nella storia ma, come sottolineano le ricerche di Elinor Ostrom e Charlotte Hess²⁸, osservando la *commons-based production* emerge il ruolo cruciale della cultura, anche digitale, della scienza ad accesso aperto, dei network della conoscenza o degli hub della conoscenza come i Collaboratori²⁹. Un modello di governance della cultura come un commons non può che prendere spunto di principi e dai valori dettati dalla Convenzione di Faro, che sviluppa l'idea di un "patrimonio comune europeo"³⁰ all'interno del quale il patrimonio culturale condiviso dagli europei interagisca con gli ideali democratici, politici e sociali per generare l'ideale di una responsabilità europea comune del patrimonio culturale attraverso la formazione di "heritage communities" o "comunità patrimoniali" definite in questo modo:

*"Variable geometry (Article 2b), avoiding reference to ethnicity or other rigid communities. "Heritage communities" here are therefore a very different concept from "the heritage community" (...) "a heritage community consists of people who value specific aspects of cultural heritage which they wish, within the framework of public action, to sustain and transmit to future generations"*³¹.

Le iniziative portate avanti nell'ambito del Faro Action Plan, che ha l'obiettivo di

²⁸ C. HESS, E. OSTROM, *Understanding Knowledge Common*, MIT Press, 2010, p.13.

²⁹ T. FINHOLT, *Collaboratories*, in *Annual review of information science and technology*, 36, (2002) pp. 73-107.

³⁰ Article 2 – Definitions Section B Specificity and timeliness of a Council of Europe instrument of the Explanatory Report – CETS 199 – Value of Cultural Heritage for Society.

³¹ Article 2 – Definitions Section B Specificity and timeliness of a Council of Europe instrument of the Explanatory Report – CETS 199 – Value of Cultural Heritage for Society.

implementare la Convenzione di Faro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società, firmata dall'Italia nel 2013 prevedono la creazione di *Faro Communities*, che riunisca tutte le *heritage communities* sviluppatesi a livello locale in Europa. Le *heritage communities* sono gruppi di individui auto-organizzati e auto-gestiti, interessati alla trasformazione sociale progressiva delle relazioni tra le persone, i luoghi e le storie con un approccio inclusivo e una definizione di patrimonio culturale potenziata. In questo contesto, le iniziative civiche fanno riferimento a iniziative *community-based* in linea con i principi della Convenzione di Faro che garantiscano che le autorità e gli *stakeholder* locali sono informati delle attività. L'*explanatory report*³² della Convenzione di Faro esplicita le caratteristiche della comunità patrimoniale, che può naturalmente avere un fondamento geografico, religioso o linguistico oppure condividere dei valori umanistici o ancora un passato storicamente definito. Tuttavia, ciò che davvero la caratterizza è l'interesse comune per il patrimonio culturale nell'accezione espansiva che ne dà la Convenzione di Faro: per esempio, possono esistere delle comunità archeologiche che perseguono un interesse per l'archeologia, che rappresenta il *focus* di tutte le loro attività.

Alcuni esempi di tentativi più avanzati dell'implementazione delle comunità patrimoniali sono i casi di Marsiglia e Venezia dove sono stati elaborati attraverso un *action plan* cinque Faro Application (commissioni patrimoniali, passeggiate patrimoniali, cooperative di residenti, laboratori di rivelazione urbana, itinerari metropolitani) oppure il tentativo del progetto CO-Roma di applicare Faro e nel contempo realizzare *governance* partecipativa della cultura secondo il *framework* UE, attraverso la costruzione di una soggetto di comunità, la "Comunità per il parco pubblico di Centocelle", che si candida a collaborare nella gestione di un parco archeologico di periferia e/o spazi culturali funzionali a trasformarlo in un grande attrattore culturale e turistico.

La città di Reggio Emilia, valorizzando in questa chiave le sue risorse e la regolamentazione già esistente, ma anche creando nuovi strumenti, potrebbe dare una spinta decisiva al partenariato pubblico-privato-comunità per la costruzione di una filiera produttiva della cultura a partire dalla rigenerazione del patrimonio culturale

32 Article 2 – Definitions of the Explanatory Report – CETS 199 – Value of Cultural Heritage for Society.

della città, che anticipi gli effetti della legge di ratifica della Convenzione di Faro, e che si ispiri ai principi del framework europeo sulla governance partecipativa della cultura, stimolando forme di collaborazione tra professionisti, innovatori sociali, istituzioni culturali e cognitive della città.

In definitiva, la comunità del settore culturale deve sempre di più attestarsi come la locomotiva di un processo di costruzione di una più larga “comunità patrimoniale” o di altrettante “comunità patrimoniali” per i Chiostri di San Pietro o suoi aspetti/aree ai sensi della Convenzione di Faro. In questo senso, a queste comunità dovrebbero essere riconosciuti diritti di governance o addirittura queste comunità potrebbero auto-organizzarsi o co-organizzarsi con le altre comunità per promuovere la costruzione di un partenariato sociale allargato in grado di candidarsi alla gestione dei Chiostri o di parte di essi.

3.3.2.2. Linea guida #2: il cooperativismo di quartiere

Per generare, stimolare e gestire un distretto collaborativo basato sulla *co-governance* di beni comuni, servizi e infrastrutture è necessario ridefinire l’ecosistema istituzionale in chiave collaborativa e prevedere l’utilizzo di complessi strumenti di governance basati sulla partnership pubblico-privato-comunità. Secondo questo paradigma, il privato e la comunità collaborano per lo sviluppo locale della comunità, per la cura dei beni comuni e per la realizzazione dell’interesse generale anziché svolgere attività finalizzate al profitto. Questa modalità di azione può concretizzarsi soprattutto al livello istituzionale dei quartieri, il cui ruolo viene ripensato in chiave di promozione dello sperimentalismo democratico e dell’innovazione sociale per la creazione di un terreno fertile per lo sviluppo di un cooperativismo di comunità. La città di Reggio sta già andando in questa direzione attraverso programmi come “Il quartiere bene comune”, attraverso il quale si realizzano Laboratori di cittadinanza per la stipula di Accordi di Cittadinanza per realizzare progetti nel quartiere, in un’ottica di superamento della prospettiva della partecipazione per favorire l’innovazione sociale.

Per completare il set degli strumenti collaborativi a livello di quartiere il comune di Reggio Emilia potrebbe far nascere tante cooperative di comunità (e/o strumenti giuridici altrettanto idonei a stimolare il cooperativismo di comunità a livello di quartiere) quanti

sono i quartieri (ex-circoscrizioni) per gestire servizi alla persona, così come altri servizi pubblici tradizionalmente erogati attraverso strutture di natura giuridica pubblicistiche o esternalizzate ad operatori privati. Uno degli strumenti operativi più idonei a realizzare servizi di interesse generale o servizi di comunità a livello di quartiere è sicuramente la cooperativa di comunità.

Se ripensato come “cooperativa di comunità” o altra formula giuridico-organizzativa altrettanto idonea a stimolare il cooperativismo e l’imprenditorialità di comunità, il “quartiere” può rappresentare lo strumento ibrido³³ finalizzato a creare partenariati sociali (pubblico-comunità e/o pubblico-privato-comunità). Questi partenariati sociali, nella cornice della programmazione pubblica e/o assolvendo ad obblighi di servizi pubblico, possono ragionevolmente candidarsi ad erogare prestazioni o gestire attività e beni con la finalità di realizzare obiettivi di interesse pubblico come lo sviluppo dei quartieri meno centrali, l’inclusione sociale, la mobilità nelle aree meno servite, la produzione distribuita di energia, l’efficientamento energetico, la creazione di reti/infrastrutture di prossimità come il wi-fi aperto di quartiere e così via³⁴.

Le imprese o cooperative di comunità sono iniziative generalmente originate dal basso tramite la partecipazione e la cooperazione di più soggetti che si attivano per un obiettivo condiviso e che adottano forme di *governance* partecipata. Generando attività e servizi inclusivi rivolti a tutti i componenti di una comunità tali attori risultano capaci di fungere da interfaccia tra domanda locale e politiche pubbliche e di generare nuove competenze sociali che possono essere impiegate per raggiungere obiettivi di interesse generale.

In altri termini, l’ipotesi di lavoro qui suggerita è che per giungere alla realizzazione di una città collaborativa che aspiri a diventare capitale dell’innovazione sociale, occorra ragionare a livello di quartiere ed accompagnare le comunità urbane e locali in processi di trasformazione in comunità collaborative che lavorano assieme, cooperano e collaborano interpretando il proprio quartiere come bene comune, e così anche i beni e i

³³ P. VENTURI, F. ZANDONAI (a cura di), *Ibridi organizzativi*, Mulino, 2016.

³⁴ La convinzione teorica che la Cooperativa di Comunità possa essere partner pubblico si radica in strumenti pratici che oggi emergono dalla nuova disciplina in materia di contratti pubblici, di cui al d.lgs. n. 50/2016, c.d. Codice dei Contratti Pubblici, che ha recepito le tre direttive europee del 2014 (2014/23/Ue, 2014/24/Ue, 2014/25/Ue). Le nuove forme di partenariato inserite nel Codice, infatti, dimostrano l’esigenza di voler abbandonare l’era delle contrapposizioni pubblico-privatistiche e il conflitto sia inter-amministrativo che pubblico-privato, introducendo nuovi strumenti per la costruzione di relazioni pubblico-comunità.

servizi necessari al proprio benessere nell'ecosistema locale.

Partendo quindi dall'esperienza di **Quartiere bene comune**, descritto nel capitolo 1 che ha assegnato al quartiere, inteso non più come unità amministrativa bensì come identità locale e culturale, la funzione di coltivare e favorire lo sviluppo di comunità attraverso la collaborazione dei cittadini e lo svolgimento di funzioni progettuali ed integrative per la cura della comunità e per la cura del territorio, sarà possibile accompagnare lo sviluppo delle comunità locali in comunità collaborative e la trasformazione della collaborazione nei quartieri in cooperativismo di quartiere.

La cooperativa/impresa di comunità³⁵ come forma di auto-organizzazione democratica e istituzionalizzata di cittadini può essere finalizzata al fornire beni e servizi di interesse generale a livello di quartiere. È in questo che la cooperativa di comunità si distingue dalla cooperativa sociale, perché i suoi scopi non sono necessariamente legati a politiche di protezione sociale, rivolte a fasce della popolazione estremamente vulnerabili, ma si concentrano invece sulla creazione di opportunità per un benessere diffuso della comunità. A differenza di ciò che accade nella cooperazione tradizionale, questo genere di cooperativa è uno strumento all'interno del quale i cittadini sono allo stesso tempo fruitori e gestori di spazi e di servizi, consumatori, imprenditori e lavoratori³⁶.

La cooperativa di comunità è stata riconosciuta giuridicamente in alcune Regioni Italiane, per esempio in Puglia³⁷ e in Liguria³⁸ mentre altre (Basilicata, Emilia Romagna, Lombardia, Toscana) hanno inserito articoli dedicati nelle leggi regionali sulla cooperazione. Non è ancora stato fornito un quadro normativo a livello nazionale, manca un coordinamento delle esperienze e le pratiche sono ancora poco numerose e limitate, per lo più, a contesti rurali. Come rilevato anche nel rapporto Euricse³⁹ sulle cooperative di comunità, il modello riscuote un certo interesse proprio perché introduce un punto di vista originale in ambiti distinti e centrali nelle policy agenda locali come la rigenerazione urbana e lo sviluppo di aree periferiche delle città.

35 L. TRICARICO, *Imprese di comunità nelle oolistiche di rigenerazione urbana: Definire ed Inquadrare il Contesto Italiano*, Euricse Working Papers, 68, 14, 2014.

36 Rapporto *Cooperative di Comunità, opportunità di sviluppo e lavoro per il bene comune*, Legacoop (2016).

37 Legge Regionale 20 maggio 2014, N. 23, "Disciplina Delle Cooperative Di Comunità".

38 Legge Regionale 7 aprile 2015 N. 14, "Azioni Regionali A Sostegno Delle Cooperative Di Comunità".

39 Libro bianco *La cooperazione di comunità. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria*, Euricse: Trento, aprile, 2016.

La cooperativa di comunità potrebbe rappresentare in definitiva uno strumento interessante per sperimentare l'implementazione di sistemi di Non Profit Utilities (NPU) nella gestione di servizi di interesse generale, con o senza rilevanza economica, come già rilevato in altra sede nell'ambito delle teorizzazioni sul governo della città come un bene comune⁴⁰. Di recente, proprio nell'ambito degli studi sulle nuove forme di collaborazione tra sistema pubblico e movimento cooperativo, il Ministero dello Sviluppo Economico ha realizzato uno studio di fattibilità sul modello della cooperativa di comunità, analizzandone in profondità gli esempi più noti a livello nazionale: la cooperativa di Melpignano⁴¹ (frutto della collaborazione tra Legacoop, l'associazione Borghi Autentici d'Italia e l'amministrazione comunale), la cooperativa della Valle dei Cavalieri di Succiso, i Briganti di Cerreto, l'Innesto, La Cooperativa Sociale La Paranza di Napoli e la Cooperativa Anonima Impresa Sociale di Perugia.

Il trasferimento del modello della cooperative di comunità nel contesto urbano non è ancora stato sperimentato in Italia, nonostante esso rappresenti un'opportunità interessante soprattutto per le politiche di rigenerazione urbana⁴², poiché è in grado di proporre sistemi efficaci di acquisizione e gestione di *asset* per la produzione di beni e servizi dipendenti da economie urbane e mette i suoi membri nella posizione di potersi relazionare con altri soggetti portatori di *asset* finanziari ed organizzativi necessari allo sviluppo dell'impresa.

Il protocollo per la costruzione della città collaborativa deve dunque prevedere tra lo strumento della "cooperativa di quartiere", che potrebbe rappresentare uno dei primi prototipi di impresa ibrida territoriale a dimensione sociale che mette a rete *in primis* i servizi alla persona a livello iperlocale, di quartiere. L'obiettivo ultimo deve essere quello di fare di questo veicolo la prima istituzione di comunità, e cioè una forma di organizzazione collettiva di ultra-prossimità che entra a comporre un "ecosistema istituzionale collaborativo" e contribuisce a garantire "diversità istituzionale", il "pluralismo giuridico e organizzativo", rimescolando e aggiornando le forme della collaborazione tra pubblico, privato e comunità.

40 C. IAIONE, *La città come un bene comune*, in G. Arena e C. Iaione, *L'Italia dei beni comuni*, Carocci: Roma, 2012. Vd. anche S. ZAMAGNI, *Beni comuni e bene comune*, 2016; nonché L. SACCONI, S. OTTONE, *Beni comuni e cooperazione*, Mulino, 2015.

41 Maggiori informazioni sono disponibili sul sito www.coopcomunitamelpignano.it

42 L. TRICARICO, *Imprese di Comunità nelle Politiche di Rigenerazione Urbana: Definire ed Inquadrare il Contesto Italiano*, in *Euricse Working Papers*, 68 | 14, 2014.

3.3.2.3. Linea guida #3: Scuola Urbana Aperta e Intergenerazionale

Grazie a Reggio Children e al Reggio Approach si può dire che la città Reggio Emilia è sede di una forma di pedagogia diffusa che ha trasformato la città in una infrastruttura di saperi. La città è una vera e propria piattaforma di esperienze in ambito professionale, dei servizi, della cultura. Parimenti, c'è un aspetto forte di sapere diffuso, che sottende l'esperienza sui servizi alla persona, il volontariato, l'ambito professionale. Questo è il driver sul quale irrobustire la formazione permanente, la formazione tra pari, l'open innovation e i principi di contaminazione tra ambiti disciplinari che oggi determinano in Italia e nel mondo le esperienze più innovative. Il Reggio Approach mette al centro la creatività e i 100 linguaggi, cioè infiniti modi per esprimere competenze conoscitive e saperi.

Ora questo *genius loci* rappresentato dal Reggio Approach potrebbe essere esteso alla città. In altri termini l'incrocio fra questo approccio educativo e un programma interdisciplinare e intergenerazionale di educazione alla città potrebbe coinvolgere le scuole e le nuove generazioni in un processo di co-produzione della città. Un'esperienza significativa è rappresentata dalle iniziative che diverse scuole nel corso degli ultimi anni hanno organizzato per mettere in piedi operazioni di manutenzione e/o rigenerazione civica dei beni comuni urbani⁴³.

In maniera speculare, nella costruzione della città collaborativa fondamentale è il coinvolgimento di ricercatori e studenti universitari nella produzione di *co-governance* e *open data*. Le attività di un programma di educazione clinica alla "co-produzione della città", dei dati che servono alla città per prendere decisioni e misurare gli impatti, delle forme di governance urbana che possano garantire. Si stanno diffondendo cliniche urbane transdisciplinari (economica, politologica, legale, urbanistica, comunicazione, ecc.) che combinano lo studio e l'acquisizione di strumenti e conoscenze diversi fra loro ma tutti necessari a delineare strategie di *governance* collaborativa con lo sviluppo di progetti concreti di innovazione sociale, economia collaborativa, rigenerazione urbana dei beni comuni. Questo approccio viene attualmente applicato in diverse città⁴⁴.

43 Vd. ad esempio il programma *Rock Your City*, sviluppato dalla Fondazione Insieme per Roma.

44 In particolare a Roma, dove centri di ricerca come il CROMA o lo stesso LabGov con il cantiere di sperimentazione

Tutto questo suggerisce l'utilità di investigare la fattibilità della istituzione di una "scuola urbana aperta ed intergenerazionale". Essa può rappresentare il motore interno del processo, frutto dell'incontro fra diverse istituzioni cognitive (*in primis* Reggio Children, UniMoRe, rete delle scuole, altri attori del mondo dell'ecosistema dell'educazione), dell'amministrazione e degli innovatori culturali/sociali. La scuola potrebbe dunque essere strutturata come una *joint venture* di ricerca e formazione sulla città e i fenomeni urbani che con un approccio educativo transdisciplinare, con strategie di educazione non formale, formazione-intervento, per un verso, e ricerca teorica, empirica e applicata, per altro verso, si impegni a comprendere gli aspetti più complessi dei fenomeni di transizione urbana legati alla collaborazione e ai beni comuni e il comportamento della città come un sistema complesso. La scuola dovrà svolgere prevalentemente attività di ricerca, accompagnamento, affiancamento, capacitazione, disseminazione nei confronti di tutti gli attori coinvolti nei processi di collaborazione civica della città di Reggio Emilia.

La scuola potrebbe aggiungere un nuovo linguaggio educativo o contaminare i linguaggi educativi esistenti, così come fornire una prospettiva meta disciplinare e innovativa allo studio delle forme innovative di produzione delle istituzioni e dell'economia locale. La scuola potrebbe fungere altresì da laboratorio di *co-governance* urbana/locale, attraverso il quale sperimentare costantemente nuovi modelli di *co-governance*, custodendo, applicando e sviluppando in maniera autonoma il protocollo metodologico, così come gli strumenti di *co-governance* sviluppati a Reggio e in altre città e coinvolgendo in questo processo di sperimentazione continua i 5 attori della quintupla elica.

Lo scopo di una scuola urbana aperta e intergenerazionale deve, dunque, essere quello di esplorare la possibilità di trasformare il più possibile le istituzioni, amministrative o economiche che siano, che oggi governano società urbane sempre più complesse in "istituzioni sociali o collettive" adottando l'approccio tipico dello sperimentalismo democratico⁴⁵. La scuola potrebbe, dunque, essere uno strumento a disposizione degli

urbana del progetto CO-Roma (www.co-roma.it), attraverso processi di mappatura e laboratori di co-design hanno attivati percorsi di sperimentazione sulla produzione di *co-governance* e *open data*. Allo stesso modo le Cliniche Legali, sviluppate sul modello di esperienze simili avviate negli Stati Uniti, si propongono di fornire agli studenti un approccio sociale e collettivo al diritto e, lavorando attraverso la combinazione tra teoria e pratica, offrono agli studenti la possibilità di confrontarsi con casi concreti a cui applicare le nozioni precedentemente apprese.

45 C. SABEL, M. DORF, *A Constitution Of Democratic Experimentalism*, in *Columbia Law Review*, 1998, p. 267. Sono

attori di *governance* urbana per aggiornare le soluzioni e le risposte da offrire ai profondi processi di cambiamento in atto, così come consentire alle nuove generazioni di prepararsi ad assumere nel futuro ruoli di responsabilità nelle istituzioni, nell'economia, nella società cimentandosi in processi di sperimentazione democratica ed economica sul campo, nella città e per la città. Per far ciò occorre un accompagnamento da parte di chi nelle istituzioni cognitive è disponibile ad assumere un punto di vista empirico nel proprio *modus operandi*, educativo o scientifico.

La scuola non può che nascere da un'alleanza in primis tra gli attori cognitivi (Università, scuole, innovatori culturali e sociali) e quindi con gli altri attori della *co-governance* urbana. Essa deve quindi prevedere il coinvolgimento, oltre che dell'Università, anche delle scuole, ispirandosi, ma declinandole alla luce del *Reggio Approach*, alle tante esperienze di scuola di manutenzione civica dei beni comuni che si stanno diffondendo in Italia o all'estero come il progetto attivo nella zona Sud di Chicago⁴⁶ o progetti di frontiera come quello della School of Human Ecology dell'Università del Wisconsin⁴⁷.

I tre maggiori oggetti di lavoro della scuola urbana aperta e intergenerazionale che dovrebbe essere ospitata all'interno dei Chiostrì, potrebbero essere individuati nei seguenti ambiti: 1) la creazione e predisposizione di dati aperti urbani, attraverso un'attività di mappatura, che siano open e di qualità, a disposizione per l'interesse generale, e che siano interoperabili ed analizzabili anche al fine di misurare l'impatto dei processi attivati; 2) osservatorio sulla valutazione e misurazione d'impatto delle politiche pubbliche locali e dei processi di innovazione istituzionale e democratica; 3) la promozione di sperimentazioni sul campo che mettano assieme le comunità locali e le nuove generazioni.

In definitiva, si dovrebbe prevedere all'interno del Laboratorio Aperto la creazione di

scuola urbana ispirate a questo modello il corso di soft skills LabGov_EDU che si tiene ogni anno presso la LUISS Guido Carli di Roma che coinvolge studenti universitari in sperimentazioni di manutenzione e rigenerazione civica o servizi collaborativi, oltre che nella produzione di politiche pubbliche per le città collaborative in diversi contesti, a livello nazionale e internazionale, e integra anche approcci e orientamenti di ricerca e formazione provenienti da altre esperienze avanzate sul territorio nazionale. Altro esempio interessante è la Law Clinic organizzata presso l'Università di Perugia diretta dalla prof.ssa Maria Rosaria Marella.

46 Si tratta del programma *CIMBY (Calumet is my backyard)*, disponibile su <https://www.fieldmuseum.org/at-the-field/programs/calumet-my-back-yard-cimby>.

47 Vd. Il programma "*Students' Commitments to the Commons: Civic action and learning in place-based stewardship education*" disponibile su <http://ghi.wisc.edu/university/students-commitments-to-the-commons-civic-action-and-learning-in-place-based-stewardship-education/>.

uno spazio educativo polifunzionale in cui svolgere attività di formazione e progettazione delle sperimentazioni sopra citate così come un luogo dove gli *urban data* e i prodotti culturali immateriali vengano resi accessibili, anche tramite un'azione artistica ed educativa che ibridi design, formazione (trasversale a istituzioni, cittadini, studenti, imprese e società civile) e comunicazione come vettori di trasformazione. Nell'ambito di questo spazio, un Collaboratorio appunto, diversi attori - in particolare le nuove generazioni - potrebbero essere coinvolti e accompagnati da esperti e innovatori culturali nell'utilizzo di un toolkit di strumenti (comunicazione; tecniche di ricerca; co-design dei servizi; arte/creatività; coordinamento/collaborazione). L'output di questa fase potrebbe essere anche un cd. "*Real Time Museum of the City*"⁴⁸, dove vengono create visualizzazioni, esperienze interattive sia online che offline, e un programma inclusivo di formazione, riguardante

48 Il Polisemy Lab e l'RTMC sono stati prototipati nell'ambito di un percorso di progettazione europea: <http://polisemy.eu/polisemy-labs/>.

CONCLUSIONI TEMPORANEE

A fronte delle quattro sfide (o indirizzi progettuali) emerse nella fase di co-progettazione di Collaboratorio Reggio, la fase di prototipazione aveva (e ha tuttora) l'obiettivo di concretizzare in strade percorribili - tramite sperimentazioni comuni da restituire al futuro soggetto gestore del Laboratorio Aperto ai Chiostrini di San Pietro - alcune ipotesi di attività e servizi che incrocino aspettative e bisogni della comunità con la *mission* del progetto definita dal programma di finanziamento regionale.

Non tutto ha funzionato. Anche il processo era esso stesso una sperimentazione. A fronte di numerosi attestati di gradimento e supporto, in particolare sottolineando come in poco tempo nell'ambito dei momenti di co-progettazione si riusciva a produrre tanto in termini di idee ed entusiasmo, da diverse parti si è sottolineata la scarsa concretezza, il difetto di coordinamento tra un passaggio e l'altro, a volte la poca chiarezza sugli obiettivi, se non addirittura e per converso il timore che tutto sia stato già deciso. E invece no. Collaboratorio Reggio è un metodo nuovo, è un metodo sperimentale. E si intende proseguire e migliorare imparando da qualche errore commesso e valorizzando invece l'enorme energia di immaginazione civica messa in moto dal processo e dal metodo.

Nei prossimi mesi Reggio Emilia continuerà dunque ad essere un campo di sperimentazione della collaborazione, testando soluzioni ai bisogni e alle idee emersi, dando vita ad azioni sperimentali che contribuiranno a far emergere e vivere il senso e la vocazione del Laboratorio Aperto ancor prima che esso entri in funzione.

Soggetti appartenenti alle diverse tipologie di attori urbani (pubblico, privato, civico, sociale, cognitivo) avranno l'opportunità di testare azioni e pratiche sperimentali ed emblematiche di quello che l'innovazione sociale, l'economia collaborativa, la generazione e rigenerazione dei beni comuni può rappresentare per costruire un modello diverso di produzione di valore sociale, economico e pubblico. Attraverso l'osservazione di quanto avverrà e dei micro-effetti generati, emergeranno materiali e spunti utili a capire come il Laboratorio Aperto potrà essere costruito e operare. I tre prototipi che sono stati delineati nella prima parte della fase di prototipazione sono possibili output progettuali che necessariamente, a seconda delle comunità che li vorranno prendere in carico, subiranno variazioni e materializzazioni diverse.

Continuiamo a immaginarli o re-immagnarli se non ci convincono, ma cominciamo a metterli in pratica insieme nella prossima fase.