

STUDI E SAGGI

- 192 -



# Sviluppo urbano e politiche per la qualità della vita

a cura di  
GIAMPAOLO NUVOLATI

FIRENZE UNIVERSITY PRESS  
2018

Sviluppo urbano e politiche per la qualità della vita / a cura di  
Giampaolo Nuvolati. – Firenze : Firenze University Press, 2018.  
(Studi e saggi ; 192)

<http://digital.casalini.it/9788864537368>

ISBN 978-88-6453-735-1 (print)

ISBN 978-88-6453-736-8 (online PDF)

ISBN 978-88-6453-737-5 (online EPUB)

Progetto grafico di Alberto Pizarro Fernández, Pagina Maestra snc  
Immagine di copertina: © Robodread | Dreamstime.com

#### *Certificazione scientifica delle Opere*

Tutti i volumi pubblicati sono soggetti ad un processo di referaggio esterno di cui sono responsabili il Consiglio editoriale della FUP e i Consigli scientifici delle singole collane. Le opere pubblicate nel catalogo della FUP sono valutate e approvate dal Consiglio editoriale della casa editrice. Per una descrizione più analitica del processo di referaggio si rimanda ai documenti ufficiali pubblicati sul catalogo on-line della casa editrice ([www.fupress.com](http://www.fupress.com)).

#### *Consiglio editoriale Firenze University Press*

A. Dolfi (Presidente), M. Boddi, A. Bucelli, R. Casalbuoni, M. Garzaniti, M.C. Grisolia, P. Guarnieri, R. Lanfredini, A. Lenzi, P. Lo Nostro, G. Mari, A. Mariani, P.M. Mariano, S. Marinai, R. Minuti, P. Nanni, G. Nigro, A. Perulli, M.C. Torricelli.

La presente opera è rilasciata nei termini della licenza Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/legalcode>).

This book is printed on acid-free paper

© 2018 Firenze University Press  
Università degli Studi di Firenze  
Firenze University Press  
via Cittadella, 7, 50144 Firenze, Italy  
[www.fupress.com](http://www.fupress.com)

## SOMMARIO

INTRODUZIONE <i>Monica Bernardi, Giampaolo Nuvolati</i>	VII
1. QUALITÀ DELLA VITA E <i>SHARING ECONOMY</i> : UNO STRETTO LEGAME <i>Giampaolo Nuvolati</i>	1
2. TEMI GUIDA: INNOVAZIONE SOCIALE E <i>SHARING ECONOMY</i> . IL CASO MILANESE <i>Monica Bernardi</i>	13
3. <i>SMART CITY</i> IN EUROPA: A CHE PUNTO SIAMO? SPERIMENTARE E CO-CREARE, IL LABORATORIO URBANO DI AMSTERDAM <i>Letizia Chiappini, Serena Vicari Haddock</i>	29
4. MOBILITÀ SOSTENIBILE E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELL'AMBIENTE URBANO <i>Matteo Colleoni, Massimiliano Rossetti</i>	47
5. LA RIDEFINIZIONE DEGLI SPAZI E DEI LUOGHI DEL LAVORO: IL CASO DEI <i>COWORKING</i> <i>Alberta Andreotti</i>	65
6. L'ABITARE CONDIVISO: INNOVAZIONE SOCIALE IN UN SISTEMA DI WELFARE FRAGILE <i>Silvia Mugnano</i>	81
7. LA DIGITALIZZAZIONE IN SANITÀ: IL CITTADINO PAZIENTE FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE <i>Mara Tognetti Bordogna</i>	95
8. LA SICUREZZA URBANA <i>Sonia Stefanizzi</i>	113

9. <i>SHARING ECONOMY</i> E TURISMO. IL CONTRIBUTO DELLE NUOVE GENERAZIONI <i>Elisabetta Ruspini, Monica Bernardi</i>	127
10. POLITICHE URBANE, SISTEMA-CIBO E CITTÀ. RIFLESSIONI A PARTIRE DALL'ESPERIENZA DELLA CITTÀ DI PORTLAND IN OREGON <i>Nunzia Borrelli</i>	149
11. LE SFIDE DELLA SCUOLA DI FRONTE ALLA COLLABORAZIONE CON GLI EELL E L'INNOVAZIONE DIDATTICA: PROGETTI DI APPROCCIO TERRITORIALE <i>Davide Diamantini, Giulia Mura</i>	167
12. SPERIMENTAZIONI DI AMMINISTRAZIONE CONDIVISA. IL CASO DI BOLOGNA <i>Monica Bernardi</i>	185
INDICE ANALITICO	203

## INTRODUZIONE

Monica Bernardi, Giampaolo Nuvolati

Il presente volume propone una serie di azioni, pratiche e politiche innovative che puntano a migliorare le condizioni di benessere degli individui e delle comunità di appartenenza<sup>1</sup>. Lo fa partendo da tre concetti fondamentali, oggi più che mai attuali: qualità della vita, innovazione sociale e *sharing economy*. Il primo saggio approfondisce il tema della *qualità della vita* (Giampaolo Nuvolati) mettendo in evidenza la crescente importanza delle pratiche di condivisione e partecipazione nel dare risposta ai bisogni individuali e collettivi di benessere; il secondo (Monica Bernardi) esplicita i temi guida, *innovazione sociale* e *sharing economy*, presentando il caso della città di Milano.

Si ricorda che la stessa Commissione Europea ha attivato una serie di strumenti finanziari, come l'EaSI, il programma per l'occupazione e l'innovazione sociale, per promuovere l'occupazione sostenibile e di qualità, garantire una protezione sociale adeguata e dignitosa, combattere l'emarginazione e la povertà e migliorare le condizioni di lavoro. Sul fronte della *sharing economy* il Parlamento Europeo nel 2017 ha approvato una Risoluzione – che segue di un anno la comunicazione della Commissione Europea del giugno 2016 sullo stesso argomento – con la quale ha chiarito l'importanza di sostenere l'economia e le pratiche collaborative, pur garantendo la concorrenza leale e il rispetto sia dei diritti dei lavoratori che degli obblighi fiscali.

L'attenzione da parte dell'Unione Europea per le pratiche innovative, che siano di stampo sociale, tecnologico o collaborativo, sta favorendo l'emersione di tante e diverse iniziative, il cui fine ultimo resta la possibilità di garantire ai cittadini migliori condizioni di vita. È infatti chiara la necessità di adottare approcci e strategie alternative per far fronte ai gravi problemi che stanno interessando la società attuale.

Le cosiddette *smart city*, analizzate nel terzo saggio del volume (Letizia Chiappini e Serena Vicari Haddock), si propongono in prima battuta

<sup>1</sup> Gli autori dei saggi sono sociologi e sociologhe che lavorano da tempo su questi temi nel Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale dell'Università degli studi di Milano Bicocca – ad eccezione di Davide Diamantini e Giulia Mura che afferiscono al Dipartimento di Scienze Umane per la Formazione "Riccardo Massa" dello stesso Ateneo.

proprio di risolvere alcune di queste problematiche al fine di migliorare la qualità della vita e soddisfare le esigenze di cittadini, istituzioni e imprese. Attraverso strategie di pianificazione urbanistica che puntano all'ottimizzazione e all'innovazione dei servizi pubblici, nelle *smart city* si cerca di connettere le infrastrutture materiali con quelle immateriali, i.e. il capitale umano, intellettuale e sociale dei suoi abitanti, e l'esempio riportato nel saggio, la città di Amsterdam, è emblematico.

Nel contesto di queste città innovative, attente non solo alla dimensione tecnologica ed economica, ma anche e soprattutto a quella sociale e umana, sono diversi gli ambiti affrontati dal volume che mettono in evidenza la trasversalità delle pratiche e delle politiche.

*Muoversi in città* (Matteo Colleoni e Massimiliano Rossetti) è sempre stato un tema chiave delle politiche locali, in quanto la mobilità influenza sia gli individui che l'ambiente urbano. Il quarto saggio propone in merito una riflessione sulle pratiche sostenibili e sulle politiche per il miglioramento della qualità dell'ambiente urbano. L'attenzione per i Piani urbani per la mobilità sostenibile (PUMS) e i casi di Bologna, Torino e Milano mettono in evidenza contesti caratterizzati da elevati livelli di innovatività e riconoscimento nazionale.

*Lavorare in città* (Alberta Andreotti) è un altro ambito che, grazie alle nuove tecnologie, ha visto negli anni profonde trasformazioni sia dei contenuti che degli strumenti e soprattutto dei luoghi del lavoro. Il quinto saggio approfondisce la destrutturazione degli spazi lavorativi, mettendo in luce le caratteristiche dei coworking e presentando il caso di Milano, una delle prime città ad aver attuato misure regolative ed incentivi per i coworking.

Nel sesto saggio si esamina il tema dell'*abitare in città* (Silvia Mugnano): secondo il Report 2015 di Housing Europe la scarsità di alloggi adeguati, il peggioramento dei prezzi, la polarizzazione sociale e abitativa rimangono crescenti preoccupazioni per le politiche pubbliche nella maggior parte dei paesi europei. Il tema è affrontato esplorando la formula dell'abitare condiviso, una modalità innovativa che negli ultimi anni ha visto diverse e interessanti sperimentazioni anche in Italia.

Oltre a muoversi, lavorare e abitare in città vanno considerati altri aspetti della vita urbana. Tra questi, il volume, nel settimo saggio, tocca il tema della salute (Mara Tognetti Bordogna): *essere in salute in città* oggi passa anche attraverso le trasformazioni che il mondo della cura sta vivendo grazie alle nuove tecnologie; il saggio, nello specifico, propone il modello di sviluppo della sanità digitale implementato nella Regione Veneto, mettendo in luce un processo di transizione sempre più marcata da paziente a cittadino attivo, manager del suo stato di salute.

Il tema della *sicurezza in città* (Sonia Stefanizzi) è preso in esame nell'ottavo saggio guardando alle politiche integrate di sicurezza urbana e alla cosiddetta 'nuova prevenzione': sono molte le città che, seppur solo recentemente, hanno manifestato l'intenzione di avviare programmi di riconoscimento politico e di assunzione del problema. Il saggio presen-



ta nello specifico il caso lombardo che, con la legge n. 4/2003, ha avviato una delle primissime sperimentazioni di legislazione di sostegno e di impulso alle politiche locali di sicurezza. Emerge come, nonostante i Patti Locali di Sicurezza Urbana previsti dalla suddetta legge siano risultati strumenti capaci di promuovere prassi di partecipazione e concertazione locale, sia necessario lavorare ancora molto al fine di coinvolgere le differenti componenti delle comunità locali nella definizione condivisa delle problematiche di sicurezza urbana e nella gestione partecipata degli interventi di prevenzione.

Due casi internazionali introducono poi ad altri due topic di interesse urbano. Con il caso di Seoul, in Corea del Sud, si affronta il tema del *Turismo urbano* con un'attenzione particolare alle giovani generazioni (Elisabetta Ruspini e Monica Bernardi): la prospettiva generazionale e lo studio dei *Millennials* consente infatti di comprendere i nuovi trend e di individuare le prospettive più promettenti per l'industria turistica, a partire dallo stretto legame che sussiste tra giovani ed economia della condivisione.

Il caso di Portland in Oregon permette invece di indagare un ambito delle politiche territoriali urbane solo di recente entrato a far parte del dibattito italiano, ossia quello delle *politiche urbane alimentari e/o* del sistema-cibo (Nunzia Borrelli). Il saggio illustra i passaggi fondamentali di questa importante innovazione nella regolazione del sistema-cibo, approfondendo in tal senso le principali caratteristiche delle politiche urbane alimentari attraverso il caso americano.

Anche il tema della *formazione in città* (Davide Diamantini e Giulia Mura) trova spazio nel volume: il mondo della scuola sembra strutturalmente impermeabile alle innovazioni, tuttavia le riflessioni sulla Buona Scuola e l'Agenda Digitale evidenziano come la preparazione dei giovani sia sempre di più una priorità del sistema nazionale. In particolare, nel saggio emerge l'importanza di sviluppare approcci sistemici in cui le amministrazioni locali siano in grado di promuovere comunità di apprendimento auto-gestite, basate sulla condivisione delle esperienze, sull'individuazione delle pratiche migliori e sull'aiuto reciproco. Il caso riportato è quello del Distretto digitale dell'apprendimento e della conoscenza realizzato nei Comuni di Cinisello Balsamo, Rho, Pero e Carugate.

L'importanza del ruolo giocato dalle pubbliche amministrazioni è trasversale a tutti i casi studio proposti nel volume, che si chiude, infatti, con una riflessione sull'*amministrazione condivisa* (Monica Bernardi), ossia su modalità amministrative innovative basate sulla collaborazione, in grado di rimettere nelle mani dei cittadini la propria città. Il caso di Bologna, con il Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani, dimostra come la Pubblica Amministrazione, adottando il paradigma della condivisione, possa davvero fungere da abilitatore per ridare ai propri cittadini autonomia individuale e collettiva.

Ognuno di questi saggi presenta una breve panoramica sulle politiche tradizionali, per poi focalizzarsi su quelle più innovative. Segue la presen-

tazione di un caso studio che ha visto nuove sperimentazioni e infine un accenno alle prospettive future.

Il volume ripercorre i principali ambiti di sviluppo urbano messi oggi a dura prova dalla crisi economica globale nonché socio-relazionale, e da una società in cambiamento che appare sempre più vulnerabile, incerta, complessa e ambigua. In questo contesto aumenta la necessità di creare efficienti ed efficaci ecosistemi per la promozione locale dell'innovazione e i casi studio presentati dagli autori consentono di tracciare una *roadmap* delle pratiche più innovative riproducibili anche in altri contesti urbani.

Pur nella consapevolezza che le strategie di intervento di volta in volta individuate non possono trovare automatica applicazione in contesti diversi per dimensione, popolazioni e regioni socio-economiche, il percorso teorico, metodologico e pratico presentato si pone come utile riferimento cui guardare nel quadro di future progettazioni delle politiche pubbliche.

Il testo è rivolto a studenti, docenti, operatori che lavorano a vario livello in settori del sociale.

## QUALITÀ DELLA VITA E *SHARING ECONOMY*: UNO STRETTO LEGAME

*Giampaolo Nuvolati*

### *1. Nascita e sviluppo della ricerca internazionale sulla qualità della vita*

Il concetto di qualità della vita ha visto negli ultimi decenni una attenzione crescente. Non esiste agenda o programma politico che non contempli questo termine. Non si contano i beni di consumo che nelle pubblicità vengono definiti in grado di migliorare la qualità della vita dei consumatori. In ambito accademico gli studi sulla qualità della vita vantano una tradizione più che cinquantennale allorché negli Stati Uniti, a partire dagli anni '60, prese corpo quello che è conosciuto come il *Movimento degli Indicatori Sociali*: un insieme di ricerche finalizzate a misurare il benessere sociale, culturale, e non solo economico, delle comunità attraverso la raccolta di dati statistici. La ricerca si è successivamente spostata in Europa e per la precisione nei paesi scandinavi, per poi approdare in Germania e in tutto il mondo. Da allora, la produzione di ricerche, studi, archivi dati, riviste specializzate afferenti al tema della qualità della vita si è moltiplicata interessando ora realtà locali, ora studi comparativi a livello nazionale o internazionale. È del 1974 la nascita della rivista scientifica di riferimento per gli studiosi della qualità della vita: «*Social Indicators Research. An International and Interdisciplinary Journal for Quality-of-Life Measurement*», alla quale ne seguiranno altre, tra cui «*Applied Research in Quality of Life*», la rivista ufficiale dell'ISQOLS (International Society for Quality-of-Life Studies). Una tappa importante è costituita negli anni Novanta proprio dalla costituzione di questa associazione che, di fatto, ha ereditato la tradizione del *Movimento* sopra citato e che ha organizzato una serie di importanti conferenze in tema di qualità della vita, alcune delle quali in Italia: Firenze 2009 e Venezia 2011. Oggi molte organizzazioni mondiali stanno prestando attenzione al tema della qualità della vita. Esempi recenti e rilevanti sono il report della Commissione Europea: *GDP and Beyond: Measuring Progress in a Changing World* e il lavoro svolto dalla CMEPSP (Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress) promosso dal governo francese e presieduta da Joseph Stiglitz, Amartya Sen e Jean-Paul Fitoussi (2009); entrambe le iniziative sono tese a porre l'enfasi soprattutto sugli aspetti non economici del benessere (Annoni e Weziak-Bialowolska 2012).

## 2. La tradizione italiana

Nel nostro paese, accanto alla pubblicazione di articoli volti a fornire un quadro teorico sul concetto di qualità della vita (Gadotti 1986; Schifini D'Andrea 1988; Spanò 1989; Vergati 1989; Nuvolati 1998), sono stati realizzati diversi studi empirici sulla qualità della vita, soprattutto a livello locale. Tra le esperienze pionieristiche vanno soprattutto ricordati i cosiddetti BSA (Bilanci Sociali d'Area) che hanno trovato realizzazione negli anni Settanta e Ottanta a Milano, nelle venti Zone di decentramento del Comune (Bona *et al.* 1979). L'obiettivo dei BSA, in particolare, era quello di stimare il fabbisogno della popolazione in merito a una serie di servizi pubblici: dalle scuole ai centri civici, dagli impianti sportivi ai consultori. Il modello, utilizzato a fini di programmazione oltre che di descrizione della realtà, comparava la distanza delle venti Zone per una serie di indicatori rispetto ad un *valore ideale* o *standard di legge* (Martinotti 1988). Accanto a dati di tipo ecologico, i BSA prevedevano anche una serie di rilevazioni tramite *survey* per stimare gli stili di vita dei milanesi. La *survey* più significativa che si vuole qui ricordare è rappresentata dalla ricerca sulla qualità della vita a Milano condotta dall'Istituto Superiore di Sociologia nel 1986. Essa costituiva una rilevazione analoga a quella del 1981 sempre nell'ambito dei BSA. Questa indagine, per la ricchezza di informazioni raccolte e la periodicità delle rilevazioni, presentava peraltro alcune affinità con le *General Social Survey* e le *Continuous National Surveys* statunitensi. L'indagine, sarebbe inoltre stata di esempio per una serie di altre rilevazioni multitematiche effettuate nel nostro paese a partire dalla *Indagine Sociale Lombarda*, a livello regionale, pensata e realizzata nella seconda metà degli anni Ottanta, fino ad arrivare alle *Indagini Multiscopo sulle famiglie* realizzate dall'Istat, a livello nazionale.

Dopo la nascita delle prime esperienze pionieristiche e nello stesso tempo già avanzate come i BSA, si è verificata una fase di rallentamento della ricerca ed una successiva ripresa solo a metà degli anni Novanta. Fanno eccezione alcune esperienze che hanno mantenuto una certa continuità nel tempo. Tra le *social surveys* da ricordare sono le tre promosse nella Regione Lombardia nel 1987, 1994 e 2000 (IRer 1991, 1997, 2001). Per il caso milanese è necessario segnalare anche il lavoro svolto dall'associazione MeglioMilano che dal 1989 ad oggi raccoglie ed elabora ogni anno circa 70 indicatori sociali oggettivi sulle condizioni di vita degli abitanti della città (Nuvolati 2010). In generale, l'attuale risveglio sul tema della qualità della vita è soprattutto addebitabile alla crescita preoccupante di nuovi fenomeni che riguardano le comunità nel loro complesso e non solo i segmenti più deboli. Si fa riferimento ai problemi dell'inquinamento, dei conflitti etnici, delle carenze e disfunzioni dei servizi: problemi che reclamano forme più continue di monitoraggio della qualità della vita tanto nelle sue componenti più oggettive che in quelle soggettive. In quest'ultima ottica si pongono alcuni studi comparativi italiani quale quello dell'Istat – *Indagine multiscopo sulle famiglie, La vita quotidiana nelle grandi*

*città*, che ha riguardato per il 1998 l'analisi della qualità della vita nelle 13 maggiori città italiane.

In questi ultimi vent'anni molte amministrazioni locali hanno provveduto a raccogliere dati e informazioni statistiche di vario tipo che documentassero il livello di vivibilità delle città. Le esperienze più interessanti hanno determinato lo sviluppo dei cosiddetti 'Osservatori sulla qualità della vita'. La filosofia che sta alla base degli osservatori è il monitoraggio continuo della qualità della vita della popolazione (nei suoi vari segmenti: giovani, anziani, donne, famiglie) non solo dal punto di vista della condizione economica, ma anche di quella sociale, ambientale, relazione, civile al fine di poter procedere ad una progettazione più mirata. L'idea di fondo è stata la stessa promossa dal DFP - Dipartimento della Funzione Pubblica, nell'ambito del disegno complessivo di riforma della Pubblica Amministrazione, fondato sul valore della sperimentazione e della diffusione di casi esemplari. A questo scopo l'Istat, nel 1996, avviava su incarico dello stesso Dipartimento, un progetto pilota per la creazione del *Catalogo dell'innovazione nella Pubblica Amministrazione*, avente il compito di raccogliere e diffondere le soluzioni innovative ed efficaci promosse dalle PA. Uno dei primi passi mossi in merito risale al 1997: grazie alla collaborazione tra diversi Comuni aderenti alla USCI (Unione Statistica dei Comuni Italiani), in quell'anno nasceva infatti un gruppo di lavoro, composto dai responsabili degli Uffici di statistica dei Comuni di Como, Imola, Lodi, Monza, Nichelino (TO) e Pistoia, con lo scopo di definire un modello sperimentale di rilevazione, da applicarsi alle rispettive realtà comunali e che consentisse di registrare annualmente le variazioni nel livello di vivibilità urbana. Va peraltro ricordato che già a partire dal 1990, l'Ufficio statistica del Comune di Como realizzava, con cadenza annuale, una rilevazione della qualità della vita cittadina. Le esperienze del gruppo dei sei Comuni, insieme a quella di Milano, rappresentano forse i casi in cui la realizzazione di un Osservatorio sulla qualità della vita è stata meglio realizzata e sono quindi in grado di porsi come guida per altre realtà, sebbene nel tempo abbiano perso parte del loro vigore. Sempre più realtà locali comunque si stanno accostando alla creazione e utilizzo di un simile strumento di lettura della qualità della vita. Si vedano ad esempio la Provincia di Bologna, la Provincia di Verbania, il Comune di Napoli, il Comune di Bolzano, solo per fare alcuni esempi di Pubbliche Amministrazioni che, a inizio millennio, si sono confrontate con questi temi pur con tutte le difficoltà legate allo sviluppo degli strumenti e dei dati disponibili.

Sul tema della qualità della vita sono poi da ricordare per il caso italiano anche le ricerche condotte da alcuni quotidiani quali «Il Sole 24 Ore» che dal 1988 raccoglie una serie di indicatori sul benessere socio-economico nelle provincie italiane, cui si è aggiunta, a partire dal 1999, la rilevazione promossa da «Italia Oggi». Sebbene questi studi siano stati oggetto di numerose critiche per il metodo adottato hanno comunque costituito e continuano a rappresentare un punto di riferimento importante per la riflessione e lo studio del benessere nel nostro paese.

Nel 2010 si è infine costituita in Italia l'Associazione italiana di studi sulla qualità della vita (AIQUAV) che ha lo scopo di raccogliere le esperienze locali di ricerca e riflessione in tema di qualità della vita e di fare da collegamento con le organizzazioni internazionali: la già citata ISQOLS, in particolare. AIQUAV ha come ulteriore obiettivo la ricostruzione della storia degli studi sulla qualità della vita e intende costituire un punto di riferimento per tutti coloro che a vario livello, studiosi, giornalisti, pubblici amministratori, si interfacciano su questo tema. Inoltre AIQUAV, che ha già dato vita a diversi convegni nazionali, fa parte delle associazioni che collaborano con l'ISTAT e il CNEL nella definizione e costruzione di un indice denominato BES (e di cui esiste una versione specifica legata alle questioni urbane e denominata URBES) per la misurazione di un Benessere Equo e Sostenibile attraverso una prospettiva multidimensionale che consenta di cogliere gli squilibri sociali, economici e culturali tra le varie regioni del nostro Paese. In questo quadro oggi l'AIQUAV intende inoltre promuovere workshop e attività formative rivolte a studenti di vario livello e ad operatori di vari settori interessati a sviluppare progetti e studi sulla qualità della vita.

### *3. Le principali coordinate teoriche per la definizione del concetto di qualità della vita*

Per diverso tempo la discussione sulla qualità della vita si è semplicemente focalizzata sulla distinzione tra bisogni primari e secondari, tra aspetti materiali e immateriali del benessere: una discussione sostanzialmente tesa a sottolineare come il benessere stesso di un individuo o della collettività di appartenenza non fosse solo riconducibile allo sviluppo economico ma anche agli aspetti sociali, culturali ed esistenziali. Più recentemente il dibattito si è spostato sul tema delle disuguaglianze. In particolare, sulla falsariga della critica che Amartya Sen (1993) muove sia all'utilitarismo 'benthamiano' che al neo-contrattualismo 'rawlsiano', si è giunti alla conclusione che il benessere non è più semplicemente deducibile dalla soddisfazione espressa dai singoli relativamente alle proprie condizioni di vita, né tantomeno dalla semplice disponibilità di beni e risorse. In altri termini non è ciò che *abbiamo*, ma ciò che *siamo in grado di fare* (*functionings*) scegliendo tra possibili alternative (*capabilities*) a rendere la nostra vita degna di essere vissuta. Eric Allardt (1976) avrebbe detto che la qualità della vita non si esaurisce nell'*having* ma piuttosto rimanda alle condizioni di *being e loving*. Questo spostamento di fuoco dalle risorse alle azioni e alle attività che l'individuo è in grado di svolgere (*doing*) nel rispetto degli altri individui e di un orizzonte valoriale di riferimento, pone al centro della riflessione l'analisi delle circostanze e degli elementi che ostacolano la trasformazione dei beni, servizi o risorse disponibili in un reale e accresciuto funzionamento dell'individuo stesso, creando appunto forme di disequilibrio. Un esempio molto semplice. Noi

tutti disponiamo del bene automobile, delle reti stradali, e delle infrastrutture di trasporto pubblico; eppure la *functioning* della mobilità – intesa in termini di tempo necessario per muoversi da un punto A ad un punto B – è ancora estremamente ridotta a causa del traffico. La incontrollata crescita di risorse non determina, in altri termini, una facile accessibilità e usabilità delle stesse. Non sono solo le componenti economiche a creare percorsi di disuguaglianze nell'accesso alle risorse stesse; è il sistema delle informazioni, la congestione dei canali di mobilità, il *digital divide* a far sì che, pur in presenza di un discreto numero di risorse, solo alcuni soggetti siano in grado di praticare con successo le azioni di avvicinamento, accesso, fruizione e sfruttamento pieno dei beni e dei servizi. Non a caso dunque le politiche pubbliche oggi più innovative sono di natura *software* e riguardano non tanto o soltanto la trasformazione dello spazio urbano, e del territorio più in generale, in termini di incremento delle infrastrutture e delle risorse offerte (*hardware*), quanto l'oliatura di quei dispositivi che facilitano l'accesso all'insieme delle risorse già esistenti. Un buon piano del traffico che velocizza la viabilità, un piano regolatore degli orari che de-sincronizza l'apertura delle scuole, un sistema di prenotazione degli spettacoli teatrali online, la possibilità di consultazioni mediche via Internet, sono esempi di interventi che hanno a cuore la qualità della vita urbana in chiave di concreta trasformazione dei beni privati e pubblici (le scuole, il teatro, il servizio medico e via dicendo) in reali *functionings* (potersi spostare velocemente, assistere alle rappresentazioni di lirica o prosa, l'essere adeguatamente assistiti ecc.) degli individui.

Oltre al capitale economico e a quello sociale, particolare rilievo assume un capitale inteso come sommatoria di strumenti, competenze, mobilità dell'individuo rispetto alla localizzazione e fruibilità di risorse e servizi. Non è un capitale esclusivamente dato dal livello di istruzione o dalla dotazione personale di tecnologie avanzate, ma anche dalla familiarità, dalle esperienze acquisite nella gestione proficua della complessità quotidiana rispetto ad una specifica organizzazione degli spazi pubblici e privati. È peraltro in relazione a questa forma di capitale che tendono a strutturarsi nuove differenze e forme di disparità. La componente territoriale, nella sua caratterizzazione morfologica e urbanistica, acquista in questo quadro un ruolo importante e richiama soprattutto il confronto classico tra la metropoli e la città media. Teoricamente, le città medio-piccole sono contraddistinte da una dotazione inferiore di risorse, dunque da una gamma più ristretta di scelte possibili (*capabilities*) rispetto alla grande città, ma le risorse disponibili risultano comunque più accessibili, più facilmente trasformabili in *functionings*. La città media, in altri termini è più *a misura d'uomo*, più percorribile e fruibile nei sui spazi e nei suoi servizi, meno congestionata dalla presenza di utilizzatori di provenienza esterna. Per utilizzare una formula più semplice: offre meno ma ciò che offre è più a portata di mano. Questa affermazione ovviamente non invalida il fatto che la grande città presenti ancora livelli di *functionings* probabilmente più elevati rispetto a quelli delle città media. Ma tali livelli risultano spes-

so conseguenti più alla straordinaria quantità delle risorse messe in gioco che non alle reali capacità di sfruttamento pieno delle risorse stesse, nella loro fruibilità, da parte dei cittadini.

#### 4. *Qualità della vita urbana, innovazione e sharing economy*

La città è il luogo dove i problemi della vivibilità quotidiana ma anche la loro soluzione trovano la massima espressione. L'anonimato, la povertà, l'inquinamento, il traffico, la criminalità, ma anche i servizi, le opportunità di lavoro, di cura assumono connotati reali o percepiti più espliciti proprio nei contesti urbani. Questo aspetto ha portato spesso gli studiosi a chiedersi se esiste una numerosità ottimale della popolazione; una soglia oltre la quale i problemi sono maggiori dei vantaggi. La cosiddetta teoria dell'*optimal urban size* (Elgin *et al.* 1974, Cicerchia 1996 e 1999; Cramer *et al.* 2004; Royuela e Suriñac 2005) vede in linea di principio nelle città medie verificarsi le situazioni più positive in termini di numero sufficiente di benefici (*amenities*, presenza di servizi, controllo sociale ecc.) e, contemporaneamente, di più ridotti costi sociali (inquinamento, costo della vita, delinquenza ecc.), grazie alla scarsa concentrazione di popolazione. Come noto, tale equilibrio è difficile da mantenere perché proprio la qualità della vita raggiunta dai comuni di dimensione media determina una attrattività e situazioni di potenziale *overloading* soprattutto laddove la mobilità degli individui è elevata. Il nodo di questo discorso sta nel ribadire la centralità del concetto di accessibilità nel quadro più complessivo della qualità della vita. Accessibilità intesa non solo come offerta di servizi ma anche come capacità dei singoli di sfruttarne l'esistenza. È peraltro rispetto alle forme della accessibilità che tendono oggi a strutturarsi nuove differenze e forme di disparità legate ad altrettanti stili di vita.

La metropoli è, in sintesi, il luogo della sperimentazione di modelli di vita urbani capaci di sciogliere o quantomeno affrontare i nodi della complessità. Tale processo vede in primo piano la necessità di innovazione sia a livello micro (strategie individuali o di gruppo) che a livello macro (istituzionale). Come precedentemente osservato il tema della qualità della vita presenta una tradizione consolidata dal punto di vista dei riferimenti teorici e studi empirici. Ma è forse venuto il tempo di declinare questo tema in maniera più articolata, trovando agganci con questioni più specifiche inerenti la vivibilità urbana. In particolare, i connotati spaziali e temporali delle pratiche quotidiane dell'individuo – ad esempio rispetto all'organizzazione familiare e occupazionale, alla localizzazione dei servizi e alla articolazione delle reti sociali – risultano cruciali nella determinazione del suo stile e dunque della sua qualità di vita.

Al di là della configurazione socio-economica dei quartieri data dalle caratteristiche dei residenti e delle attività insediate, oggi sembra concretizzarsi un percorso interpretativo che fa delle pratiche e opportunità di spostamento quotidiano sul territorio una dimensione analitica altrettanto



importante per studiare le città. La città moderna cambia continuamente anche in funzione dei flussi e dei cicli temporali corrispondenti che vedono di volta in volta popolazioni esterne confluire a vario titolo – lavoro, acquisti, turismo ecc. – nel *core* delle aree metropolitane sconvolgendone gli equilibri interni e determinando l'urgenza di politiche innovative. Da qui l'esigenza di concentrare l'attenzione anche sulle popolazioni di passaggio oltre che su quella degli abitanti e, più in particolare, di diversificare le forme di uso e consumo della città. La città contemporanea è soggetta a grandi cambiamenti. Cambia soprattutto perché in essa si concentrano in misura crescente nuove popolazioni che danno vita a conflitti inediti, al determinarsi di *set* di abitudini, stili e modalità di utilizzo delle risorse rispetto ai quali alcuni segmenti vengono a trovarsi in una posizione di svantaggio. Non si tratta solo di un'espropriazione di spazi e di beni ma anche di una regolamentazione dall'alto delle procedure di consumo, comunicazione, mobilità, utilizzo dei servizi che spesso tende a spiazzare i gruppi più deboli. Se dunque la povertà, soprattutto nelle sue forme estreme, tende ancora a concentrarsi nelle periferie, i nuovi processi di esclusione trovano ramificazioni in tutto il territorio e sono riconducibili ai mutamenti repentini che caratterizzano i modelli di vita urbani anche dei ceti medi.

Proprio la temporalità e l'uso *self-service* (in chiave tecnologica) dei servizi sembrano rappresentare due dimensioni analitiche centrali per denotare processi inediti di marginalizzazione ed è in questa prospettiva che, ad esempio, le politiche temporali (Mareggi 2000) hanno assunto una importanza crescente, soprattutto dal punto di vista della programmazione di servizi urbani rivolti ad una gamma sempre più composita di utenti. Se infatti è vero che le componenti economiche e sociali di base restano ancora primarie nello strutturare le disuguaglianze, sembra altrettanto importante sottolineare l'importanza degli elementi di processo, cioè riguardanti l'accesso e l'uso delle risorse disponibili, nel rinforzare o indebolire le situazioni di benessere o disagio preesistenti. Lavorare a questo livello significa perlustrare e contestualizzare in chiave urbana i percorsi di integrazione per come tendono ad articolarsi in termini di capacità e competenze acquisite dai soggetti rispetto ad un sistema di welfare e di servizi di varia natura sempre meno paternalista e sempre più fondato anche sulle abilità di interrogazione del sistema stesso da parte dei singoli. Tale prospettiva, basata sulla verifica non solo della disponibilità di mezzi e strumenti, ma sulla loro effettiva accessibilità e utilizzabilità, segna peraltro anche gli approcci più recenti nello studio sulla qualità della vita urbana. Dall'analisi delle situazioni di marginalità conclamata si tratta oggi di passare alla filiera di circostanze quotidiane che segnano il progressivo impoverimento non solo socioeconomico, ma anche informativo e partecipativo delle persone, per poi arrivare ad una ridefinizione dei conflitti per come questi si articolano, in forma più o meno esplicita, e trovano mediazione, a fronte di risorse non infinite. La parcellizzazione crescente dei conflitti, il loro carattere sempre più micro sono anche conseguenza

del processo di mobilità degli individui, della loro capacità di frequentare con ritmi temporali alternati contesti differenti, di sviluppare identità multiple, di sentirsi parte, seppur momentaneamente, di comunità diverse. Da qui la necessità, per studiare la qualità della vita urbana, di dedicare sempre maggiore attenzione ai profili e ai percorsi delle popolazioni non residenti (pendolari, *city users*, turisti ecc.) per cercare di inquadrarli sociologicamente e arrivare ad identificare le situazioni di scontro e alleanza con i gruppi più stanziali (Nuvolati 2009).

Si discute ormai da molto tempo sulla mancata, o quantomeno non univoca, correlazione tra la ricchezza e la felicità. Se negli ultimi anni questa consapevolezza piuttosto diffusa ha comportato un allargamento degli orizzonti del benessere: la natura, la cultura, le relazioni interpersonali, ma sempre in un'ottica che poneva al centro del discorso l'individuo con il suo fascio di percezioni, ancor più recentemente le componenti della partecipazione e quelle etiche della felicità sembrano aver assunto un rilievo maggiore, spostando il fuoco sulla collettività (Guerini e Nuvolati 2016). In questa prospettiva emergente, la qualità della vita non corrisponde solo al possesso di beni materiali e immateriali, bensì significa vivere in una società dove anche i più deboli siano rispettati e vengano loro soddisfatti i bisogni primari, dove la libertà stessa sia garantita pur nella ottemperanza delle norme in vigore nella comunità e dove, soprattutto, i cittadini svolgano un ruolo sempre più importante nel processo decisionale che riguarda l'uso delle risorse proprie della comunità stessa. Vita di qualità diventa quella vissuta intensamente anche a favore degli altri, attraverso l'assunzione di responsabilità e l'impegno da parte del singolo in quella che potremmo definire una compartecipazione ad un processo di produzione sociale del benessere. I temi della partecipazione, della condivisione, dello *sharing* conquistano la ribalta perché cruciali nel rispondere ai bisogni individuali di benessere, nello stesso tempo legandoli a prospettive comunitarie. È sempre più impensabile una qualità della vita privatizzata in micro-contesti domestici circondati da situazioni di malessere urbano. Il rischio è quello di aumentare la polarizzazione sociale e le zone *off limits*. È però ancor più difficile immaginare che il settore pubblico, vista anche la situazione attuale dei bilanci degli enti locali, sia in grado di rispondere compiutamente alla molteplicità dei bisogni emergenti. La possibilità di dar fiato a iniziative promosse dal basso e appoggiate dalle istituzioni sembra costituire una delle strade più percorribili per valorizzare le risorse locali in una prospettiva di benessere collettivo. Un benessere – per riprendere quanto si diceva sopra a proposito della qualità della vita – che si misura con il prender parte, l'agire (il fare) nel contesto della comunità, piuttosto che con la semplice verifica delle dotazioni urbane secondo protocollo.

Le più recenti analisi in tema di qualità della vita mettono in luce due dimensioni di fondo. Da un lato, quella delle pratiche di vita quotidiana che gli individui, singolarmente o in gruppo, pongono in atto per interagire con una realtà (soprattutto quella urbana) caratterizzata da un'alta complessità. Sono le traiettorie della razionalità, dell'intelligenza, del-

la formazione e della informazione elementi sempre più importanti per migliorare la nostra qualità della vita nella *smart city*, dominando soprattutto i vincoli spazio-temporali del vivere e ricorrendo anche a strumentazioni tecnologicamente avanzate. Il tema della qualità della vita si coniuga qui con la riflessione in merito alle dinamiche di *trade-off* che caratterizzano le scelte di vita degli individui in termini di valutazione informata dei pro e contro rispetto alle opzioni disponibili. Dinamiche basate sulla capacità degli individui di acquisire ed elaborare dati, comunicazioni e informazioni relativamente alle proprie condizioni di vita e alle possibili alternative.

Dall'altro, emergono le dimensioni della partecipazione e della *governance*, come elementi imprescindibili per lo sviluppo della qualità della vita della comunità. A ciò si aggiunge la necessità per l'uomo di riconoscersi in una collettività e di lottare perché ne sia garantita la sopravvivenza. È, peraltro, quest'ultimo un processo che conosce anche molte contraddizioni, prima fra tutti quella della creazione di comunità fortemente coese al proprio interno ma chiuse verso l'esterno, caratterizzate da un orientamento cosiddetto *nimby* (*not in my back yard*) in cui può prevalere la ricerca del soddisfacimento di interessi specifici e localistici spesso a discapito di un'altra comunità confinante. In ogni caso, la partecipazione, nelle sue molteplici forme, dall'associazionismo ambientale al volontariato in campo socio-assistenziale, dalle *social street* alle esperienze di *co-working*, oggi sembra costituire una chiave importante per lo sviluppo del benessere non soltanto per i beneficiari di tali azioni ma anche per coloro che le pongono in atto. I numerosi assessorati alla qualità della vita nati presso le pubbliche amministrazioni locali del nostro Paese, testimoniano sempre più la volontà delle istituzioni di rispondere ai bisogni dei cittadini per come si evolvono nel tempo. Sempre più spesso però le politiche messe in atto sono anche il frutto di una valorizzazione delle capacità espresse dalla comunità. È in questa ottica di sussidiarietà che le innovazioni sociali trovano maggiori possibilità di sviluppo. Sul piano metodologico, la combinazione delle dimensioni sopra ricordate lascia intravedere uno sviluppo della ricerca-azione in tema di qualità della vita non semplicemente basato sulla raccolta di indicatori delle risorse di base disponibili ma anche orientato ad una verifica dei caratteri delle pratiche e delle reti poste in essere come strumenti di risoluzione partecipata della complessità.

Infine un ultimo aspetto, per certi versi contraddittorio, sembra emergere guardando ai temi delineati. Se la qualità della vita tende a mostrare in misura crescente i caratteri evanescenti della immaterialità e riconnettersi con questioni di valenza etica generale, essa nello stesso tempo può essere analizzata soltanto attraverso l'identificazione di un territorio di riferimento, nelle sue forme più concrete, naturali e costruite. I bacini di utenza dei servizi e dunque la gravitazione delle popolazioni stesse sulla città, la sostenibilità ambientale, le politiche di riqualificazione dei quartieri, l'identificazione provata dai singoli nei confronti dei luoghi, le reti di partecipazione – soprattutto quelle di carattere locale – costituiscono

fattori importanti nella determinazione della qualità della vita e risultano ancora fortemente legati alla dimensione spaziale. Ma lo spazio, come ambito di azione e relazione degli individui, non corrisponde più a quello compreso nei confini amministrativi della città. La mobilità nel suo intensificarsi assume traiettorie sempre più irregolari, le identità si moltiplicano e tali esiti rimandano ad una concezione della qualità della vita fondata sulla interazione dei singoli con più contesti territoriali. Da qui la necessità di pensare a nuovi strumenti di analisi sociologica in grado di georeferenziare i fenomeni nella loro crescente complessità, di disegnare le nuove mappe della nostra vita quotidiana. Abbiamo bisogno di esempi concreti riferiti a pratiche positive relative a casi/territori altrettanto delineati (anche se a geometria variabile) per poter immaginare e progettare una migliore qualità della vita dove esigenze individuali e collettive si coniughino.

### Bibliografia

- Allardt E. 1976, *Dimensions of Welfare in a Comparative Scandinavian Study*, «Acta Sociologica», XIX (3), pp. 227-239.
- Annoni P., Weziak-Bialowolska D. 2012, *Quality of Life at the sub-national level: an operational example for the EU*, Reference Report by the Joint Research Centre of the European Commission, Luxembourg, European Union.
- Bona B., Merighi D., Ostello A. 1979, *Un modello per la ripartizione di fondi alle zone di decentramento*, «Cittàclasse», V (18), pp. 13-15.
- Cicerchia A. 1996, *Indicators for the Measurement of the Quality of Urban Life: What is the Appropriate Territorial Dimension?*, «Social Indicators Research», XXXIX (3), pp. 321-358.
- 1999, *Measures of Optimal Centrality: Indicators of City Effect and Urban Overloading*, «Social Indicators Research», XLVI (3), pp. 273-299.
- Cramer V., Torgersen S., Kringler E. 2004, *Quality of Life in a City: the Effect of Population Density*, «Social Indicators Research», LXIX (1), pp. 103-116.
- Elgin D., Thomas T., Logothetti T., Cox S. 1974, *City Size and the Quality of Life. An analysis of policy implications and continued population concentration*, Stanford Research Inst., Menlo Park (CA).
- Gadotti G. 1986, *Riflessioni sulla definizione e misurazione della qualità della vita*, «Sociologia urbana e rurale», 21, pp. 129-146.
- Guerini M., Nuvolati G. 2016, *Happiness: subjective and objective indicators*, in Bruni L. e Porta P.L. (a cura di), *Happiness and Quality of Life (Handbook of Research Methods and Applications in)*, Elgar, Northampton (MA), pp. 400-418.
- IReR (Istituto regionale di ricerca della regione Lombardia) 1991, *Social Survey in Lombardia. Contributi sulla formazione della domanda sociale*, FrancoAngeli, Milano.

- 1997, *Indagine sociale lombarda. Cambiamenti e condizioni di vita delle famiglie in Lombardia*, Guerini e Associati, Milano.
- 2001, *Indagine Sociale Lombarda. Quattro studi sulla vulnerabilità sociale*, Guerini e Associati, Milano.
- Mareggi M. 2000, *Le politiche temporali urbane in Italia*, Alinea, Firenze.
- Martinotti G. 1988, *Problemi di metodo per una analisi della qualità della vita urbana nelle grandi città italiane*, in Schmidt di Friedberg P. (a cura di), *Gli indicatori ambientali: valori, metri e strumenti nello studio dell'impatto ambientale*, FrancoAngeli, Milano, pp. 575-615.
- Nuvolati G. 1998, *La qualità della vita delle città. Metodi e risultati delle ricerche comparative*, FrancoAngeli, Milano.
- 2009, *Quality of life in cities: A question of mobility and accessibility*, in Møller V., Huschka D. (a cura di), *Quality of Life and the Millennium Challenge*, Springer, New York, pp. 177-191.
- 2010, *La qualità della vita. Tradizione di studi e nuove prospettive di ricerca nella sociologia urbana*, «Quaderni di sociologia», LIV (52), pp. 97-111.
- Royuela V., Suriñach J. 2005, *Constituents of Quality of Life and Urban Size*, «Social Indicators Research», LXXIV (3), 549-572.
- Schifini D'Andrea S. 1988, *Livello e qualità della vita*, Dipartimento Statistico dell'Università degli studi di Firenze, Firenze.
- Sen A. 1993, *Capabilities and Well-Being*, in Nussbaum M., Sen A. (a cura di), *The Quality of life*, Oxford University Press, New York, pp. 30-53.
- Spanò A. 1989, *Benessere e felicità nella prospettiva della teoria della qualità della vita*, «La Critica Sociologica», 90-91, pp. 69-120.
- Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J.-P. 2009, *Report by the commission on the measurement of economic performance and social progress*, Technical report, Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress, <<http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/en/index.htm>> (05/2018).
- Vergati S. 1989, *Dimensioni sociali e territoriali della qualità della vita*, Euroma, Roma.



TEMI GUIDA: INNOVAZIONE SOCIALE E *SHARING ECONOMY*.  
IL CASO MILANESE

*Monica Bernardi*

Le sfide che le città contemporanee si trovano ad affrontare sono in aumento, vista anche la crescita esponenziale dei residenti urbani, che si prevede porterà oltre il 70% della popolazione mondiale in città entro il 2050 (United Nation 2014). Per far fronte alle principali problematiche in termini di pianificazione urbana e crescita sostenibile, e per garantire ai propri cittadini una buona qualità della vita, diverse città si stanno aprendo alla sperimentazione di soluzioni innovative che possano essere complementari o alternative a quelle tradizionalmente utilizzate e promosse. Soluzioni rese possibili dall'avanzare dello sviluppo tecnologico, dal diffondersi dell'Internet delle cose e dalle opportunità che le connessioni online offrono in termini di sviluppo (Castells 2003). Il dibattito sulla *smart city* e l'infrastrutturazione tecnologica delle città è di grande attualità e anche questo volume dedica un capitolo ad approfondire la dimensione *smart<sup>1</sup>* nei contesti urbani. Tuttavia, non sono le tecnologie in sé ad aprire la strada a risposte nuove e non convenzionali per intervenire sul tessuto urbano nell'ottica di risoluzione dei problemi socialmente più rilevanti, esse sono solo degli strumenti abilitanti. Come sottolineato dal dibattito internazionale, la *smart city* non si può ridurre alla mera dimensione tecnologica, ma deve utilizzarla per abilitare la capacità di condivisione, la partecipazione attiva dei cittadini, la gestione dei servizi condivisi e in generale il benessere dei propri abitanti (Deakin e Al Waer 2011; Agyeman e McLaren 2014, 2016; McLaren e Agyeman 2015). Come ricordano Agyeman e McLaren (2016) sul «Boston Globe»:

per essere veramente smart, le città del futuro dovrebbero concentrarsi sullo sviluppo di visioni partecipative e democratiche che sfruttano le tecnologie intelligenti per un'agenda comune. Creiamo beni comuni urbani genuinamente condivisi e una sfera pubblica inclusiva – non un luogo in cui la rapida adozione di tecnologie smart rafforzi solo gli approcci dominanti della concorrenza, della divisione e della separazione.

<sup>1</sup> Si veda il terzo saggio a cura di L. Chiappini e S. Vicari Haddock: *Smart City in Europa: a che punto siamo? Sperimentare e co-creare, il laboratorio urbano di Amsterdam*.

Una *smart city* deve dunque avere la capacità di creare condizioni di governo, infrastrutturali e tecnologiche per produrre anche innovazione sociale.

‘Innovazione sociale’ e ‘condivisione’ saranno le parole chiave che guideranno questo volume a partire dal presente saggio, per esplorare le politiche, le pratiche e le tendenze che si stanno consolidando nei contesti urbani nel tentativo di favorire un miglioramento della qualità della vita dei cittadini.

### 1. Il tema dell’innovazione sociale

In letteratura possiamo trovare diverse definizioni di innovazione sociale (Moulaert *et al.* 2017; Caulier-Grice *et al.* 2012; Murray, Caulier-Grice e Mulgan 2010), a testimonianza del fatto che il fenomeno non ha confini analitici certi, soprattutto in quanto i suoi caratteri essenziali si manifestano nelle pratiche. Inoltre il concetto, nella sua vaghezza, è spesso usato «come una sorta di metafora nell’ambito dei mutamenti sociali e tecnologici» (Howaldt e Schwarz 2010: 7), aspetto che non aiuta nell’individuazione dei caratteri di quelle che possono essere definite vere e proprie innovazioni sociali. Non è questa la sede per approfondire nel dettaglio il tema<sup>2</sup>, va però sottolineato che il riferimento non è all’innovazione *tout court*, quella che nasce dalla competizione del mercato e dalla ricerca del profitto, bensì ai processi innovativi frutto delle pressioni sociali che derivano da bisogni insoddisfatti, risorse sprecate, emergenze ambientali o sociali; situazioni alle quali né lo stato né il mercato sono in grado di dare una risposta (Zanoni *et al.* 2013). Come sottolineano Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010: 4) «vi è un’evidente distanza tra le strutture e le istituzioni esistenti e ciò di cui abbiamo bisogno ora per affrontare questi cambiamenti», e l’innovazione sociale sembra essere lo strumento capace di ridurre tale distanza. In un contesto di vuoto politico e fallimento di mercato si aprono nuove possibilità per le risorse e le forze del privato sociale, per l’imprenditorialità dal basso, per le comunità ibride e per quelle auto-organizzate di cittadini, per l’auto-produzione di beni e servizi e per l’ottimizzazione delle risorse, favorendo così la costruzione di nuove relazioni sociali e forme alternative o complementari di sostentamento e protezione sociale (Mingione e Vicari 2015). Soprattutto in territorio urbano, stanno infatti emergendo soggetti di diversa natura che a vario titolo promuovono e si impegnano per generare un cambiamento sociale in direzione di un miglioramento della qualità della vita:

<sup>2</sup> Per un approfondimento si rimanda al lavoro di Geoff Mulgan, Simon Tucker, Rushanara Ali e Ben Sanders: *Social Innovation. What it is, why it matters and how it can be accelerated* dell’Oxford Said Business School, e all’analisi di Maurizio Busacca *Oltre la retorica della Social Innovation*.



i c.d. *changemaker*<sup>3</sup> che puntano alla creazione di valore sociale o ambientale e più in generale alla realizzazione di un 'ecosistema resiliente', ossia in grado di autosostenersi grazie all'eterogeneità dei soggetti che lo compongono. Alla luce di questo quadro risulta calzante la definizione data dai tre autori, Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010: 3), che vedono le innovazioni sociali come

nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che soddisfano dei bisogni sociali (in modo più efficace delle alternative esistenti) e che allo stesso tempo creano nuove relazioni e nuove collaborazioni. In altre parole, innovazioni che sono buone per la società e che accrescono le possibilità di azione per la società stessa.

Vere e proprie pratiche innovative più che semplici nuove idee, in grado di rispondere meglio alle problematiche e ai bisogni sociali rispetto alle soluzioni esistenti, e capaci di proporre anche nuove modalità di decisione e azione, diverse forme di coinvolgimento e nuovi modelli organizzativi. Nella fattispecie si promuovono meccanismi di intervento di natura reticolare e non verticale, basati su coordinamento e collaborazione, in grado di attivare la capacità di azione della collettività e di coinvolgere il capitale umano sotto utilizzato. Di conseguenza si ottengono *outcomes* sociali più positivi, tanto più elevati quanto più il processo di coinvolgimento della comunità è inclusivo, generando un attivismo diffuso che agisce da moltiplicatore di energie e iniziative orientate al miglioramento sociale (Zanoni *et al.* 2013)<sup>4</sup>. Come sottolinea Lo Storto, Direttore generale LUISS Guido Carli, l'innovazione sta soprattutto nelle nuove relazioni attivate, nel mettere in contatto fasce diverse di popolazione, nell'ampliare i confini della comunità, nell'includere e coinvolgere anziché escludere e discriminare, e testimonia la forte domanda di cambiamento a cui assistiamo nell'attuale fase storica. Il CERIIS-Centro di ricerche internazionali sull'innovazione sociale, nel rapporto 2016 aggiunge inoltre che l'innovazione sociale è fortemente legata e influenzata dalla dimensione geografica in cui si realizza, ossia è *context dependent* (Montanari 2014), o come direbbe Zamagni (2015) sia *path-specific* che *place-specific*: dipende dalle precedenti esperienze e dal bagaglio socio-culturale del contesto in cui si sviluppa (Caroli 2016).

<sup>3</sup> *Changemaker* è un termine coniato da Bill Drayton, fondatore di Ashoka, per indicare soggetti in grado di introdurre innovazioni socialmente rilevanti che puntano al cambiamento dello status quo e al miglioramento della società.

<sup>4</sup> Per miglioramento sociale gli autori intendono l'output generato dalla combinazione di due dimensioni, una legata alla produzione diretta di valore sociale (nel soddisfare dei bisogni si genera un aumento del benessere della collettività), l'altra legata invece alla creazione indiretta di valore sociale (frutto delle nuove relazioni e dei nuovi assetti di *governance* creati e del capitale sociale attivato).

Il tema dell'innovazione sociale è stato affrontato già nel 2011 dall'ex presidente dell'Unione Europea, José Manuel Barroso, che lo aveva introdotto nel suo intervento di apertura dell'iniziativa *Social Innovation Europe* collegandolo a meccanismi di attivazione della società, nel quadro di uno sviluppo *smart* che fosse inclusivo e sostenibile. Il concetto, come sottolineato nell'analisi di Maurizio Busacca (2013), ha sicuramente il merito di aver dato nuovo spazio alla dimensione del sociale nel dibattito pubblico diffuso e ripositionato in modo privilegiato i bisogni sociali collettivi all'interno del paradigma di sviluppo.

## 2. Il fenomeno della sharing economy

In questo quadro gli aspetti collaborativi giocano un ruolo cruciale, andando ad alimentare e promuovere processi di cambiamento e innovazione sociale. April Rinne (2015), esperta internazionale di *sharing economy*, sottolinea che l'economia della condivisione è uno dei principali esempi di innovazione sociale. Si caratterizza per il passaggio da un'attitudine al possesso, tipica delle nostre società iperconsumistiche, ad una nuova attitudine orientata alla condivisione, allo scambio, alla reciprocità, al riuso (Botsman e Rogers 2010). Il focus si sposta da «proprietà e acquisto» ad «accesso e scambio», promuovendo la collaborazione e la condivisione come alternative più funzionali rispetto alla competizione (Rifkin 2014). Condividere anziché possedere risulta economicamente più efficiente, più sostenibile da un punto di vista ambientale e aiuta a creare comunità e capitale sociale (Rinne 2014). Inoltre consente di rispondere in modo nuovo ad un ampio spettro di problemi sociali, tra cui l'isolamento e la marginalizzazione sociale, la scarsità economica, l'iperconsumismo... (Sundararajan 2014).

Come accade per l'innovazione sociale esistono diverse definizioni del fenomeno, in virtù della molteplicità delle pratiche che si stanno diffondendo, dalla *collaborative consumption*, alla *peer-to-peer economy*, passando per la *collaborative production* fino alla *on-demand economy* e alla *gig economy*... Pratiche spesso genericamente e indistintamente etichettate come *sharing economy*, pur toccando aspetti diversi, come il consumo, la produzione e la distribuzione, e abbracciando sia ambiti più prettamente economici e di mercato sia dimensioni più legate alla socialità e alla creazione di comunità. Nuovi modelli di servizio ma anche nuove forme di reciprocità e di gestione pubblica (Mainieri 2013), attraverso i quali è possibile rispondere a un vasto *range* di bisogni e necessità. La varietà e la ricchezza delle pratiche pone un problema teorico che rende difficile definire il fenomeno in modo univoco e condiviso (si vedano tra gli altri: Codagnone *et al.* 2016; Schor e Fitzmaurice 2015; Bernardi 2015; Woskow 2014; Botsman e Rogers 2010), anche se secondo alcuni autori è più utile non imbrigliarlo in definizioni troppo rigide per evitare di perdere la percezione della sua portata e della sua varietà (Pais e Mainieri 2015). In fondo, come ricor-

da Rachel Botsman (2015), i diversi termini fanno tutti riferimento alla reinvenzione di tradizionali comportamenti di mercato, come il prestito, lo scambio, il baratto, il dono, che vengono semplicemente riformulati in modi nuovi e ad una scala impensabile prima grazie alle nuove tecnologie.

Online, attraverso le nuove piattaforme e applicazioni, è possibile scambiare e condividere beni materiali e immateriali, rimettendo in circolo le c.d. *idling capacities*, ossia tutto ciò che non è più utilizzato o è sottoutilizzato, che viene messo a disposizione di chi ne ha bisogno e utilizzato dove serve, prescindendo dalle intermediazioni tipiche del mercato capitalistico avanzato (Botsman 2013; Matofska 2016). È possibile apprendere una nuova lingua semplicemente scambiando il proprio tempo; si possono affittare o scambiare stanze o appartamenti con il vantaggio di fare esperienze nuove e alternative (*housing swap, couchsurfing, home sharing...*); è possibile entrare in contatto con network di cittadini che operano come guide locali autorizzate; aprire la propria casa agli sconosciuti, organizzando cene che rientrano nell'ambito del *social eating*; accedere a servizi di *peer-to-peer landing* (prestiti personali erogati da privato a privato) stimolando lo sviluppo di assicurazioni collaborative o lanciando campagne di *crowdfunding*<sup>5</sup> per supportare economicamente un'idea o un progetto, o ancora usare monete complementari per gli acquisti; si può accedere a corsi di formazione e lezioni online (*collaborative learning, open courses*); noleggiare una macchina o farsi dare un passaggio da uno sconosciuto dividendo i costi di trasporto per raggiungere una determinata destinazione (*carpooling*); e ancora: usare applicazioni ad hoc che ci informano sulla disponibilità di trasporti pubblici e auto in *carsharing*; avere accesso a mezzi di trasporto condivisi come le biciclette del *bikesharing*; organizzare orti urbani ed eventi locali con i residenti del proprio quartiere migliorandone la vivacità sociale (*social street*) o mettere in comune oggetti e attrezzature (*tool libraries*); co-progettare produzioni condivise da realizzare nei nascenti FabLab e *makerspaces*; condividere postazioni lavorative all'interno dei *coworking* ecc.

L'elenco potrebbe continuare, confermando da un lato la molteplicità delle sperimentazioni e delle pratiche che si stanno sviluppando e diffondendo, dall'altro lo spirito di iniziativa e lo slancio innovativo che sta caratterizzando l'attuale momento storico, definito da alcuni esperti «di transizione» (Sundararajan 2016). Transizione verso un modello di sviluppo e di consumo più sostenibile ed equo nel quale le relazioni acquistano più valore degli oggetti, perché sono le persone a promuovere ed attivare

<sup>5</sup> Il *crowdfunding*, nel report della Commissione Europea del 2015 *Il Crowdfunding. Cosa è. Una guida per le piccole e medie imprese*, è descritto come una modalità di raccolta fondi per finanziare progetti e imprese. Consente al *fundraiser* di raccogliere denaro da un gran numero di persone attraverso piattaforme online e rappresenta un metodo innovativo per reperire finanziamenti per nuovi progetti, attività imprenditoriali o idee.

nuovi servizi, dal basso, mettendo in condivisione beni e risorse, cercando di risparmiare o guadagnare qualcosa, nel tentativo di generare nuove occasioni di sviluppo, nuove reti di socialità, e un minor impatto ambientale. Transizione verso quello che Sundararajan (2016) descrive come «*crowd-based capitalism*»; un capitalismo basato sulla folla, un nuovo modo di organizzare l'attività economica che, a suo avviso, potrebbe soppiantare il modello aziendale tradizionale<sup>6</sup>.

Gli ingredienti di questo nuovo sistema socio-economico sono dunque: ottimizzazione e condivisione delle risorse, relazioni alla pari (con conseguente perdita delle classiche distinzioni tra finanziatore, produttore, consumatore e cittadino attivo), presenza di una piattaforma tecnologica che supporta le relazioni digitali in una modalità orizzontale, favorisce la disintermediazione e veicola la fiducia attraverso forme di reputazione digitale (Matofska 2016; Bernardi 2015).

Il tema della fiducia risulta particolarmente interessante. Secondo Rachel Botsman le tecnologie sono in grado di creare nuovi meccanismi fiduciari che consentono alle persone di fidarsi degli sconosciuti; pertanto assistiamo al diffondersi di una nuova fiducia 'distribuita' grazie alle reti di persone, organizzazioni e sensori. Tuttavia, se la fiducia è la vera valuta di scambio della *sharing economy*, essenziale affinché le intermediazioni tra sconosciuti abbiano luogo, al contempo è una delle maggiori preoccupazioni nell'utilizzare i servizi di economia condivisa.

### 3. «*Innovare per includere*»: il caso di Milano sharing city

La città di Milano, prima in classifica tra le *smart city* italiane nell'indagine ICity Rate<sup>7</sup> 2015, 2016 e 2017 di Forum PA, negli ultimi anni ha assunto un ruolo di leadership in materia di innovazione sociale. Riconoscendo in essa e nelle sue forme di cooperazione e collaborazione uno strumento in grado di rispondere in modo efficace ai problemi socialmente più rilevanti, il Comune ha scelto di promuoverla come uno degli aspetti della *smart city*. Rimarcando così il fatto che la dimensione tecnologica da sola non è sufficiente – è un abilitatore, ma non il fine ultimo di una città, ed è fondamentale coinvolgere più stakeholders e utilizzare le tecnologie digitali per supportare i processi di collaborazione<sup>8</sup>. Leva di questa innovazione è proprio la *sharing economy*, uno strumento che sta trasforman-

<sup>6</sup> Va sottolineato che in alcuni casi la *sharing economy* si è trasformata in una sorta di economia di servizi on-demand, volta a monetizzare servizi in precedenza privati. Per approfondimenti si vedano in merito Srnicek 2016, Kenney e Zysman 2016 e Scholz 2014, 2016 e in particolare il concetto di «capitalismo di piattaforma».

<sup>7</sup> ICity Rate è l'indagine annuale – realizzata da FORUM PA con la collaborazione di Openpolis – che stila la classifica delle città italiane sul fronte della *smartness*, analizzando 106 Comuni capoluogo sulla base di 150 indicatori statistici.

<sup>8</sup> Fonte: milanosmartcity.org.

do Milano *smart city* in una nuova *sharing city* mondiale, arricchendo il panorama *smart*. La città è già membro attivo di diversi network nazionali e internazionali che si occupano di *smart city*; a livello locale, Comune e Camera di Commercio, a partire da una consultazione pubblica dell'aprile 2013, hanno improntato un modello di *governance* che mira alla costruzione di partenariati stabili tra diverse realtà nel campo della ricerca, dell'innovazione sociale, del business e della finanza, e hanno avviato sei gruppi di lavoro, aperti alla cittadinanza, corrispondenti ai sei pilastri della *smart city*<sup>9</sup> più un tavolo dedicato a EXPO. Obiettivi strategici sono l'inclusione sociale, la generazione d'impresa, la mobilità urbana sostenibile, la riprogettazione degli spazi urbani e dei parchi, la semplificazione della Pubblica Amministrazione, nonché lo sguardo internazionale. Inoltre la presenza di 1160 startup innovative (15,7% del totale nazionale)<sup>10</sup> consacra Milano come una delle città dal panorama imprenditoriale più fiorente e conferma la rilevanza assunta dall'innovazione sociale come strumento per dare risposta ai bisogni locali creando valore economico e sociale.

Anche per il progetto *Sharing City* la Pubblica Amministrazione, raccogliendo le sollecitazioni provenienti dal basso, a partire da *Sharexpo*<sup>11</sup>, e ritenendole in linea con il proprio indirizzo politico, ha promosso una consultazione pubblica online corredata da un questionario per raccogliere idee, opinioni, suggerimenti da parte della cittadinanza. Il confronto ha permesso di ricevere *feedback* da parte di creativi, *startupper*, innovatori, ricercatori universitari, membri di associazioni, utilizzatori di servizi condivisi e cittadini appassionati, e ha consentito di definire al meglio il ruolo che il Comune ha il compito di ricoprire in un contesto come quello milanese in continua evoluzione (Bernardi e Diamantini 2016). Nel dicembre 2014 sono state approvate in Giunta le «Linee Guida per governare e promuovere lo sviluppo di iniziative economiche per la condivisione e la collaborazione» che individuano con chiarezza i passi che la Pubblica Amministrazione si impegna a compiere. Tra questi si segnalano:

- mettere a sistema le esperienze locali più rilevanti;
- formare e informare i cittadini sui temi della *sharing economy* e lo stesso personale della Pubblica Amministrazione;
- rafforzare le forme di partecipazione e i collegamenti tra imprese collaborative ed esperienze di cittadinanza attiva;
- promuovere la nascita di nuove imprese nel settore della *sharing economy* e l'ibridazione tra queste imprese e quelle esistenti;

<sup>9</sup> *Smart Economy, Smart Living, Smart Environment, Smart Mobility, Smart People, Smart Governance*, Classificazione dell'Università di Vienna.

<sup>10</sup> Dati di UnionCamere a giugno 2017.

<sup>11</sup> *Sharexpo: Milano città condivisa per Expo 2015* a partire dal 2014 ha avviato un ragionamento collettivo sul tema dell'economia della condivisione al fine di individuare proposte e iniziative utili per fronteggiare la presenza dei 20 milioni di visitatori attesi per l'Esposizione Internazionale del 2015. È stata lanciata da Collaboriamo, Fondazione Eni Enrico Mattei, Modacult, Expolab, Secolo Urbano.

- promuovere l'analisi e il monitoraggio degli effetti/impatti delle nuove forme di innovazione e sperimentazione dello *sharing*, nonché attività di ricerca su questi temi;
- chiarire il contesto legislativo nazionale, regionale e locale nell'ottica di una migliore comprensione da parte di chi è coinvolto nella produzione e nell'utilizzo dei servizi collaborativi;
- promuovere iniziative per ridurre il *digital divide* esistente e favorire la semplificazione amministrativa;
- reperire risorse umane e finanziarie dedicate, anche attraverso l'uso di fondi comunitari;
- favorire lo sviluppo di percorsi di formazione sulle nuove professioni emergenti della *sharing economy*;
- mettere a disposizione infrastrutture abilitanti (spazi fisici e virtuali d'incontro e confronto; strumenti di sostegno organizzativo, relazionale e strategico; *open data* e *open services* – sistemi di identificazione degli utenti e/o sistemi di pagamento online);
- essere essa stessa una *early adopter* dei servizi collaborativi e favorire dinamiche collaborative inserendo clausole condizionali in alcuni bandi pubblici<sup>12</sup>.

Alcuni passi sono già stati intrapresi e altri sono frutto della linea politica già avviata in ambito *smart*, confermando il forte legame tra dimensione *smart* e *sharing*. Ad esempio, dati rilevanti in questo senso sono la presenza di oltre 300 mila utenti che possono accedere al sistema cittadino di Wi-Fi grazie a più di 500 *access point*, il progetto E015<sup>13</sup> che conta 495 sottoscrizioni, 30 isole digitali<sup>14</sup> e il portale dell'*Open Data* con 237 *dataset* per cittadini e imprenditori. Oltre alle informazioni condivise, altri ambiti toccati, e di cui si propongono le esperienze più rilevanti, sono: mobilità condivisa, creatività condivisa, uso e riuso di spazi pubblici, finanza collaborativa, *open government*. In termini di mobilità *smart* e in condivi-

<sup>12</sup> Le informazioni sono tratte dal sito: [milanosmartcity.org](http://milanosmartcity.org).

<sup>13</sup> E015 *digital ecosystem* è un ambiente digitale attraverso il quale ogni «soggetto aderente» (azienda, ente, associazione...) può mettere a disposizione dell'ecosistema un proprio contenuto informativo e lasciare che venga utilizzato all'interno delle applicazioni predisposte dagli altri soggetti partecipanti a E015; inoltre può utilizzare contenuti informativi – condivisi da altri soggetti all'interno dell'ecosistema digitale – per la realizzazione o l'estensione di soluzioni software per i propri utenti finali. L'iniziativa nasce dalla collaborazione tra la società Expo 2015 SpA e Confindustria, CCIAA di Milano, Confcommercio, Assolombarda e Unione del Commercio, con il coordinamento tecnico-scientifico di CEFRIEL-Politecnico di Milano, a beneficio di tutti gli enti e le imprese del territorio. Si veda <<http://www.e015.regione.lombardia.it/PE015/scopri-il-progetto>>.

<sup>14</sup> Le isole digitali sono spazi pubblici *smart* per ricaricare smartphone e tablet, navigare in internet ad alta velocità, ricaricare l'auto elettrica oppure prendere in affitto un veicolo elettrico per spostarsi in città e rappresentano un supporto sia per cittadini che turisti.

sione la città vanta: sei operatori di *carsharing*, anche elettrico, con 9000 utilizzi giornalieri; il *bikesharing* cittadino, BikeMi, con 4700 biciclette a cui si sono di recente aggiunte le biciclette *free-floating*, a flusso libero; un ecosistema premiato nel 2015 con l'*Eurocities Award*<sup>15</sup>.

Dal punto di vista della creatività condivisa in città ci sono diversi incubatori e acceleratori a partecipazione pubblica fortemente voluti dall'amministrazione. Tra questi si ricordano: *FabriQ*, giunto alla sua terza edizione, gestito operativamente da un'ATI composta da Fondazione Brodolini e Impact Hub Milano e specializzato nello sviluppare progetti dal forte impatto sociale; offre un percorso di incubazione di nove mesi con seminari di formazione, workshop, incontri con imprenditori ed esperti; le parole d'ordine sono condivisione, confronto e networking e lo scopo è aiutare giovani imprenditori a creare un reale impatto nel tessuto sociale di riferimento, che nello specifico è il quartiere di Quartoggiaro, un'area marginalizzata scelta proprio con l'obiettivo di favorirne la rivitalizzazione. *Polihub* è stato invece creato in partnership con il Politecnico di Milano e ha una spiccata vocazione tecnologica; *SpeedMiUp*, realizzato in collaborazione con la Camera di Commercio e gestito dall'Università Bocconi, è specializzato nello sviluppo di competenze di business e management; il settore della grafica e dell'illustrazione può contare sull'incubatore *Arte e Messaggio*; nell'ambito dell'abbigliamento e della moda troviamo il *Centro Quarenghi* e nel settore agroalimentare il *Parco Tecnologico di Lodi* che ha lanciato diversi programmi tra cui *Alimenta2talent* co-finanziato dal Comune di Milano. Con *Air* invece si sono volute supportare le attività imprenditoriali all'interno delle carceri milanesi e connetterle al tessuto locale, e ad oggi sono nate 14 imprese.

A queste realtà se ne aggiungono altre che rientrano nell'ambito dell'uso e riuso di spazi pubblici<sup>16</sup>: *BASE Milano* con i suoi 6 mila mq è dedicato al tema delle imprese creative e sta rivalorizzando l'area dell'ex Ansaldo grazie a spazi di *coworking*, laboratori, esposizioni, spettacoli, workshop e *lectures*, in un progetto di innovazione in cui arte, creatività, impresa, tecnologia e welfare si contaminano. Da segnalare anche *Milano LUISS Hub*, un nuovo spazio polifunzionale dedicato alla formazione, allo sviluppo d'impresa, alla creatività digitale, alla cultura dell'innovazione e all'autoimprenditorialità 4.0; nato dalla collaborazione tra LUISS Guido Carli, Comune di Milano, Fondazione Brodolini e ItaliaCamp, questo spazio si aggiunge ai nove Fablab<sup>17</sup> già accreditati dall'amministrazione. Rispetto ai

<sup>15</sup> Grazie alla riduzione del traffico di automobili private del 30% e una mobilità alternativa e condivisa in crescita Milano si è aggiudicata il premio come miglior 'Progetto o attività innovativa capace di coniugare la mobilità e il miglioramento della qualità della vita in città' nella categoria Innovazione.

<sup>16</sup> Dal 2011 a oggi sono stati riaperti, recuperati o destinati ad esserlo oltre 300 spazi.

<sup>17</sup> The Fab Lab, Yatta!, WeMake, fai da Noi, Opendot, Innogrow Makerspace, Vectorealism FabLab, FabLab Metropolitan KI-BUK, Tinkering Zone.

*coworking* va ricordato che il Comune ha creato un Registro ad hoc che ad aprile 2016 contava 56 spazi (sul totale di 80 presenti in città) e ha messo a disposizione dei *voucher* per favorirne l'utilizzo<sup>18</sup>. Tutte queste esperienze e prototipazioni, pur avendo ciascuna una propria vocazione, si rifanno all'innovazione sociale come macro-tema; inoltre testimoniano l'impegno della città in termini di rilancio economico e la volontà di dare spazio alle idee innovative e ai nuovi business.

Ovviamente la conoscenza del territorio e delle realtà *sharing* che stanno emergendo è rilevante, e a tal fine è nato il Registro degli Operatori ed Esperti della *sharing economy* che raccoglie 62 operatori e 42 esperti (dati aprile 2016). Come ricorda Sgaragli (2015: 41) infatti «mappare gli attori e le iniziative esistenti consente di identificare dove si focalizzano gli appetiti e le energie del cambiamento». Per dare ai membri del Registro, e alla cittadinanza tutta, uno spazio di riflessione, incontro e confronto sulla *sharing economy*, non solo virtuale ma anche fisico, nel 2015 è nato *Cohub*<sup>19</sup>, una vera e propria casa della collaborazione nel cuore della città, affidata tramite bando a un'ATS composta da alcuni degli attori del Registro; un luogo che risponde all'esigenza di coordinare e facilitare le esperienze nascenti nonché accelerare quelle esistenti, promuovendo il dibattito e la diffusione delle informazioni; gli assi su cui si strutturano le sue attività sono formazione, contaminazione, ricerca e progettazione, disseminazione. Altri 22 mila mq sono stati dati in gestione ad associazioni, startup e cittadini e, con il progetto *Tira su la cler*, sono stati assegnati 13 spazi periferici inutilizzati per promuovere lo sviluppo d'impresa e incentivare il commercio di vicinato. A questi si aggiungono 8 nuovi giardini condivisi che rientrano in un più ampio progetto per favorire il recupero innovativo e la gestione collettiva di aree pubbliche abbandonate.

Tra le iniziative di finanza collaborativa si segnala la campagna di *crowdfunding civico*<sup>20</sup> lanciata dal Comune con l'idea di lasciare alla cit-

<sup>18</sup> Per approfondimenti si veda il quinto saggio di A. Andreotti, *La ridefinizione degli spazi e dei luoghi del lavoro*.

<sup>19</sup> Cohub è nato grazie al Bando del Comune 'Avviso Pubblico di selezione per l'assegnazione in concessione ad uso gratuito dell'unità immobiliare di proprietà comunale di via Scaldasole 3-5/vicolo Calusca 10' e alla politica del Comune in materia di *sharing economy*. I vincitori del bando e attuali gestori sono: Associazione Collaboriamo, Fidia Srl, Associazione Welcomepack.

<sup>20</sup> Il *civic crowdfunding* si configura come un finanziamento collettivo effettuato da singoli cittadini, organizzazioni del terzo settore o imprese private per la realizzazione di opere e progetti pubblici non realizzabili, spesso per mancanza di fondi adeguati, attraverso l'uso esclusivo delle risorse pubbliche. Il Comune ha selezionato, tramite bando pubblico, la piattaforma Eppela, e successivamente i progetti ad alto impatto sociale che possono utilizzarla per presentare e promuovere le proprie idee al fine di raccogliere i fondi necessari per realizzarle. I progetti che raggiungono il 50% del budget previsto ricevono il restante 50% direttamente dalla municipalità. Il progetto è frutto del lavoro congiunto dei settori Politiche Sociali e Cultura della Salute e Politiche del Lavoro, Sviluppo Economico, Università e Ricerca.



tadinanza la scelta ultima sulle progettualità ad impatto sociale più utili ed interessanti per la città; l'iniziativa rappresenta una modalità innovativa, aperta e partecipativa di allocazione delle risorse pubbliche che supera la discrezionalità e che da un lato consente di attivare meccanismi virtuosi all'interno della macchina amministrativa, dall'altro favorisce la creazione di sinergie e di massa critica tra società civile, settore del volontariato, mondo dell'impresa, enti di ricerca e istituti finanziari. A questa si aggiungono le attività della Fondazione Welfare Ambrosiano, un ente no-profit che promuove iniziative di mutualità territoriale.

Sul versante dell'*open government* il Comune nel 2015 ha stanziato 9 milioni di euro per il Bilancio Partecipativo<sup>21</sup> (*Conto, Partecipo, Scelgo*) coinvolgendo le 9 zone della città in processi attivi di partecipazione e co-progettazione. Grazie a laboratori coordinati da esperti e tecnici comunali, i cittadini hanno progettato e presentato 40 progetti di impatto locale, di cui 9 saranno interamente finanziati dal Comune e 6 parzialmente. Altro esempio di co-creazione e decisione partecipata è la *Food Policy*, un documento elaborato tramite consultazione pubblica in cui la città si impegna a rendere il sistema alimentare più equo e sostenibile. L'impegno è molto forte anche a livello di welfare di comunità, un esempio è il progetto biennale *OpenCare* lanciato nel 2016 e gestito dal Comune insieme al laboratorio di manifattura digitale *WeMake*<sup>22</sup>; il progetto mira a sperimentare soluzioni nuove ai bisogni di cura creando un ponte tra il mondo dei *makers*, il mondo delle tecnologie dal basso e quello delle comunità attive nell'ambito della cura. Altra interessante sperimentazione in corso in 16 condomini è la 'badante di condominio' con la quale non solo si potrà dare una risposta di cura aggiuntiva per gli anziani soli ma anche creare un'opportunità lavorativa. A tutto questo si aggiungono le *Social Street* ormai molto diffuse in città con oltre 60 esperienze. Infine, sul versante per così dire più *mainstream* della *sharing economy*, si ricorda che il Comune a novembre 2015 ha siglato un accordo con Airbnb al fine di integrarne la presenza in modo regolato puntando su: collaborazione per i grandi eventi, realizzazione di studi e ricerche di mercato, alfabetizzazione digitale e regolazione degli aspetti economico-fiscali.

Un ultimo risultato da ricordare è il progetto *Sharing Cities* che Milano ha presentato insieme alle città di Londra e Lisbona vincendo il bando europeo 'Soluzioni per città e comunità intelligenti che integrano i settori dell'energia, trasporti e ICT attraverso progetti pilota', inserito all'interno del programma di ricerca e innovazione Horizon 2020. Il progetto si propone di adottare un approccio innovativo per ridurre le emissioni

<sup>21</sup> Maggiori informazioni sul sito: <<http://www.bilanciopartecipativo.milano.it>>.

<sup>22</sup> In partnership con Edgeryders (comunità online lanciata nel 2011 dal Consiglio d'Europa che conta oltre 500 giovani da tutta Europa), ScimPulse Foundation (organizzazione non profit con sede in Olanda), the Stockholm School of Economics e l'Università di Bordeaux.

inquinanti di edifici e mezzi di trasporto, migliorando la qualità dell'aria nell'ottica di rendere le città più vivibili<sup>23</sup>.

La città sta portando avanti un approccio sistemico che integra interventi *top down*, in cui sta avendo un ruolo di maggior regia, con azioni *bottom up* basate sul coinvolgimento della comunità locale. Se infatti da un lato ci troviamo di fronte ad un'amministrazione con una chiara visione votata all'innovazione, dall'altro il tessuto sociale milanese è particolarmente attivo, dinamico e *responsive*. Come si legge nel *Libro Bianco di Milano sull'Innovazione Sociale* (Sgaragli e Montanari 2016: 6), e come si evince dai dati e dalle esperienze qui brevemente presentate,

l'amministrazione locale negli ultimi anni ha fatto molto per stimolare i soggetti del territorio a contribuire alla nascita di iniziative e collaborazioni che avessero come carattere e come fine quello dell'innovazione sociale. L'agenda e la regia di questa trasformazione del tessuto sociale è stata suggerita intelligentemente attraverso processi partecipati ad ogni livello della governance urbana, e la risposta dal territorio è arrivata attraverso una pluralità di iniziative in diversi ambiti di lavoro, dalla *sharing economy* all'economia delle soluzioni, dallo *smart working* al *coworking*, dalla manifattura digitale alle startup a vocazione sociale.

Il quadro delineato trova espressione e supporto nella serie di incontri, seminari e workshop lanciati dall'assessorato Tajani (Politiche per il Lavoro, Sviluppo Economico, Università e Ricerca) nel corso del 2015 sotto il nome di *MilanoIN-Innovare per Includere* con i quali si è puntata l'attenzione proprio sulla capacità dell'innovazione sociale di generare e favorire l'inclusione sociale. Oggi questa sperimentazione ha dato vita ad un'associazione con 46 soci (luglio 2016) e migliaia di *followers*, che da laboratorio informale si sta trasformando in una comunità di sviluppo per le politiche urbane, col fine di individuare le leve potenziali più che i problemi e usare l'intervento pubblico per attivare le risorse.

#### 4. Conclusioni

Milano è solo una tra le tante città nel mondo che stanno scommettendo su innovazione e *sharing economy* al fine di identificare soluzioni alternative e complementari ai problemi sociali più rilevanti e implemen-

<sup>23</sup> L'area individuata per Milano è quella di Porta Romana-Vettabbia, dove si lavorerà per quattro anni grazie a un finanziamento di 8,6 milioni di euro per collegare il centro storico con la cintura agricola cittadina e rendere il distretto un modello di quartiere smart (riqualificazione energetica di edifici pubblici e privati, diffusione della mobilità elettrica e condivisa, sviluppo di tecnologie per i cittadini, processi di attivazione degli abitanti, sistema premiante per i comportamenti virtuosi).

tare *policies* più efficaci. Costruire ambienti capaci di produrre e distribuire innovazione sociale è tuttavia attività complessa e richiede di includere stabilmente nuovi e diversi attori (Venturi e Zandonai 2016). Milano è in fase di sperimentazione e prototipazione ma con la volontà di mettere a sistema le buone pratiche emerse. Tra le aree di miglioramento individuate dal *Libro Bianco di Milano sull'Innovazione Sociale* ci sono il rafforzamento della cultura dell'innovazione sociale, la maggiore accessibilità degli stessi processi innovativi, il *policy making* per migliorare la capacità del sistema di attrarre risorse e il miglioramento della cornice amministrativa. In questo quadro la Pubblica Amministrazione dovrà svolgere una triplice azione: di sostegno all'ecosistema, non solo in termini finanziari ma anche di *sponsorship* e supporto tecnico; di facilitazione per sostenere lo sviluppo di relazioni; di disseminazione per promuovere la conoscenza dell'ecosistema locale anche al di fuori dei circoli già sensibili, verso l'esterno (Sgaragli e Montanari 2016). Questo significa agire come un laboratorio aperto in cui collaborazione, *team working*, contaminazione, co-progettazione possano favorire la creazione di una città condivisa, collaborata, *smart*, e in cui l'innovazione sia uno strumento attivo per favorire l'inclusione sociale e migliorare la qualità della vita dei cittadini.

### Bibliografia

- Agyeman J., McLaren D. 2014, 'Smart Cities' Should Mean 'Sharing Cities', «Time», 29 settembre 2014, <<http://time.com/3446050/smart-cities-should-mean-sharing-cities/>> (05/2018).
- 2016, *Apps don't make a city smart*, «Boston Globe», 14 agosto 2016, <<https://www.bostonglobe.com/ideas/2016/08/13/apps-don-make-city-smart/YrEuTHcHAFArq5piut1nrN/story.html#comments>> (05/2018).
- Bernardi M. 2015, *Un'introduzione alla sharing economy*, Ebook Laboratorio Expo KEYWORDS, Fondazione GianGiacomo Feltrinelli, Milano, <<http://fondazionefeltrinelli.it/fonte/unintroduzione-alla-sharing-economy/>> (05/2018).
- Bernardi M., Diamantini D. 2016, *I modelli di governance della sharing economy. Due casi a confronto: Milano Sharing City e Sharing City Seoul*, in Polizzi E., Bassoli M. (a cura di), *Le Politiche della Condivisione. La sharing economy incontra il pubblico*, Giuffré, Milano, pp. 105-136.
- Botsman R. 2013, *The Sharing Economy Lacks A Shared Definition*, «Fast Co.Exist», 21 novembre 2013, <<http://www.fastcoexist.com/3022028/thesharing-economy-lacks-a-shared-definition>> (05/2018).
- 2015, *Defining The Sharing Economy: What Is Collaborative Consumption - And What Isn't?*, «FastCompany», <<https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>> (05/2018).
- Botsman R., Rogers R. 2010, *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, HarperBusiness, New York.

- Busacca M. 2013, *Oltre la retorica della Social Innovation*, «Impresa Sociale», 2, pp. 39-54.
- Caroli M.G. 2016, *Modelli ed esperienze di innovazione sociale in Italia. Secondo rapporto sull'innovazione sociale*, CERIIIS-Centro di ricerche internazionali sull'innovazione sociale, FrancoAngeli, Milano.
- Castells M. 2003, *La città delle reti*, Reset Srl, Milano.
- Caulier-Grice J., Davis A., Patrick R., Norman W. 2012, *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe"* (TEPSIE), European Commission – 7<sup>th</sup> Framework Programme, European Commission, DG Research, Brussels, <<https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/12/TEPSIE.D1.1.Report.DefiningSocialInnovation.Part-1-defining-social-innovation.pdf>> (05/2018).
- Codagnone C., Biagi F., Abadie F. 2016, *The Passions and the Interests: Unpacking the 'Sharing Economy'*, Institute for Prospective Technological Studies, JRC Science for Policy Report, European Commission, <<https://ssrn.com/abstract=2793901>> (05/2018).
- Commissione Europea 2015, *Il Crowdfunding. Cosa è. Una guida per le piccole e medie imprese*, Rapporto di ricerca.
- Comune di Milano 2014, *Linee Guida Milano Smart City*, Settore Innovazione, Smart City e Università, <<http://www.milanosmartcity.org/joomla/images/sampled/programma/SmartCity/milano%20smart%20city%20-%20linee%20guida.pdf>> (05/2018).
- 2015, *Milano Sharing City*, Settore Innovazione, Smart City e Università, <[http://www.milanosmartcity.org/joomla/images/milano%20sharing%20city\\_finale.pdf](http://www.milanosmartcity.org/joomla/images/milano%20sharing%20city_finale.pdf)> (05/2018).
- Deakin M., Al Waer H. 2011, *From intelligent to smart cities*, «Intelligent Buildings International», III (3), pp. 140-152.
- Howaldt J., Schwarz M. 2010, *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*, Sozialforschungsstelle Dortmund, Dortmund, <[http://www.asprea.org/imagenes/IMO%20Trendstudie\\_Howaldt\\_englisch\\_Final%20ds.pdf](http://www.asprea.org/imagenes/IMO%20Trendstudie_Howaldt_englisch_Final%20ds.pdf)> (05/2018).
- Kenney M., Zysman J. 2016, *The Rise of the Platform Economy*, «Issues in Science and Technology», XXXIII (3).
- Mainieri M. 2013, *Collaboriamo! Come i Social Media ci aiutano a lavorare e a vivere bene in tempo di crisi*, Hoepli, Milano.
- Matofska B. 2016, *What is the Sharing Economy*, «The People Who Share», <<http://www.thepeoplewhoshare.com/blog/what-is-the-sharing-economy/>> (05/2018).
- McLaren D., Agyeman J. 2015, *Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities*, MIT Press, Boston.
- Mingione E., Vicari S. 2015, *Politiche urbane e innovazione sociale*, in Calafati A. (a cura di), *Città tra sviluppo e declino: un'agenda urbana per l'Italia*, Donzelli, Roma, pp. 97-108.

- Montanari F. 2014, *Creative territories as breeding ground for social innovation ecosystem*, in Sgaragli F. (a cura di), *Enabling social innovation ecosystem for community-led territorial development*, Fondazione Giacomo Brodolini, Roma, pp. 33-40.
- Moulaert F., Mehmood A., MacCallum D., Leubolt B. 2017, *Social Innovation as a Trigger for Transformations – The Role of Research*, European Commission, Brussels.
- Mulgan G., Tucker S., Ali R., Sanders B. 2007, *Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*, The Young Foundation, London, <[https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Skoll\\_Centre/Docs/Social%20Innovation%20-%20What%20it%20is,%20why%20it%20matters%20&%20how%20it%20can%20be%20accelerated.pdf](https://www.sbs.ox.ac.uk/sites/default/files/Skoll_Centre/Docs/Social%20Innovation%20-%20What%20it%20is,%20why%20it%20matters%20&%20how%20it%20can%20be%20accelerated.pdf)> (05/2018).
- Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. 2010, *The Open Book of Social Innovation*, NESTA, London.
- Pais I., Mainieri M. 2015, *Il fenomeno della sharing economy in Italia e nel mondo*, «EQUILIBRI», 1, pp. 11-20.
- Rifkin J. 2014, *The Zero Marginal Cost Society: The Internet of Things, the Collaborative Commons, and the Eclipse of Capitalism*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Rinne A. 2014, *Rethinking Cities as Sharing Platforms*, «Huffington Post Blog», <[http://www.huffingtonpost.com/april-rinne/rethinking-cities-as-shar\\_b\\_5973998.html](http://www.huffingtonpost.com/april-rinne/rethinking-cities-as-shar_b_5973998.html)> (05/2018).
- 2015, *The Sharing Economy, Through a Broader Lens*, «Stanford Social Innovation Review», <[https://ssir.org/articles/entry/the\\_sharing\\_economy\\_through\\_a\\_broader\\_lens](https://ssir.org/articles/entry/the_sharing_economy_through_a_broader_lens)> (05/2018).
- Scholz T. 2014, *Platform Cooperativism vs. the Sharing Economy*, «Medium Blog», <<https://medium.com/@trebors/platform-cooperativism-vs-the-sharing-economy-2ea737f1b5ad>> (05/2018).
- 2016, *Platform Cooperativism. Challenging the Corporate Sharing Economy*, Rosa Luxemburg Stiftung, New York.
- Schor J., Fitzmaurice C. 2015, *Collaborating and Connecting: The emergence of the sharing economy*, «Handbook of Research on Sustainable Consumption», Edward Elgar, Cheltenham (UK), pp. 410-425.
- Sgaragli F. 2015, *Creating the right environment for social innovation in cities*, *Social Innovation in Cities*, European Union, Urbact II Capitalisation, pp. 41-44.
- Sgaragli F., Montanari F. 2016, *Libro Bianco di Milano sull'innovazione Sociale. Accelerare l'ecosistema locale per l'innovazione sociale*, Comune di Milano e Fondazione Giacomo Brodolini, Milano.
- Srnicek N. 2016, *Platform Capitalism (Theory Redux)*, Wiley, New York.
- Sundararajan A. 2016, *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-based Capitalism*, MIT Press, Boston.
- United Nation 2014, *World urbanization prospects 2014*, United Nation.

- Venturi P., Zandonai F. 2016, *Ecosistemi d'innovazione: appunti per la costruzione (e l'uso)*, «IrisNetwork», <<http://irisnetwork.it/wp-content/uploads/2015/09/SB-venturi-zandonai.pdf>> (05/2018).
- Woskow D. 2014, *Unlocking the sharing economy*, Independent Report for the Department for Business Innovation & Skills, UK Government, London.
- Zamagni S. 2015, *L'innovazione sociale*, «CattolicaNews», <<http://www.cattolicanews.it/news-dalle-sedi-zamagni-l-innovazione-sociale>> (05/2018).
- Zanoni D., Pacchi C., Masetti-Zannini A. 2013, *Social Innovation Workshops. Rapporto finale*, «Avanzi-Sostenibilità per azioni», <<http://www.avanzi.org/coesione-sociale/innovazione-sociale-facciamo-il-punto>> (05/2018).

SMART CITY IN EUROPA: A CHE PUNTO SIAMO?  
SPERIMENTARE E CO-CREARE, IL LABORATORIO URBANO  
DI AMSTERDAM

Letizia Chiappini, Serena Vicari Haddock

Da qualche tempo si discute sulle prospettive del paradigma della ‘città intelligente’ sia in ambito accademico sia all’interno delle comunità di *policy-making*. Discorsi, pubblicazioni, conferenze e congressi internazionali si susseguono a breve distanza, diffondendo risultati di ricerche, interpretazioni e opinioni di sociologi, geografi, urbanisti, tecnologi ed economisti. Sebbene vi sia tutto questo fermento, non si è ancora giunti a una definizione univoca di *smart city* e i confini di questo paradigma rimangono vaghi. Nel frattempo, però, si sta generando una certa consapevolezza che la ‘città intelligente’ si sta rapidamente realizzando in molteplici realtà, declinandosi con priorità e forme diverse, e che sia quindi importante analizzare ora gli effetti di queste realizzazioni e il loro impatto nelle varie città e per quanto riguarda le politiche di sviluppo socio-economico.

Nonostante la sua imprecisione – o forse grazie a quella – il modello della città intelligente si è rivelato un immaginario molto potente nel generare trasformazioni importanti della politica urbana. Ma non solo, esso ha costituito il quadro di riferimento per la nascita *ex novo* di città. Infatti, negli ultimi cinque anni, sulla base delle visioni urbanistiche improntate a questo modello sono state progettate e sono in corso di realizzazione città come Masdar City, la prima città nel mondo a zero emissioni negli Emirati Arabi, e la città sudcoreana di Songdo, pianificata a tavolino in uno studio di New York, e collegata all’aeroporto con un ponte costruito *ad hoc* lungo sedici chilometri, considerata uno snodo decisivo per tutta l’economia dell’Asia orientale. Queste due città, progettate da *archistar* e classificate tra le più *smart* nel mondo, sono anche emblemi della cosiddetta *smart urbanisation* (Cugurullo 2015), un nuovo modello di sviluppo urbano che si oppone alla dispersione, al consumo di suolo e alla riduzione degli spazi pubblici per promuovere politiche e pratiche espressamente mirate al miglioramento della qualità della vita urbana. Nel caso di Masdar il progetto è particolarmente focalizzato sulla sostenibilità urbana e sulla compatibilità tra obiettivi di riduzione dell’impatto ambientale e crescita economica; la città rappresenta il fiore all’occhiello della politica urbana degli Emirati Arabi: è un progetto dalla società Masdar, colosso delle energie rinnovabili, a sua volta controllata dalla Mubadala Development Company, la società di sviluppo immobiliare ed economico del governo di Abu Dhabi. Nel quadro degli obiettivi di sviluppo economico elaborati

dal governo, il progetto di Masdar City declina la sostenibilità come applicazione della tecnologia alla produzione e consumo di energia; come spiega Cugurullo (2016), i promotori hanno investito sulla sostenibilità costruendo una piattaforma urbana per la commercializzazione di *clean-tech products*, cioè di prodotti e servizi che migliorano la produttività e l'efficienza riducendo i costi, le risorse impiegate, il consumo energetico, i rifiuti e l'inquinamento. Si tratta di uno sviluppo urbano in cui si cerca un equilibrio tra le esigenze del mercato e quelle dell'ambiente in un'ottica in cui, però, sono quest'ultime ad essere piegate alle prime.

Al di là dei casi particolari di città costruite *ex novo*, il paradigma della *smart city* promuove nuove logiche di trasformazione urbana che traducono e integrano specifiche strategie ICT in diversi contesti territoriali; le strategie messe in campo dovrebbero facilitare i meccanismi di governo, migliorare le infrastrutture e i servizi di trasporto pubblico, rilanciare le economie locali e infine rendere più sostenibile l'ambiente urbano nel suo complesso. Secondo Shelton (*et al.* 2015) la *smart city* attuale è un modello urbano che mette in campo un approccio incrementale di urbanizzazione guidato dalla retorica dell'innovazione tecnologica. I dati raccolti da Lee e Hancock (2012) mostrano un crescente interesse da parte delle città e dei loro governi nell'implementare strategie di urbanizzazione intelligente: nel 2012 più di 140 aree urbane in tutto il mondo hanno lanciato progetti *smart*. Nel panorama europeo, invece, delle 486 città appartenenti agli Stati membri dell'Unione (con una popolazione superiore a 100.000 abitanti), circa la metà sono quelle impegnate a lavorare a iniziative e progetti 'intelligenti' (Manville *et al.* 2014). Finora, le ricerche sulle politiche delle città intelligenti hanno esaminato soprattutto il potenziale innovativo della tecnologia in termini di impatto economico, meno esplorato risulta essere l'impatto sociale di questo modello di sviluppo urbano.

Questo saggio intende cominciare a colmare questa lacuna esaminando gli aspetti che riguardano la creazione di nuove relazioni tra i cittadini nell'implementazione di iniziative *smart* a scala urbana. A questo scopo si utilizza la città di Amsterdam come caso particolarmente avanzato di applicazione di questo paradigma; nella città olandese sono presenti due diverse declinazioni del paradigma *smart*: una prima generazione di progetti si inquadra in una visione tecno-centrica di città intelligenti tecnocentriche in cui prevalgono logiche economiche e una seconda generazione *smart* in cui le potenzialità tecnologiche vengono 'piegate' a favore della collettività, favorendo in particolare modo la partecipazione dei cittadini e la co-produzione dei servizi urbani.

Nel testo che segue si procede dapprima a una ricostruzione del quadro teorico dei discorsi e delle retoriche che definiscono la *smart city*. Nella terza parte viene delineato il quadro delle politiche tradizionali e innovative in materia *smart* a livello europeo. Nella quarta sezione, si analizzano i diversi approcci alla *smart city* prendendo come esempio alcune iniziative e i progetti che coinvolgono diverse comunità urbane di Amsterdam.



Infine, si avanzano alcune riflessioni utili a informare ulteriori progetti di ricerca sulle città intelligenti in Europa.

### 1. Il quadro teorico: discorsi e retoriche della smart city

La nostra analisi sui discorsi e le retoriche della *smart city* si basa su studi e ricerche svolte all'interno delle discipline che si occupano degli studi urbani. Da questa letteratura emerge che il dibattito teorico creatosi attorno alla *smart city* è informato principalmente da modelli di sviluppo urbano ove alla tecnologia e all'impresa è affidato il compito di rilanciare lo sviluppo economico e sociale (cfr. Vanolo 2010; Datta 2015; Söderström *et al.* 2016). Lo sviluppo di agende *smart* per le città trova giustificazione nell'assunto che la tecnologia, rilanciando l'economia, possa rispondere anche a bisogni di inclusione sociale, ai criteri della sostenibilità ambientale e della diversità culturale. In questi modelli domina l'assioma del *trickle-down effect*, ossia l'ideologia che sostiene che la crescita economica porti automaticamente, se non nel breve periodo ma almeno nel medio-lungo termine, benefici diffusi e per tutti e con questo alla soluzione anche dei problemi sociali di deprivazione ed esclusione.

Negli anni Novanta, sotto la spinta di questa retorica, si rafforza una visione della città come motore di crescita economica, capace di attrarre capitali per finanziare la sua trasformazione e riqualificazione e di integrare la sua economia regionale nei circuiti della globalizzazione. Tali discorsi sono riconducibili alla macro-visione promossa dai grandi organismi internazionali (World Bank 1991; 2000), in cui la realizzazione di infrastrutture tecnologiche si accompagna a programmi per la rivitalizzazione delle periferie e alla riqualificazione del patrimonio edilizio (Vanolo 2010; 2015); tutte operazioni orientate al rilancio economico e alla crescita dei sistemi urbani. In ambito accademico, il dibattito attorno al concetto *smart* è relativamente recente e ancor più lo sono i rilievi critici su questo modello di sviluppo. Secondo Hollands (2008) è solo dagli anni Novanta in poi che si assiste allo sviluppo e alla diffusione delle nuove tecnologie nel grande pubblico, con la conseguenza che le ICT diventano centrali in questo momento storico e aprono la strada a modelli di sviluppo basati su queste tecnologie.

Lo stesso autore rileva come nella costruzione del concetto di città intelligente (in misura di ICT) si sia privilegiata una definizione centrata sullo sviluppo di nuove infrastrutture tecnologiche e di comunicazione, come condizione necessaria a una città per essere competitiva e come questa costruzione teorica abbia contribuito a mettere decisamente in secondo piano altre, non meno promettenti, vie alternative allo sviluppo (Hollands 2008). La tecnologia diventa così il modo di assicurare competitività all'economia urbana e al contempo la soluzione *tout court* ai problemi urbani. In secondo luogo questo concetto così declinato si inserisce in un modello strategico in cui gli interessi delle maggiori imprese operanti nel settore

ICT assumono un ruolo prominente nel definire le opzioni possibili nelle applicazioni tecnologiche. Se concepito come un modello di business globalizzato, il paradigma della *smart city* si traduce in un quadro strategico di politiche per attrarre gli investimenti in cui i problemi di sostenibilità sociale e ambientale rimangono in secondo piano.

Vi è poi un secondo discorso sulla *smart city*, sviluppatosi negli ultimi cinque anni, in cui le città acquisiscono il ruolo di attori chiave nel perseguimento della sostenibilità ambientale e nella lotta alle emissioni di CO<sub>2</sub>, filone in cui si ritrova peraltro anche il modello di *eco-city* citato in precedenza, in cui le preoccupazioni ambientali diventano prevalenti. Da un lato vi è l'idea di stimolare interventi di modernizzazione tecnologica per le città con l'obiettivo primario di renderle più sostenibili, efficienti e, in sintesi, 'intelligenti' (Wolfram 2012; Caragliu *et al.* 2009). Dall'altro, attraverso l'obiettivo di migliorare la qualità della vita nelle città entra in questo discorso il collegamento tra questo obiettivo e la necessità di un coinvolgimento diretto dei cittadini tramite processi partecipativi. Attraverso questo legame il discorso si arricchisce di una visione della tecnologia come uno strumento a soccorso della democrazia rappresentativa e/o in aiuto a forme diverse di tipo deliberativo o diretto. Lungo questa via di sviluppo le tecnologie 'intelligenti' offrirebbero anche opportunità di rilancio di relazioni di partecipazione e inclusione negate o messe a repentaglio dai processi disgregativi in atto nella città contemporanea. Dalla sostenibilità ambientale si transiterebbe così verso obiettivi di sostenibilità sociale.

Il concetto di *smart city* si definisce all'interno di questi due discorsi, non come costruzione semantica dicotomica ma come *continuum* retorico, a seconda che prevalgano preoccupazioni economiche, ambientali, sociali e politiche.

Questi due ordini narrativi hanno origine all'interno del filone di studi urbani nordamericani che prende il nome di *new urbanism* e *smart growth* (Falconer Al Hindi e Till 2001), in cui si promuove la visione di città compatte, atte a sviluppare spirito comunitario e sostenibilità. Questo approccio è stato particolarmente popolare negli Stati Uniti al punto di divenire un principio ispiratore nella pianificazione urbana e uno *slogan* per movimenti politici e sociali. L'espressione 'città intelligente' si è sviluppata all'interno di questa nuova impostazione dello sviluppo urbano, come sintesi del dibattito sulla relazione fra città e innovazione tecnologica e sulla necessità delle città di dotarsi di infrastrutture informatiche e *high-tech* (Komninos 2002). Secondo Caragliu, Del Bo e Nijkamp (2009), una città può essere definita come 'intelligente', quando vi sono investimenti sia in capitale umano e sociale sia nelle ICT; il richiamo alla necessità di investimenti in capitale umano e sociale in questa definizione sottolinea la centralità della qualità della vita e della vivibilità urbana come obiettivi che necessitano la partecipazione e il coinvolgimento dei cittadini.

Nell'attuale discussione dei recenti *trend* e delle iniziative di successo della *smart city* vengono proposte chiavi di lettura interessanti. Vanolo (2013) propone una chiave di lettura 'governamentale', avanzando rifles-

sioni su come il discorso ‘città intelligente’ abbia trasformato il modo di intendere le forme dello sviluppo urbano, e abbia contribuito a ri-legittimare e rilanciare progetti, nuovi o tradizionali, di imprenditorialismo urbano di tipo neoliberale. Altri contributi recenti che si occupano del legame fra città e tecnologie *smart* (Murgante e Borruso 2013) hanno messo in luce come il discorso sulla *smart city* si sia di fatto tradotto in politiche e pratiche in cui le imprese e le loro logiche di sviluppo giocano un ruolo dominante; sono in particolare le grandi imprese multinazionali, fra le quali Cisco<sup>1</sup>, Siemens e IBM, le quali, avendo investito in ‘pacchetti’ per la *smart city* dagli inizi degli anni Novanta, li promuovono aggressivamente presso le pubbliche amministrazioni facendo leva su discorsi strategici in cui si fonde tecnologia e sostenibilità (Sennett 2012). In effetti, bisogna notare che Cisco ha lanciato diversi mega-progetti di infrastrutturazione tecnologica in città sparse in tutto il mondo, tra cui San Francisco, Barcellona, Amsterdam e Songdo (Vanolo 2015). Un’analisi dei modelli e dei progetti esula gli scopi di questo scritto, sarà qui sufficiente rilevare che vi è una grande variabilità della relazione con la sostenibilità e la vivibilità urbana a seconda dei settori a cui questi si applicano: mobilità, casa, consumi, smaltimento dei rifiuti e così via. Se si guarda al quadro di policy della *smart city* si può scorgere qualcosa di più oltre agli investimenti delle multinazionali; è certamente vero che i discorsi sulla *smart city* hanno mobilitano attori economici potenti e creato coalizioni egemoniche di tipo pubblico-privato nei rispettivi settori. Ma, malgrado il ruolo dominante dei colossi della tecnologia, in quanto unici *provider* capaci di fornire l’infrastruttura e provvedere alla gestione dei dati raccolti, secondo Ugo Rossi (2015) il modello di sviluppo urbano *smart* si è anche prestato al sostegno dell’economia locale, in particolare delle iniziative – incluse *start-up* e aziende innovative – dell’economia sociale e offre «opportunità inesplorate per una potenziale politica di urbanismo smart, atto all’appropriazione dei guadagni della tecnologia per una giustizia sociale urbana futura» (Rossi 2015: 338).

Altri autori vedono invece il discorso della *smart city* come parte dello scenario post-politico. L’adesione pressoché universale a un modello convenzionale di sviluppo intelligente delle città grazie alle tecnologie viene visto come una conferma dell’impossibilità di modelli di sviluppo alternativi che promuovano l’inclusione e la giustizia sociale. La *smart city* è una città post-politica nella misura in cui le domande sociali sono state ridotte al silenzio e la politica si muove all’interno di un consenso generalizzato sul modello neoliberale (Swyngedouw 2007; Vanolo 2013). Questo non vuole dire, però, che, proprio per le modalità in cui la nuova egemonia neoliberale tenta di imporsi, non si generino le energie di reazione e non si formi uno spazio per nuove iniziative che usino le tecnologie per

<sup>1</sup> Per una ricostruzione esaustiva del ruolo di Cisco si rimanda a Rossi (2015) e Vanolo (2015).

dare voce e rappresentanza a diverse istanze sociali. Secondo Rossi (2015), la diversa applicazione a scala locale della *smart city* ha generato una varietà di strategie di accumulazione post-crisi, incentivando, ad esempio, la formazione del movimento degli auto-produttori e delle comunità di imprenditori delle *start-up*; tutto ciò ha contribuito positivamente alla formazione di comunità di pratica e ravvivato l'economia sociale, specie a Torino, la città oggetto dell'analisi di Rossi (2015) e di Vanolo (2015). L'uso di lenti teoriche diverse permette a questi autori di avanzare interpretazioni complementari sul fenomeno; Rossi, riprendendo la teoria del «*variegated capitalism*» (Jessop 2014) applicata al modello *smart city*, mette in luce come questo modello possa presentare grande variabilità al suo interno a seconda dei contesti e delle traiettorie di sviluppo dei rapporti tra Stato e mercato. Vanolo, invece, mette in risalto le criticità per la pianificazione e la realizzazione della *smart city*; la sua ipotesi di partenza vede la *smart city* come amplificatore delle logiche di urbanizzazione neolibérale. Nello specifico, la città intelligente è un discorso unificante che diventa, da un punto di vista globale, una tecnologia mobile di governo, che modella le città e le politiche urbane in contesti anche molto diversi (Lombardi e Vanolo 2015).

Da ultimo vi è da rilevare che al contrario del quadro teorico della 'città creativa', nata da un dibattito accademico (Florida 2002) e diffusasi poi nell'arena politica urbana e contestata da analisi critiche (Peck 2005), i discorsi e il paradigma *smart city* sembrano piuttosto generati in prima istanza da attori economici (Graham e Marvin 2001; Paroutis *et al.* 2014; Söderström *et al.* 2014; Luque-Ayala e Marvin 2015). L'affermazione di questo paradigma è infatti avvenuta grazie alla progressiva diffusione di strategie di marketing urbano delle grandi aziende rivolte alle amministrazioni pubbliche e alla politica e solo in seguito in ambito accademico. Come Hollands (2008) e Vanolo (2013) hanno fatto notare, per le imprese la *smart city* risulta essere un'occasione per rilanciare prodotti tecnologici nel mercato urbano e per rinnovare partenariati con soggetti pubblici, principali acquirenti di questi prodotti. Questo tratto è evidente anche in Italia: Fondazione Smart Torino, Agenzia Smart Milano, Associazione Genova Smart City, sono solo alcune delle organizzazioni pubblico-private che promuovono l'uso della tecnologia per migliorare la qualità dei sistemi urbani. Se si guarda alla partecipazione delle aziende private nei progetti *smart*, il ruolo di Telecom Italia appare significativo: il gruppo TIM ha investito molto sia nella fase di promozione sia nella effettiva implementazione di numerosi progetti pilota in diverse città. Tuttavia, la presenza delle grandi imprese ICT nei progetti *smart* in Italia è ancora esigua rispetto ad altre esperienze europee.

In questo paragrafo abbiamo cercato di leggere il fenomeno delle città intelligenti; ci occupiamo ora di presentare il quadro delle politiche a livello europeo che ha influenzato maggiormente le iniziative, le azioni e gli interventi nelle diverse città europee e, in particolar modo, la città di Amsterdam, oggetto del nostro approfondimento.

## 2. Le politiche europee

L'Unione Europea ha contribuito in modo determinante alla affermazione del paradigma della *smart city* attraverso la definizione di priorità di intervento e conseguenti linee e programmi di finanziamento. Il documento più importante nel quadro delle politiche europee è lo *Strategic Technology Plan* (SET-Plan) del 2010, in cui si identificano le città *smart* come una delle sette priorità di investimento e si definisce uno stanziamento di bilancio di circa 10-12 miliardi di euro<sup>2</sup>. Sotto la spinta del SET-Plan si è formato un consorzio europeo, *European Energy Research Alliance* (EERA)<sup>3</sup>, con lo scopo di accelerare lo sviluppo delle nuove tecnologie per l'energia attraverso la creazione e l'implementazione di *Joint Research Programmes* e progetti pilota in numerose città europee. Questi programmi avevano il fine di rafforzare, espandere e ottimizzare le capacità di ricerca sui temi dell'energia. I documenti hanno definito la strategia tecnologico-energetica comunitaria e sviluppato network di ricerca e di implementazione; tra questi di particolare rilevanza è la *Smart City Stakeholders Platform* che dal 2012<sup>4</sup> riunisce i principali attori industriali con l'intento di aggregare le richieste di finanziamento verso la UE su tematiche di interesse comune.

Le linee strategiche europee sono state poi influenzate dalle azioni intraprese dagli Stati membri. Avviata nel 2012 la *Smart City Member State Initiative* raggruppa ventisette Stati e si prefigge lo scopo di formulare strategie di sviluppo della *smart city* e di condividere esperienze e sperimentazioni avviate nei vari paesi, favorendo così lo scambio di *know-how* tra i vari governi locali. Questa iniziativa si è data inoltre il compito di analizzare i progetti in corso nei vari Stati e di elaborare un sistema di valutazione dei progetti pilota.

In un ambito più ampio rispetto ai temi energetici ma pur sempre con un dichiarato collegamento con i temi della *smart city*, si collocano una serie di iniziative di promozione dello sviluppo socio-economico. In primo luogo, il *Joint Programming Initiative Urban Europe*<sup>5</sup>, simile ai bandi URBACT, promuove progetti di ricerca interdisciplinari sui temi dell'economia, dei trasporti e dell'ecologia, e costruisce reti tra ricercatori, *policy-maker*, imprese e comunità locali. In secondo luogo il *Covenant of Mayor*<sup>6</sup>, un accordo che per le sue singolari caratteristiche – essendo l'unica istituzione che mobilita

<sup>2</sup> Si veda il sito European Commission SET-Plan Roadmap: <[http://ec.europa.eu/energy/technology/set\\_plan/set\\_plan\\_en.html](http://ec.europa.eu/energy/technology/set_plan/set_plan_en.html)> (05/2018).

<sup>3</sup> Il consorzio EERA ha raccolto negli anni la rappresentanza di tutti i paesi UE: <<http://www.eera-set.eu/>> (05/2018).

<sup>4</sup> Si veda il sito European Smart Cities: <<http://www.eu-smartcities.eu/>> (05/2018).

<sup>5</sup> Si veda il sito della European Commission Smart Cities and Community: <<https://ec.europa.eu/inea/en/horizon-2020/smart-cities-communities>> (05/2018).

<sup>6</sup> Si veda il sito del Patto dei Sindaci: <<https://www.pattodeisindaci.eu/it/>> (05/2018).

attori locali e regionali ai fini del perseguimento degli obiettivi europei, è unanimemente considerato a livello europeo una delle iniziative di maggiore successo in tema *smart*; questo accordo, conosciuto in Italia come Patto dei Sindaci, è stato promosso da numerose associazioni di Comuni e Province, tra le più conosciute ANCI e UPI, le quali hanno contribuito particolarmente a rafforzare il network europeo: 3620 i Comuni aderenti in Italia, su un totale di 4043 in Europa. Dopo l'adozione del Pacchetto Europeo su clima ed energia nel 2008, la Commissione ha lanciato il Patto dei Sindaci (2015) per avallare e sostenere gli sforzi compiuti dagli enti locali nell'attuazione delle politiche nel campo dell'energia sostenibile. I governi locali, infatti, svolgono un ruolo decisivo nella mitigazione degli effetti conseguenti al cambiamento climatico, soprattutto se si considera che l'80% dei consumi energetici e delle emissioni di CO<sub>2</sub> è associato alle attività urbane.

In terzo luogo, la Commissione Europea ha lanciato una sfida alle città con il progetto *Smart Cities and Communities*, attraverso il quale promuove azioni in grado di combinare competitività e sostenibilità del sistema urbano. Attraverso il coinvolgimento dei cittadini si vuole raggiungere l'autonomia energetica nella gestione delle risorse a livello locale, grazie all'utilizzo di forum e piattaforme digitali che facilitano l'interazione dei partecipanti, i cittadini coinvolti potranno beneficiare della conoscenza e del *know-how* già sperimentati in altri contesti territoriali. Il legame con la competitività è esplicito nelle parole di Nijer (2012: 5): «l'evoluzione delle realtà urbane verso città intelligenti è considerata un volano per mantenere, se non per riguadagnare, posizioni di primo piano a livello mondiale. Sono, infatti, innumerevoli, non solo in Europa, le iniziative di ricerca, i gruppi di sperimentazione, i progetti dimostrativi e le realizzazioni pilota sul territorio».

Infine, il paradigma della *smart city* ha trovato solide fondamenta nella politica di ricerca e innovazione delle istituzioni europee grazie a una generosa dotazione di fondi attraverso i quali si possono sviluppare ambiziosi programmi di politiche nazionali. Si stima che per il programma Horizon 2020, la UE abbia stanziato circa 18 milioni di euro per l'energia pulita e i trasporti sostenibili, due settori nei quali i progetti *smart city* possono trovare notevoli opportunità di sviluppo (Windén 2016). I finanziamenti sono destinati ai governi locali e presuppongono sempre la collaborazione tra settore pubblico e settore privato.

### 3. Cosa fa di Amsterdam una smart city

La città di Amsterdam si presenta come la *smart city* 'per eccellenza' nel panorama europeo<sup>7</sup>, essa è infatti all'avanguardia nella implementa-

<sup>7</sup> Amsterdam si attesta tra le città più vivibili e più sostenibili, terza nell'European Digital City Index (2016); settima nel Sustainable City Index di Arcadis (2016); quarta nel Report PwC's Global Cities of Opportunity (2015).

zione delle infrastrutture tecnologiche e, a partire dal 2014, è un laboratorio urbano di sperimentazione continua (De Biasio 2016). In effetti, la città olandese vanta un numero notevole di progetti in corso di realizzazione; le iniziative che si presentano qui di seguito sono esemplificative di questa ricchezza e anche rappresentative dei diversi approcci alla *smart city* discussi nel saggio.

Da circa un decennio Amsterdam ha preso un impegno politico molto preciso e determinato per diventare una *smart city*; nel 2007 nasce la *task force Amsterdam Smart City* (da qui ASC)<sup>8</sup> grazie alla collaborazione tra l'amministrazione comunale, *Amsterdam Innovation Motor* (AIM)<sup>9</sup> e *Energy-Network Operator Liander*<sup>10</sup> (Baron 2012). L'asse di sviluppo tecnologico è stato identificato come strategia e fattore chiave per affrontare le questioni del cambiamento climatico (Brinkman e Meuwissen 2010). Finora, sono stati portati avanti 75 progetti che hanno portato al coinvolgimento di più di 12.000 residenti nell'area metropolitana di Amsterdam. La mappatura dei progetti<sup>11</sup> individua sei tematiche differenti, tra le quali: infrastrutture e tecnologia; energia, rifiuti e acqua; mobilità; economia circolare; *governance* ed educazione; cittadini e *living*, e consente di apprezzare l'ampiezza del ventaglio delle attività implementate a scala urbana e valutarne la distribuzione nello spazio metropolitano.

<sup>8</sup> ASC ha due tipi di partner: partner del programma e partner del progetto. Ci sono otto partner strategici: la città di Amsterdam, *Amsterdam Economic Board*, Alliander (società rete energetica), KPN (Telecom/ICT), Arcadis (società di consulenza), PostNL (logistica), Amsterdam Arena (Stadio) e Amsterdam Università di Scienze Applicate. Ogni partner paga una tassa annuale e impegna risorse umane per l'organizzazione con un impegno triennale rinnovabile. I partner complessivi sono 100 e i progetti *smart* avviati 75. Cfr. il sito Amsterdam Smart City Report (2015): <<http://amsterdamsmartcity.com>> (05/2018).

<sup>9</sup> AIM è una fondazione nata nel 2006; collabora con università, industrie, governi locali, e molte altre organizzazioni indipendenti. Nel 2013 è diventata parte dell'*Amsterdam Economic Board* (Technopolicy Network 2014).

<sup>10</sup> Malgrado il cambio di giunta avvenuto nel 2010 l'impegno del Comune nella promozione e nell'attuazione della strategia *smart* è rimasto stabile nel tempo (Van der Laan 2014), ciò emerge in modo esplicito nell'agenda locale e in numerosi documenti (Gemeente Amsterdam 2010; 2011; 2014). Grazie alla delega Amsterdam Smart City la leadership è riuscita a creare continuità all'interno delle due agende urbane. Una delega innovativa all'interno dell'apparato del governo locale, molto simile alla Direzione Centrale Politiche del Lavoro, Sviluppo Economico e Università, e alla delega al settore Innovazione Economica e Smart City presenti a Milano. In entrambe le città, queste *task force* metropolitane, composte da diverse costellazioni di attori, svolgono una funzione 'ponte' rispetto a diverse aree e costruiscono legami sulla base di obiettivi e progetti comuni da realizzare. Si veda il report Amsterdam Smart City Programme (2011): <<http://public1.tripolis.com>> (05/2018).

<sup>11</sup> Per la mappatura completa delle pratiche e dei progetti *smart city* si veda il sito Amsterdam Smart City projects (2016): <<https://amsterdamsmartcity.com/projects>> (05/2018).

Il primo intervento della *task force* ha riguardato il «posizionamento di vari tipi di sensori al fine di raccogliere una grande quantità di dati che permettessero una conoscenza sistematica dell'ambiente urbano e l'implementazione di soluzioni smart grid», una sorta di automazione della società urbana (Kresin 2016: 181). In risposta all'azione del governo locale le multinazionali hanno dato forma a «unità di business municipalizzate», impegnandosi in progetti pilota e *partnership* locali, ad esempio IBM ha promosso il progetto 'Smarter Cities', mentre Cisco ha avviato 'Smart and Connected Communities'. Secondo Van Winden (2016), in gioco non ci sono solo le grandi imprese private, ma un crescente numero di start-up coinvolte nelle soluzioni *smart*. A parte la Pubblica Amministrazione, gli altri enti che vi hanno partecipato sono 'unità di controllo' in seno alle organizzazioni pubbliche, come ad esempio il Chief Technology Office (CTO)<sup>12</sup> responsabile dei progetti tecnologici e per la gestione delle problematiche relative all'implementazione. Questa prima generazione di progetti di *smart city* è contraddistinta da un approccio *top-down*, i partner del governo locale sono per lo più aziende private e università e centri di ricerca, i cittadini in questa fase rivestono un ruolo passivo e vengono coinvolti come consumatori finali del servizio e dell'innovazione. Se nel campo dell'efficiamento energetico gli interventi *smart* appaiono come risolutivi, l'impatto sociale di questo tipo di progetti<sup>13</sup> è scarso, per non dire nullo.

In parte come reazione ai limiti di questi progetti, nel 2014 ASC<sup>14</sup> ha deciso di modificare la sua strategia e seguire una logica sperimentale, con lo scopo precipuo di testare e trasformare la città in un laboratorio urbano per l'uso degli *open data*<sup>15</sup>, per lo sviluppo di nuove soluzioni per la mobilità e per il miglioramento della qualità della vita locale. L'obiettivo politico è, in questo caso, dotare i cittadini di dispositivi per raccogliere maggior dati possibili e, attraverso questa azione, renderli consapevoli dell'ambiente urbano in cui vivono e coinvolgerli nel processo di gestione della città. La

<sup>12</sup> Cfr. sito Amsterdam Smart City, Chief Technology Office: <<https://amsterdamsmartcity.com/network/chief-technology-office>> (04/2018). Negli ultimi anni il CTO ha lanciato iniziative volte alla diffusione di start-up create dai cittadini, come *Residence Programme11*, dove 11 start-up sono attive per trovare soluzioni innovative ai problemi sociali.

<sup>13</sup> Esistono altri progetti che andrebbero menzionati al fine di dimostrare che il coinvolgimento dei cittadini è stato nullo, per ovviare a ciò si rimanda al report di Van Winden (2016) dove mediante grafici si rappresentano i cluster di attori coinvolti nei diversi progetti analizzati.

<sup>14</sup> Alcune delle azioni strategiche e iniziative che l'ASC porta avanti fanno parte del network di *policy Smart City and Communities*, come si legge nel documento *Pact of Amsterdam* del 2016. Si veda il sito *Urban Agenda for EU*: <<http://urbanagendaforthe.eu/pactofamsterdam/>> (05/2018).

<sup>15</sup> Per un approfondimento sul tema si suggerisce il libro di Anthony Townsend (2013).



tendenza attuale vede quindi un cambiamento di rotta rispetto alla prima generazione di interventi e si muove verso progetti urbani di piccola scala e un numero maggiore e più diversificato di progetti. Ogni singolo progetto marchiato *smart* e le soluzioni tecnologiche che lo caratterizzano, sono testate nel corso di una fase pilota iniziale. Al termine di tale fase e dopo una valutazione dei risultati ottenuti, le migliori iniziative sono sottoposte a tre rispettive fasi: *roll-out*<sup>16</sup>, espansione e replica (Van Winden 2016). Un esempio è il progetto WeGo, un *software* che offre un servizio di *car-sharing peer-to-peer*. La sua fase di *roll-out* consiste nell'acquisizione di due nuovi partner e investitori, uno dei quali, Louwman Group, permette di raggiungere una rete di clienti più ampia. Tuttavia, raggiungere le altre fasi di *up-scaling* è un'impresa ardua per i progetti e per le reti di attori che partecipano alla partita della città intelligente. Come sottolinea ancora Van Winden (2016), la differenza la possono fare le organizzazioni governative: la Municipalità di Amsterdam può agire come *booster* per lanciare un progetto *smart* o una start-up, offrendo, in questo caso, reti potenziali di clienti per la piattaforma.

Per ovviare a questo problema e ampliare la rete di collaborazione, i partner istituzionali dell'ASC hanno creato un consorzio composto da: Chief Technology Office, Amsterdam Institute of Advanced Metropolitan Solutions (AMS), Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu (RIVM), Università Wageningen, Amsterdam Sensemakers e Waag Society<sup>17</sup>. La costellazione di attori coinvolti vede anche la presenza di società private di consulenza di fama mondiale, tra le quali spicca Accenture<sup>18</sup>. Tale sforzo è poi convogliato nella realizzazione dell'Amsterdam Smart Citizen Lab (ASCL). Il laboratorio urbano si pone l'obiettivo di migliorare la qualità della vita e il benessere dei cittadini proponendo diverse attività: dai forum di discussione sulla piattaforma online, agli eventi per connettere le persone e le reti professionali, fino ai *workshop* per sensibilizzare la comunità urbana verso le soluzioni *smart*. L'ASCL assicura, inoltre, il reperimento delle risorse necessarie e monitora la collaborazione tra partner, per esempio, nell'ecosistema delle start-up tecnologiche (Schaffers *et al.* 2012).

Per Van Winden (2016), sono quattro i progetti di rilievo che corrispondono alla logica di sperimentazione *smart* a piccola scala: De Ceuvel, WA-

<sup>16</sup> Il termine fa riferimento a una fase di espansione di un prodotto o servizio, che dopo essere testato viene ampliato con una ulteriore funzione o diffuso in un'area geografica più estesa.

<sup>17</sup> Waag Society nasce nel 1994 come istituto di ricerca, operante attorno ai temi dell'arte, della scienza e dell'innovazione tecnologica per i cittadini di Amsterdam. Si veda il sito: <<http://www.waag.org>> (05/2018).

<sup>18</sup> Accenture è peraltro attiva anche nel territorio milanese in ambito *smart* e *sharing city*, con il medesimo scopo: offrire consulenza e monitoraggio dei servizi tecnologici, *data-base* e *software* analitici. Si veda il sito: <<http://www.milano-smartcity.org/joomla/>> (05/2018).

STED, Fair Meter e Smart Citizen Kit<sup>19</sup>. Tutti e quattro sono caratterizzati da una collaborazione pubblico-privata, e focalizzati, oltre che su target ambientali, sulla creazione di benefici economici e sociali. Nello specifico, De Ceuvel e WASTED mirano all'uso rinnovabile delle risorse e dei rifiuti cittadini, come ad esempio metallo e plastica, mentre, Fair Meter e lo Smart Kit sono dedicati alla produzione di dati e alla misurazione dei livelli inquinamento dell'ambiente urbano.

Quali sono, dunque, gli elementi che rendono di successo un'iniziativa, rispetto ad un'altra, e quali sono i fattori 'vincenti' per avviare un processo di *up-scaling*? Il progetto del Fair Meter, ad esempio, ha avuto una traiettoria di successo se si considera che una nuova versione del dispositivo verrà diffusa a scala nazionale, grazie alle migliorie effettuate dopo il periodo di sperimentazione ad Amsterdam. Lo Smart Citizen Kit è, invece, un progetto pilota avviato nel 2013 dall'istituto di ricerca Waag Society. Attraverso la piattaforma dell'ASCL è stato selezionato il campione di cittadini a cui distribuire i kit *low-cost* per raccogliere dati sull'ambiente: i sensori presenti nel kit misurano temperatura, umidità, la presenza di gas come il monossido di carbonio e il diossido di azoto. Circa 70 partecipanti hanno portato a termine la raccolta e trasmissione di dati (Kresin 2016); i cittadini hanno interagito tra loro e, sebbene non avessero mai usato un dispositivo simile, hanno compreso il funzionamento e condiviso la loro conoscenza ed esperienza<sup>20</sup>. La logica di sperimentazione seguita da ASC, in particolare per il caso degli *smart kit*, prevede che il dispositivo venga testato di volta in volta su gruppi limitati di cittadini, ad esempio una famiglia, una scuola o un quartiere. Malgrado il campione sia esiguo, Waag Society e gli enti coinvolti si sono dichiarati soddisfatti perché il processo ha consentito ai residenti di partecipare alla creazione di dati e di conoscenze utili a risolvere problematiche di loro interesse. Sulla base di questa valutazione anche il kit è stato sottoposto alla revisione per la fase di *roll-out*, di cui non è ancora noto l'esito.

Nel suo complesso, la strategia di sviluppo di Amsterdam *smart city* è definita come un processo dinamico e innovativo (Mora e Bolici 2017), una sorta di «*project factory* in cui le varie fasi dei progetti sono sottoposte a una revisione continua volta a migliorarne il funzionamento e ad essere ricompresi in ultima istanza in politiche urbane ritagliate su misu-

<sup>19</sup> Il kit è stato prototipato al FabLab di Barcellona e al collettivo di *maker* Hangar nel 2011. Grazie al suo approccio *open*, tipico della filosofia *making*, Arduino (*software* e *hardware*) permette una miglioria continua grazie all'utilizzo pratico. Il kit si serve di scheda Arduino per elaborare i dati, di un modulo Wi-Fi per inviarli al server centrale di raccolta (Amsterdam City Dashboard) e di un interfaccia API per la standardizzazione.

<sup>20</sup> Tuttavia, nella fase operativa sono emerse una serie di criticità riguardanti la raccolta e la qualità dei dati prodotti, problemi che sono stati risolti nei successivi impieghi del kit in altri contesti urbani. Per dettagli, si rimanda alle interviste raccolte nel documentario di Dorien Zandbergen (2015).

ra» (Van Winden 2016: 9). Il quadro presentato della *smart city* di seconda generazione mostra una forte volontà di coinvolgere e far partecipare i cittadini nelle diverse attività urbane; nel caso specifico di Amsterdam si potrebbe affermare che l'impiego consapevole di dispositivi tecnologici, insieme all'uso consapevole della potenzialità dei *big-data* e dell'approccio *open-source*, ha incentivato l'interazione e la partecipazione dei cittadini. Secondo alcuni osservatori della scena *smart* ad Amsterdam (Van Winden *et al.* 2016; Kresin 2016), le ultime due iniziative sono da considerare di successo in quanto riescono a definire obiettivi collettivi, ottenere le risorse finanziarie necessarie per essere economicamente sostenibili, grazie al sostegno dei partner privati, e così coinvolgere attivamente i residenti locali nel processo di co-gestione della città. Il caso di Amsterdam è presentato come un esempio virtuoso di città che nel suo insieme combina un impiego diffuso delle tecnologie con il coinvolgimento dei cittadini in termini di co-coprodotto di dati e conoscenza.

#### 4. Conclusioni

Abbiamo usato il termine 'generazione' per differenziare i due discorsi sulla *smart city* e presentare, a partire dal caso di Amsterdam, strategie, politiche, visioni e immaginari urbani diffusi che si presentano in varie forme e con intensità diversa nelle traiettorie delle città europee che si muovono all'interno di questo paradigma. La prima generazione appare come emblematica di una visione dell'era digitale in cui dominano le grandi imprese ICT, le loro strategie di sviluppo nella scelta delle tecnologie da applicare all'ambiente urbano e delle modalità con cui ottenere interessanti ritorni ai loro investimenti. Si può affermare che ad Amsterdam, il settore privato ha investito in modo significativo nelle tecnologie e nelle soluzioni *smart* e mantiene un ruolo chiave in diversi progetti, in particolare nella prima generazione *smart*. Da un lato, la *business community* agisce in un'ottica di responsabilità sociale delle imprese (Van Winden *et al.* 2016), dall'altro c'è una ricerca selettiva di profittabilità, che si esplicita nella scelta di iniziative che fanno crescere rapidamente servizi e prodotti *clean-tech*.

I governi locali entrano in queste partnership detenendo un grande potere regolativo a questo proposito ma, negli attuali regimi di austerità, sono spesso carenti di risorse di conoscenze tecnologiche e organizzative e nella negoziazione ottengono a fatica contropartite in termini di investimenti per la dotazione di beni e servizi pubblici. Questa fatica si vede anche nel caso di Amsterdam dove, nonostante la ricchezza di esperienze, le nuove tecnologie non trovano applicazioni per contrastare espressamente la marginalità e l'esclusione sociale. Inoltre, non si riesce ad avere un'attenzione speciale verso le aree dove si concentrano questi problemi. Il rischio è che in questo modo le porzioni di città più povere e 'disconnesse' subiscano un incrementale processo di marginalizzazione territoriale in

cui i gruppi sociali già deprivati subiranno ulteriori processi di esclusione. Aziende come Cisco e IBM diffondono messaggi rassicuranti e affermano di poter affrontare e risolvere i problemi legati alla povertà e all'esclusione sociale grazie alla disponibilità dell'approccio *open-source*. Ma di queste soluzioni non ci sono tracce empiriche significative.

La seconda generazione di città intelligente è, invece, incentrata su progetti a piccola scala che coinvolgono progressivamente un maggior numero di residenti locali nella produzione di dati e nella gestione effettiva di problematiche urbane. Con essa cambiano anche i partner coinvolti: nei progetti menzionati, come Fair Meter e WASTED, le ONG e le associazioni, insieme all'azione collettiva dei cittadini, hanno giocato un ruolo prominente.

Come cornice alle due diverse strategie perseguite vi è il quadro delle politiche locali, ossia Amsterdam ha adottato una serie di misure e *policy* specifiche nel campo della sostenibilità urbana. Le ambizioni e le azioni strategiche del governo locale si sono poi concretizzate in diversi progetti e strumenti implementati, condivisi dalla piattaforma ASC e dal consorzio che supporta il laboratorio *smart*.

Secondo alcuni autori, l'apparente successo della metropoli olandese è misurabile proprio in termini di gestione dei finanziamenti e reperimento risorse tra partner privati, impegno politico e *leadership*, capacità di offrire soluzioni tecnologiche a esigenze locali reali (Komninos 2014) e in ultima istanza cogliere i benefici e il potenziale innovativo dell'approccio *grassroot* (Ratti e Townsend 2011). Tale affermazione appare ancor più giustificata, se si limita l'analisi a strumenti e principi strettamente legati alla pianificazione urbana, nonché alla costruzione di un immaginario urbano *smart* e al rilancio dell'immagine stessa della città (Mora e Bolici 2017). I residenti coinvolti nelle fasi di sperimentazione e intervistati da Van Winden (2016) esprimono soddisfazione per la produzione di dati e conoscenza e per la partecipazione alla gestione della città. Un punto di forza per la riuscita di progetti a piccola scala è la composizione delle *partnership*. Spesso i progetti migliori sono quelli con un numero molto ridotto di partner, in grado cioè di evitare problematiche di coordinamento e management interno: ad esempio WeGo o Fair Meter hanno un solo *project leader* responsabile del processo e dei risultati, nonché delle decisioni finali prese con il gruppo di residenti che partecipa al progetto (Van Winden *et al.* 2016). I limiti del secondo approccio alla città intelligente riguardano le tre 'delicate' fasi di *up-scaling*, anche se si riesce a passare l'esame del *roll-out* l'espansione e la replica delle iniziative non sono così scontate. Malgrado vi siano investitori privati anche nei progetti a scala minore, l'espansione prevede elevati costi di transazione e di coordinamento tra i vari partner per acquisire, come nel caso dello *smart kit* una diffusione generalizzata di dispositivi.

Per concludere, riteniamo di aver mostrato come la città di Amsterdam sia un campo di indagine interessante e un laboratorio di sperimentazione diffusa e continua in cui convergono gli sforzi delle amministrazioni pubbliche, delle istituzioni universitarie, delle imprese private e dei cittadini.

In particolare colpisce la presenza rilevante del mondo della produzione e diffusione di conoscenza nelle sue varie forme pubbliche e private a sostegno del laboratorio cittadino. Anche se è ancora prematuro presentare un bilancio delle sperimentazioni *smart* e analizzare gli effetti di quest'ultime, possiamo apprezzare soprattutto dalla lezione di Amsterdam la capacità di procedere per prove e errori, come in un processo scientifico che ha luogo in un laboratorio. In secondo luogo appare degna di attenzione la capacità del governo urbano di assumere diversi ruoli all'interno dei progetti *smart*, da iniziatore a facilitatore, da finanziatore a cliente. Infine, cruciale appare il ruolo dell'ASC; prima di investire risorse economiche, organizzative e simboliche, l'amministrazione pubblica è in grado di ottenere valutazioni accurate delle sue azioni grazie a questa *task force* che da un lato mette in campo la logica sperimentale di cui si è detto, valutando e monitorando le iniziative di successo, i limiti e le criticità, e, dall'altro è impegnata a mettere al centro delle azioni i cittadini e il ruolo che essi possono rivestire nella co-gestione della città e nella co-progettazione delle politiche.

### Bibliografia

- Amsterdam Smart City Programme 2011, *KPN, Liander, Amsterdam Municipality and AIM join forces*, <<http://public1.tripolis.com>> (05/2018).
- Amsterdam Smart City Report 2015 <<http://amsterdamsmartcity.com>> (05/2018).
- Amsterdam Smart City Chief Technology Office 2015 <<https://amsterdamsmartcity.com/network/chief-technology-office>> (05/2018).
- Amsterdam Smart City Projects 2016 <<https://amsterdamsmartcity.com/projects>> (05/2018).
- Baron G. 2012, *Amsterdam Smart City: From holistic view to concrete projects*, <<http://www.lafabriquedelacite.com>> (05/2018).
- Brinkman J., Meuwissen C. 2010, *Webinar-Amsterdam Smart City*, <<https://www.2degreesnetwork.com>> (05/2018).
- Caragliu A., Del Bo C., Nijkamp P. 2009, *Smart cities in Europe*, 3<sup>rd</sup> Central European Conference in Regional Science, <<http://degree.uvu.vu.nl/repec/vua/wpaper/pdf/20090048.pdf>> (05/2018).
- Cugurullo F. 2015, *Urban eco-modernisation and the policy context of new eco-city projects: Where Masdar City fails and why*, «Urban Studies», LIII (11), pp. 2417-2433.
- 2016, *Frankenstein cities: (de)composed urbanism and experimental eco-city*, in Evans J., Karvonen A., Raven R. (a cura di), *The Experimental City: new modes and prospects of urban transformation*, Routledge, London, pp. 195-204.
- Datta A. 2015, *The smart entrepreneurial city*, in Marvin S., Luque-Ayala A., McFarlane C. (a cura di), *Smart Urbanism: Utopian Vision or False Dawn?*, Routledge, London, pp. 52-70.

- De Biasio M. 2016, *Sperimentare soluzioni per la Smart City: il laboratorio di Amsterdam*, Working paper «Urban@it», I (1).
- European Commission SET-Plan Roadmap 2017, <<http://ec.europa.eu/energy/en/topics/technology-and-innovation/strategic-energy-technology-plan>> (05/2018).
- European Digital City Index 2016, <<https://digitalcityindex.eu>> (05/2018).
- European Energy Research Alliance, <<http://www.eera-set.eu/>> (05/2018).
- European Smart Cities, <<http://www.eu-smartcities.eu/>> (05/2018).
- Falconer Al Hindi K., Till K. 2001, *The New Urbanism and Neotraditional Town Planning*, «Urban Geography», XXII (3), pp. 189-286.
- Florida R. 2002, *The Rise of the Creative Class and How It's Transforming Work, Leisure, Community, and Everyday Life*, Basic Books, New York.
- Gemeente Amsterdam 2010, *Amsterdam: A different energy, 2040 Strategy*, <<http://www.amsterdam.nl>> (05/2018).
- 2011, *Concept ICT-visie Amsterdam 2020*, <<http://www.amsterdam.nl>> (05/2018).
- 2014, *European Strategy for Amsterdam: Progress in sustainable urban development*, <<http://www.amsterdam.nl>> (05/2018).
- Graham S., Marvin S. 2001, *Splintering urbanism: networked infrastructures, technological mobilities and the urban condition*, Routledge, London.
- Hollands R.G. 2008, *Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial?*, «City», XII (3), pp. 303-320.
- Jessop B. 2014, *Capitalist diversity and variety: Variiegation, the world market, compossibility and ecological dominance*, «Capital & Class», XXXVIII (1), pp. 45-58.
- Komninos N. 2002, *Intelligent Cities: Innovation, Knowledge Systems and Digital Spaces*, Routledge, London.
- 2014, *The age of intelligent cities: Smart environments and innovation-for-all strategies*, Routledge, London.
- Kresin F. 2016, *Smart cities value their smart citizen*, in Mamadouh V., Ven Wageningen A. (a cura di), *Urban Europe. Fifty Tales of the City*, Amsterdam Univeristy Press, Amsterdam, pp. 181-186.
- Lee J.H., Hancock M. 2012, *Toward a framework for smart cities: A comparison of Seoul, San Francisco and Amsterdam*, Research Paper, Yonsei University and Stanford University, <<https://smartaustin.bloomfire.com/posts/2434767-toward-a-framework-for-smart-cities-a-comparison-of-seoul-san-francisco-amsterd>> (05/2018).
- Lombardi P., Vanolo A. 2015, *Smart city as a mobile technology: critical perspectives on urban development policies*, in Rodriguez-Bolívar M. (a cura di), *Transforming City Governments for Successful Smart Cities*, «Public Administration and Information Technology», Springer International Publishing, 8, pp. 147-161.
- Luque-Ayala A., Marvin S. 2015, *Developing a critical understanding of smart urbanism?*, «Urban Studies», LII (12), pp. 2105-2116.
- Manville C., Cochrane G., Cave J., Millard J., Pederson J.K., Thaarup R.K., Wissner M., Massink R., Kotterink B. 2014, *Mapping smart city in the*

- European Parliament*, European Parliament, <[http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE\\_ET\(2014\)507480\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET(2014)507480_EN.pdf)> (05/2018).
- Milano Smart City report 2015, <<http://www.milanosmartcity.org/joomla/>> (05/2018).
- Mora L., Bolici R. 2017, *How to Become a Smart City: Learning from Amsterdam*, in Bisello A., Vettorato D., Stephens R., Elisei P. (a cura di), *Smart and Sustainable Planning for Cities and Regions*, «Green Energy and Technology», Springer International Publishing, pp. 251-266.
- Murgante B., Borruso G. 2013, *Smart cities: un'analisi critica delle opportunità e dei rischi*, «Geomedia», 3, pp. 6-10.
- Niger S. 2012, *La città del futuro: smart city, smart community, sentient city*, Astrid Online Editore, <[https://s3.amazonaws.com/PDS3/allegati/Niger\\_smart-city-articolo-1.pdf](https://s3.amazonaws.com/PDS3/allegati/Niger_smart-city-articolo-1.pdf)> (05/2018).
- Paroutis S., Bennett M. e Heracleous L. 2014, *A strategic view on smart city technology: The case of IBM Smarter Cities during a recession*, «Technological Forecasting and Social Change», 89, pp. 262-272.
- Patto dei Sindaci report 2015 <<http://www.pattodeisindaci.eu/it/>> (05/2018).
- Peck J. 2005, «*Struggling with the creative class*», International Journal of Urban and Regional Research», XXIX (4), pp. 740-770.
- PwC 2015, *Report PwC's Global Cities of Opportunity Index 2015*, <<http://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/public-sector-research-centre/netherlands/amsterdam-city-of-opportunity.html>><http://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/public-sector-research-centre/netherlands/amsterdam-city-of-opportunity.html><http://www.pwc.com/gx/en/industries/government-public-services/public-sector-research-centre/netherlands/amsterdam-city-of-opportunity.html> (05/2018).
- Ratti C., Townsend A. 2011, *The social nexus*, «Scientific American», CCCV (8), pp. 42-48.
- Rossi U. 2015, *The variegated economics and the potential politics of the smart city. Territory, Politics*, «Governance», IV (3), pp. 1-17.
- Schaffers H., Komninos N., Pallot M., Aguas M., Almirall E., Bakici T., Hielkema H. 2012, *Smart cities as innovation ecosystems sustained by the future internet*, «Technical Report. White Paper on Smart Cities as Innovation Ecosystem», <<https://hal.inria.fr/hal-00769635/document>> (05/2018).
- Sennett R. 2012, *Intelligente ma non troppo*, «Internazionale», CMLXXX (4), pp. 81-82; (titolo orig. *No one likes a city that's too smart*, «The Guardian», 4 dicembre 2012, <<https://www.theguardian.com/commentisfree/2012/dec/04/smart-city-rio-songdo-masdar>>, 05/2018).
- Shelton T., Zook M., Wiig A. 2015, *The 'actually existing smart city'*, «Cambridge Journal of Regions, Economy and Society», 8, pp. 13-25.
- Söderström O., Haindlmaier G. e Datta A. 2016, *Management/smart people and urban governance* (Panel 2), in *Redefining the smart city paradigm towards inclusive urbanism: Proceedings of the 2015 'Beware of Smart People!' symposium*, Universitätsverlag der TU Berlin.

- Söderström O., Paasche T., Klauser F. 2014, *Smart cities as corporate storytelling*, «City», XVIII (3), pp. 307-320.
- Sustainable City Index di Arcadis 2016, <<https://www.arcadis.com/en/global/our-perspectives/sustainable-cities-index-2016/>> (05/2018).
- Swyngedouw E. 2007, *Impossible 'sustainability' and the postpolitical condition*, in Krueger R., Gibbs D. (a cura di), *The Sustainable Development Paradox. Urban Political Economy in the United States and Europe*, Gilford Press, New York, pp. 13-40.
- Technopolicy Network 2014, *Amsterdam Innovation Motor: The Technopolicy Network*. <<http://technopolicy.net>> (05/2018).
- Townsend M.A. 2013, *Smart Cities. Big Data, Civic Hackers, and the Quest for a New Utopia*, W.W. Norton & Company, New York-London.
- Urban Agenda for EU – Pact of Amsterdam 2016 <[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/policy/themes/urban-development/agenda/pact-of-amsterdam.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/policy/themes/urban-development/agenda/pact-of-amsterdam.pdf)> (05/2018).
- Van der Laan E. 2014, *Smart Cities Amsterdam*, «ERCIM News», XCVIII (7), p. 3.
- Vanolo A. 2010, *European spatial planning between competitiveness and territorial cohesion: shadows of neoliberalism*, «European Planning Studies», XVIII (8), pp. 1301-1315.
- 2013, *Smartmentality: the smart city as disciplinary strategy*, «Urban Studies», LI (5), pp. 881-896.
- 2015, *Smart city e sviluppo urbano: alcune note per un'agenda critica*, «Scienze del Territorio», 3, pp. 111-118.
- Winden W. van 2016, *Amsterdam's Smart City Ecosystem*, in Winden W. van, Oskam I., Buuse D. van den, Schrama W., Dijck E. van (a cura di), *Organising Smart City Projects: Lessons from Amsterdam*, Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam, pp. 8-14.
- Winden W. van, Oskam I., Buuse D. van den, Schrama W., Dijck E. van 2016, *Organising Smart City Projects: Lessons from Amsterdam*, Hogeschool van Amsterdam, Amsterdam.
- Wolfram M. 2012, *Deconstructing Smart Cities: An Intertextual Reading of Concepts and Practices for Integrated Urban*, in Schrenk V.V., Popovich P., Zeile P., Elisei P. (a cura di), *Re-Mixing The City – Towards Sustainability and Resilience?*, Proceedings REAL CORP 2012 Tagungsband, 14-16 May 2012, Schwechat, pp. 171-181, <[http://programm.corp.at/cdrom2012/papers2012/CORP2012\\_192.pdf](http://programm.corp.at/cdrom2012/papers2012/CORP2012_192.pdf)> (05/2018).
- World Bank 1991, *Urban Policy and Economic Development: An Agenda for the 1990s*, The World Bank, Washington DC.
- 2000, *Cities in Transition: World Bank Urban and Local Government Strategy*, The World Bank, Washington DC.
- Zandbergen D. 2015, *Smart City in search of the Smart Citizen* <<https://vimeo.com/138648785>> (05/2018).



## MOBILITÀ SOSTENIBILE E MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELL'AMBIENTE URBANO

*Matteo Colleoni, Massimiliano Rossetti*

La mobilità rappresenta, unitamente alla nascita e alla diffusione delle nuove tecnologie dell'informazione, uno dei tratti peculiari delle società contemporanee. Un tratto che ha trasformato la vita degli individui, ampliandone i tempi e gli spazi di azione, così come i caratteri delle città in cui essi sempre più numerosi vivono e si muovono. La metà della popolazione italiana vive oggi in città di dimensioni medio-grandi che gravano su una frazione contenuta del territorio nazionale, città che si caratterizzano sempre più come luoghi della mobilità (Colleoni e Boffi 2016). Innanzitutto perché le popolazioni che risiedono al loro interno si muovono più delle altre per raggiungere località che, in sistemi urbani sempre più estesi e complessi, presentano un maggior livello di interconnessione. Ma anche perché le città medio-grandi richiamano quote crescenti di popolazioni che ne usano temporaneamente gli spazi per studiare, lavorare, accedere ai servizi o trascorrervi il tempo libero (Martinotti 1993; Nuvolati 2007).

Poiché la maggior parte degli spostamenti urbani è fatta con i mezzi di trasporto a motore, le città sono anche il luogo in cui la mobilità ha più influenzato gli individui e l'ambiente urbano. Gli individui, in primo luogo, avendone ampliato le possibilità di movimento e di interazione ma, nel contempo, aumentato la dipendenza dalle vetture private a discapito della mobilità fisica. L'ambiente urbano, poi, avendone conformato la struttura ai requisiti della mobilità veicolare con le note conseguenze negative in termini di deturpamento dello spazio pubblico, dispersione degli insediamenti, incremento del consumo di suolo e aumento dell'emissione di inquinanti.

La consapevolezza dell'insostenibilità del trasporto veicolare privato ha portato a proporre politiche idonee a rispondere alla crescente domanda di mobilità delle popolazioni urbane e, nel contempo, a tutelare la qualità dell'ambiente in cui esse vivono e si muovono (Commission Expert Group on Transport and Environment 2000; Banister 2005; Black 2010). Rivolte alla complessità dell'ambiente urbano – l'insieme degli insediamenti abitativi, produttivi e di servizio e delle infrastrutture che ne connettono i luoghi – le politiche per la mobilità sostenibile si configurano come vere e proprie politiche urbane. Intervendendo sui modi, sulle reti e sui nodi del trasporto cittadino esse infatti contribuiscono alla *governance* urbana proponendo misure e interventi finalizzati a garantire l'accesso alle risorse e agli spazi urbani e a vigilare sulla tutela della lo-

ro qualità. Nella convinzione che vivere e muoversi in ambienti di buona qualità contribuisca a migliorare la qualità di vita di chi vive o abita temporaneamente la città.

Il saggio affronta il tema della mobilità sostenibile e delle politiche per il miglioramento della qualità dell'ambiente urbano. Successivamente all'inquadramento dell'oggetto e alla presentazione delle principali politiche urbane, viene dedicata attenzione all'analisi di quelle più innovative, con particolare riguardo ai Piani urbani per la mobilità sostenibile (PUMS). Il caso studio riguarda le politiche per la mobilità sostenibile e il miglioramento della qualità dell'ambiente urbano di Bologna, Torino e Milano, le città che sul tema hanno negli ultimi anni mostrato i più elevati livelli di innovatività e riconoscimento nazionale.

### *1. Politiche per la mobilità sostenibile e qualità dell'ambiente urbano*

I veicoli privati, che all'inizio del secolo scorso rappresentavano la minoranza dei mezzi di trasporto a motore e a metà del ventesimo secolo erano una prerogativa del mercato statunitense, hanno visto negli ultimi cinquant'anni una crescita sempre più sostenuta. Dal 1960 al 2010 il numero di automobili è aumentato di sette volte (da 100 a 700 milioni) e quello di veicoli a motore pesanti di dieci volte (da 30 a 300 milioni, Davis *et al.* 2011; LSE Cities 2014). Poiché l'incremento nell'uso dei veicoli privati interessa soprattutto i Paesi a più forte crescita economica, come la Cina, l'India e il Brasile, si prevede che il loro numero supererà il miliardo entro i prossimi vent'anni (Schäfer *et al.* 2009).

Le conseguenze negative della crescita del trasporto veicolare privato su individui, ambiente urbano e comparto modale hanno ricevuto sempre più attenzione da parte degli analisti. Nei suoi studi sugli effetti dell'aumento della mobilità, Urry propone il termine *auto-mobilità* per definire un tipo di società costruito sull'uso e sulla dipendenza dall'automobile (Urry 2000; 2004). Le conseguenze negative dell'*auto-mobilità* rinviano alla sua natura coercitiva, obbligando l'organizzazione territoriale delle attività fondata sull'automobile al suo uso per effettuare gli spostamenti sempre più lunghi necessari a collegare i luoghi urbani. Permettendo di tenere separata l'abitazione dal posto di lavoro, l'automobile ha avuto la conseguenza di influenzare la struttura degli insediamenti e dei servizi, la maggiore dispersione dei quali ne ha poi incrementato l'utilizzo creando le condizioni per la sua dipendenza. *Automobile-city* è il termine utilizzato da Newman e Kenworthy (1999) per definire la città nella quale l'uso dall'automobile ha dato forma ad uno spazio urbano connotato da elevata dimensione, dispersione degli insediamenti, bassa densità e separazione territoriale tra le funzioni. Un tipo di città e di forma urbana che, alla prova di un'indagine condotta su 50 città, si è dimostrata avere le peggiori conseguenze in termini di esaurimento delle risorse energetiche, cambiamento climatico e insostenibilità ambientale.

Gli oltre dieci miliardi di spostamenti giornalieri registrati nelle aree urbane, la maggior parte dei quali con i mezzi privati, hanno fatto dei trasporti la principale fonte di emissione di inquinanti sulla superficie e atmosfera terrestre. L'elevato possesso e utilizzo dei veicoli privati ha avuto l'esito di creare comparti modali nei quali, a dispetto delle raccomandazioni, il trasporto pubblico e la mobilità dolce (a piedi e in bicicletta) continuano ad accogliere quote contenute delle scelte di spostamento. A tal proposito le statistiche europee mostrano che se è vero che alcune capitali presentano ripartizioni modali virtuose (con percentuali d'uso dell'auto privata inferiori al 40%, Madrid 23%, Copenaghen 29%, Vienna 31%, Berlino 34% e Oslo 36%), la condizione media dei Paesi europei è più negativa con *share* modali dei veicoli privati che si attestano attorno al 60% (Epomm 2012<sup>1</sup>). L'Italia non si discosta da ciò, presentando nel 2015 una percentuale d'uso dei veicoli privati pari al 69% (nove punti percentuali superiore al valore del 2000) e una quota modale di mobilità dolce molto contenuta e pari al 19% (Isfort 2015).

L'insostenibilità ambientale di questa situazione ha portato a proporre politiche finalizzate a rispondere alla crescente domanda di mobilità e a tutelare la qualità dell'ambiente urbano (Colleoni e Boffi 2014). Come noto il tema della sostenibilità è stato per la prima volta trattato dal Rapporto Burtland (World Commission on Environment and Development 1989) con attenzione all'interazione tra sviluppo economico, inclusione sociale ed equilibrio ambientale. Il titolo *Our common future* esemplifica l'intenzione di approcciare l'argomento dello sviluppo sostenibile con riguardo alla salvaguardia dell'ambiente al fine di soddisfare i bisogni delle generazioni presenti senza compromettere la possibilità di quelle future di soddisfare i propri. Nel settore dei trasporti viene definita sostenibile la mobilità che ha limitate ricadute negative sull'ambiente e che contribuisce in modo positivo a raggiungere gli obiettivi di crescita economica ed equità sociale delle politiche di sviluppo. Sono essenzialmente quattro le aree di intervento delle politiche per la mobilità sostenibile e la tutela della qualità dell'ambiente urbano:

- ampliamento delle scelte modali;
- cambiamento nella distribuzione degli insediamenti e nel modo di costruire lo spazio urbano;
- applicazione di disincentivi tariffari;
- modifica delle abitudini di comportamento.

<sup>1</sup> Epomm (European Platform on Mobility Management) è un'organizzazione con sede a Bruxelles composta dai governi nazionali europei impegnati nella promozione della mobilità sostenibile e del *Mobility Management*. Dal 2011 cura il progetto Tems che gestisce il sito <<http://epomm.eu/tems>> sul quale è disponibile il database sulla ripartizione modale nelle città europee.

L'ampliamento delle scelte modali è la finalità più frequentemente perseguita dalle politiche per la mobilità sostenibile a tutela della qualità ambientale. Esse sono finalizzate a contenere il possesso e l'uso dell'automobile migliorando l'offerta di trasporto pubblico dal punto di vista della diffusione e densità territoriale, della frequenza e copertura temporale, della qualità e della spesa. Poiché la gestione dei servizi di trasporto pubblico ha costi molto elevati viene considerata buona prassi indirizzare le scelte verso gli interventi più efficaci per il cambiamento modale. Tra questi, secondo Newman e Kenworthy (1999), vi sono il trasporto pubblico su rotaia che, all'elevata frequenza e capillarità di quello su gomma, aggiunge il vantaggio di essere più confortevole ed ecologico. Oppure i servizi di trasporto flessibili, quali i taxi collettivi, i servizi a chiamata e quelli in condivisione (*sharing mobility*), che consentono di beneficiare della flessibilità del mezzo senza pagarne i costi di acquisto e mantenimento. Oltre che al miglioramento del trasporto pubblico, le possibilità di ampliamento delle scelte modali sono demandate alla promozione della mobilità lenta, di cui parleremo nel prossimo paragrafo sulle politiche innovative per la mobilità sostenibile.

Sebbene la mobilità rinvii innanzitutto al modo in cui gli insediamenti si distribuiscono e connettono sul territorio è recente, e ancora poco diffusa, la pratica di integrare le politiche per la mobilità in quelle di governo urbano. Tuttavia il dibattito in corso negli ultimi due decenni negli Stati Uniti sul nuovo urbanesimo (Calthorpe 1993) e sulla crescita intelligente delle città (*smart growth*, Leinberger 2008) e in Europa sulle strategie per contrastare la dispersione urbana con politiche a favore di città compatte e senz'auto (Oecd 2012; Melia *et al.* 2011) sembra indicare la presenza di una maggiore attenzione alla relazione tra pianificazione urbana e mobilità. Gli interventi di limitazione del consumo di suolo si sommano a quelli per la migliore destinazione d'uso del territorio nel tentativo di restituire coesione alle città e di limitare l'utilizzo dell'automobile privata. Ne sono esempio le politiche di ridensificazione promosse dalle città di Copenaghen, Stoccolma, Bruxelles, Amburgo in Europa, Hong Kong, Tokyo e Nagoya in Asia e Boston negli Stati Uniti. O la scelta di Londra di concentrare l'incremento demografico in un raggio non superiore a 10 chilometri quadrati e quello urbano in una soglia di accesso pedonale inferiore ai 500 metri (Rode 2013). Essendo le scelte modali strettamente connesse alla forma urbana, alcuni autori hanno suggerito di dedicare maggiore attenzione nella pianificazione territoriale alle dimensioni che più favoriscono la mobilità sostenibile (le cosiddette «cinque Ds», Ewing e Cervero 2001, vedi tab.1).

Gli interventi realizzati nelle città statunitensi, che più soffrono delle conseguenze negative della dispersione urbana, hanno tuttavia dimostrato che queste politiche non sono sufficienti a cambiare le pratiche di mobilità. Innanzitutto perché esse agiscono sulla popolazione residente anziché su quella presente, sempre più consistente nelle metropoli di ultima generazione caratterizzate da quote crescenti di attrattori di mobilità.

In secondo luogo poiché danno benefici nel lungo periodo, richiedendo nel breve di essere accompagnate da politiche più tradizionali di tipo regolativo (Melia *et al.* 2011).

Tabella 1 – Le cinque dimensioni («Ds») della pianificazione urbana che influenzano la mobilità.

Dimensione	Descrizione
Densità ( <i>Density</i> )	Densità di abitazioni, posti di lavoro e servizi.
Diversità ( <i>Diversity</i> )	Mix d'uso dello spazio urbano, equilibrio spaziale tra destinazioni d'uso residenziali, lavorative e commerciali, varietà tra tipi di abitazioni e di opzioni di scelta modale.
<i>Design</i>	Caratteristiche della rete viaria (forma, connettività, direzione, misura, pendenza...), del <i>design</i> urbano e delle abitazioni (indipendenti, semi-indipendenti, a schiera, condomini...).
Accessibilità ( <i>Destination accessibility</i> )	Accessibilità spazio-temporale (distanza spazio-temporale delle abitazioni dal centro urbano o dai principali servizi di prossimità/locali).
Prossimità ( <i>Distance to transit</i> )	Prossimità alla rete dei servizi di trasporto pubblico (fermate, stazioni...).

Fonte: Ewing, Cervero 2001.

Le politiche regolative, normative e fiscali, intervengono sulla domanda di mobilità attraverso l'applicazione di norme e di tasse sull'acquisto e sull'uso dei veicoli privati. Il loro obiettivo è, innanzitutto, di tipo egualitario e consiste nell'internalizzare i costi causati dalle esternalità negative della mobilità veicolare. Aumentando i prezzi dell'uso dei veicoli, e quindi i costi per gli utenti, esse hanno anche il compito di contenere la domanda e di ottenere le risorse necessarie alla promozione della mobilità sostenibile. Tra le politiche quelle fiscali sono le più efficaci consentendo di modificare le pratiche di mobilità e, quindi, di ottenere benefici per l'ambiente urbano nel breve periodo. Tuttavia esse non sono assenti da critiche avendo conseguenze inique sui soggetti più deboli, le famiglie a basso reddito o quelle che abitano nelle aree meno servite dal trasporto pubblico (Lucas *et al.* 2001; Shove 2002; Lucas 2004; Le Breton 2005). Pensate per limitare le conseguenze negative dell'uso dei veicoli sull'ambiente urbano e, quindi, per preservarne le risorse per le generazioni future, le politiche fiscali possono aumentare le disuguaglianze a livello intra-generazionale, in particolare se non accompagnate da interventi orientati a cambiare le abitudini di mobilità delle popolazioni urbane.

Sono sempre più numerosi gli autori che mettono in evidenza il fatto che la mobilità è una pratica sociale che struttura abitudini di comportamento difficilmente modificabili in assenza di interventi capaci di coin-

volgere le dimensioni valoriali e attitudinali degli attori (Shove *et al.* 2012). Le politiche persuasive mirano a ciò attivando i canali comunicativi, promozionali e sperimentali necessari a creare valori e atteggiamenti favorevoli alla mobilità sostenibile. Esse sono accomunate dalla convinzione che la modifica delle abitudini di comportamento richieda tempi lunghi e che non sia efficace realizzare azioni generali rivolte all'opinione pubblica ma piuttosto interventi di breve periodo mirati ai soggetti più sensibili al cambiamento (le cosiddette comunità di pratica) e presidiando i riti di passaggio (che modificando la condizione sociale di un soggetto lo pongono nella condizione migliore per mutare anche le sue abitudini di spostamento). Queste politiche rischiano, tuttavia, di essere inefficaci se non vengono associate ad altre di tipo strutturale capaci di rimuovere gli ostacoli che non consentono di far cambiare comportamento nemmeno alle persone più motivate e sensibili.

## *2. Politiche innovative e piani urbani per la mobilità sostenibile*

Le politiche per la mobilità proposte dalle città europee più impegnate nella tutela della qualità dell'ambiente urbano muovono sempre più in direzione dell'incremento delle scelte modali più sostenibili (a piedi e in bicicletta) e dell'integrazione dei piani della mobilità in quelli più generali della pianificazione urbana (attraverso i Piani urbani per la mobilità sostenibile, PUMS). A queste politiche viene dedicata attenzione in questo paragrafo.

La promozione della mobilità dolce rappresenta una delle politiche più perseguite per ampliare le scelte modali e contenere il possesso e l'utilizzo dei veicoli. Muovono a favore di questa scelta modale l'elevata densità e l'estensione relativamente contenuta delle città europee, nonché il fatto che al loro interno la metà circa degli spostamenti veicolari copra distanze inferiori ai due chilometri e mezzo. Nonostante ciò, e a dispetto della crescente attenzione sull'importanza della mobilità dolce, i dati delle ricerche nazionali mostrano quote ancora molte contenute di persone che si muovono a piedi e in bicicletta. Secondo le indagini dell'Istituto superiore di formazione e ricerca per i trasporti (Isfort 2015) nel corso degli ultimi quindici anni la percentuale di spostamenti giornalieri a piedi è scesa dal 21% del 2000 al 15% del 2015 e quella in bicicletta è rimasta stabile attorno al 3,5%. Una percentuale di mobilità dolce del 18,5% che continua ad essere inferiore alla quota del 35%, indicata nei documenti della Comunità Europea come quella minima per avere una mobilità urbana sostenibile (European Commission 2011). Rispetto a quanto si è verificato negli ultimi anni per il trasporto pubblico, il cui incremento di domanda fatica ad essere sostenuto da un'offerta ancora molto rigida, il calo della domanda di mobilità dolce non sembra essere spiegato dal comportamento dell'offerta. Infatti nel corso degli ultimi dieci anni nei comuni capoluogo di provincia è aumentata la disponibilità di aree pedonali, di zone a traffico limitato

e di piste ciclabili (Istat 2012). Le cause del mancato incontro tra domanda e offerta rinviano quindi alla dimensione della città (essendo quelle grandi, soprattutto, del sud e delle isole connotate da quote contenute di mobilità ciclistica pari al 2%) ma anche a una pluralità di fattori associati alla qualità dell'ambiente urbano e alle abitudini di mobilità delle persone.

Con attenzione al primo aspetto, la propensione a muoversi a piedi e in bicicletta aumenta al diminuire della dimensione urbana. Sebbene meno provvisti di aree pedonali e di piste ciclabili, i comuni di piccole dimensioni sono quelli che favoriscono la mobilità lenta, a dimostrazione del fatto che le contenute estensioni territoriali e la maggiore familiarità con l'ambiente urbano continuano ad essere i fattori più favorevolmente associati alla scelta di spostarsi a piedi e in bicicletta. Oltre che alla dimensione, la mobilità lenta rinvia anche alla qualità dell'ambiente urbano, laddove il riferimento alla qualità chiama in causa una pluralità di elementi tra i quali particolare importanza assume l'accessibilità pedonale e ciclistica (Colleoni *et al.* 2012). Nelle città dei Paesi ricchi, caratterizzate dalla congestione del traffico veicolare e dalla presenza di stili di vita sedentari, poter accedere a piedi e in bicicletta al posto di lavoro, a scuola e ai servizi viene sempre più considerato un fattore migliorativo dello stato di salute e della qualità di vita delle persone e, a livello cittadino, della qualità del paesaggio urbano. Denominata più appropriatamente mobilità attiva (*active travel*) negli studi internazionali, la mobilità pedonale e ciclistica viene studiata in relazione ai diversi fattori che ne favoriscono, o compromettono, la scelta e ai benefici che il suo incremento apporta a livello individuale, sociale, economico e ambientale (Pratt *et al.* 2012; Litman 2016). L'analisi dei benefici e dei costi della mobilità attiva è costitutiva dei Piani urbani per la mobilità lenta proposti, in molte città europee, nordamericane e australiane, all'interno dei più generali Piani per la mobilità sostenibile (PUMS) e finalizzati a meglio conoscere la struttura della domanda di mobilità pedonale e ciclistica e a gestirne la dinamica in relazione all'offerta di infrastrutture e agli interventi sul paesaggio urbano (AASHTO 2004). Si muovono in tale direzione gli interventi avviati agli inizi del nuovo secolo dalle amministrazioni statunitensi finalizzati a promuovere l'adozione di piani di governo urbano che avessero tra i loro obiettivi quello di migliorare l'accessibilità pedonale e ciclistica riducendo la distanza tra i servizi, favorendo l'uso misto del territorio e incrementando la qualità estetica dello spazio pubblico e il suo livello di attrattività. Tra gli interventi più importanti è utile ricordare quelli realizzati dal Congresso per il nuovo urbanesimo (Calthorpe 1993), dall'*International City/County Management Association* e dallo Studio Gehl (Gehl 2013).

Oltre alla dimensione territoriale e alla qualità dell'ambiente urbano, il limitato ricorso alla mobilità lenta rinvia alla difficoltà di modificare le abitudini di spostamento delle persone. A tal fine le esperienze delle città che hanno realizzato i migliori successi in termini di aumento dello *share* modale pedonale e ciclistico insegnano che occorre intervenire sia aumentando il livello di consapevolezza dei cittadini sull'importanza della

mobilità lenta, sia integrando negli strumenti di pianificazione ordinari quelli specificatamente dedicati agli spostamenti a piedi e in bicicletta. Con attenzione al primo aspetto va ricordato che, essendo normalmente rilevata con attenzione alla distanza anziché alla durata e alla frequenza, la mobilità lenta viene sottostimata dalle statistiche. A questo proposito Litman (2016) mette in evidenza che nelle città inglesi gli spostamenti a piedi, che rappresentano solo il 3% circa dell'intera distanza percorsa quotidianamente, consumano il 18% del tempo complessivo dedicato alla mobilità e interessano ben il 25% degli spostamenti (mentre gli spostamenti in automobile, che interessano il 51% della distanza percorsa, occupano il 18% del tempo e il 41% degli spostamenti). Consapevoli dell'importanza della mobilità attiva per migliorare la mobilità cittadina, la qualità di vita dei cittadini e quella dell'ambiente urbano, gli amministratori di molte città hanno da tempo avviato programmi di azione mirati. *Paris pietons* a Parigi, *Pedestrian Master Plan* a Portland, *Pedestrian Comfort* a Londra, *Green structure plan* a Copenhagen sono solo alcuni dei nomi dei più noti programmi di azione sulla mobilità urbana attiva (Nz Transport Agency 2009)<sup>2</sup>. Questi programmi condividono l'assunto che la mobilità pedonale e ciclistica è un segmento specifico, e non ancillare, del sistema della mobilità urbana, che lo spazio pubblico della strada è un luogo di incontro e non solo di transito e che migliorare la mobilità attiva abbia conseguenze positive sulla qualità più generale dell'ambiente e del paesaggio urbano.

Oltre che dall'incremento della mobilità dolce, le politiche delle città europee impegnate nella tutela della qualità dell'ambiente urbano sono caratterizzate dall'adozione di Piani urbani per la mobilità sostenibile (PUMS). Inclusi dalla Commissione Europea tra gli strumenti di pianificazione, essi sono finalizzati a promuovere una mobilità più sostenibile per una migliore qualità di vita nelle aree urbane. L'innovatività dei PUMS è evidente negli obiettivi e nelle procedure che ne sottendono la realizzazione e attuazione (European Commission 2009; Wefering *et al.* 2013).

Negli obiettivi, in primo luogo, essendo essi orientati ad una mobilità urbana che sappia:

- garantire a tutti i cittadini l'accesso alle risorse urbane;
- aumentare le condizioni di sicurezza;
- ridurre l'inquinamento atmosferico, acustico, le emissioni di gas serra e i consumi energetici;
- ottimizzare l'efficienza dei trasporti di persone e merci;
- migliorare la qualità dell'ambiente urbano e l'attrattività del territorio.

<sup>2</sup> Utili strumenti di lavoro per la redazione di piani per la mobilità lenta e ciclistica sono i documenti *Pedestrian and Bicycle Planning. A Guide to Best Practices* (2014) del Victoria Transport Policy Institute (Canada). Cfr. <<http://www.vtpi.org>> e *Pedestrian Planning and Design Guide* del NZ Transport Agency (Nuova Zelanda) Cfr. <<http://www.nzta.govt.nz/resources/pedestrian-planning-guide>> (05/2018).



Le procedure di realizzazione e attuazione dei piani, inoltre, dedicano attenzione a dimensioni marginali negli altri strumenti pianificatori quali la partecipazione (dei cittadini e dei portatori di interesse), la comunicazione, il monitoraggio e la valutazione dei risultati.

### *3. Politiche nazionali per la mobilità sostenibile e la qualità dell'ambiente urbano: il caso di Torino, Bologna e Milano*

I Piani urbani per la mobilità sostenibile sono strumenti strategici di pianificazione urbana, adottati su base volontaria con un orizzonte temporale di medio-lungo termine (almeno dieci anni). La loro azione interessa diversi ambiti, nella convinzione che il miglioramento della mobilità e della qualità ambientale sia l'esito di un approccio integrato alla sostenibilità (ambientale, economica e sociale) che coinvolge non solo i trasporti ma anche l'urbanistica, l'ambiente, lo sviluppo economico, le politiche sociali, la salute, la sicurezza e l'energia.

Nella Dichiarazione di Brema sulla pianificazione della mobilità urbana sostenibile in Europa<sup>3</sup>, finalizzata ad armonizzare le linee guida europee in materia di pianificazione della mobilità sostenibile, si suggerisce di cambiare paradigma focalizzando l'attenzione non più sul traffico ma sulle persone. L'attenzione allo spazio urbano, risorsa fragile e limitata nelle città contemporanee, porta a guardare alla mobilità dolce quale modalità privilegiata d'azione per ridurre la congestione e migliorare l'accessibilità urbana. Poiché lo sviluppo della città procede di pari passo con quello delle infrastrutture della mobilità, ai nuovi strumenti pianificatori viene richiesto di non essere più utilizzati solo come misure riparatorie di progettazioni urbanistiche centrate sull'uso esclusivo dell'autovettura privata. Alle tecnologie più innovative del settore viene demandato il compito di prospettare soluzioni coerenti con l'obiettivo generale di promuovere una mobilità più sostenibile e rispettosa della qualità dell'ambiente urbano. È il caso delle autovetture elettriche, notoriamente efficaci nel ridurre le emissioni di gas climalteranti ma ininfluenti nella lotta contro la congestione dello spazio urbano e il consumo di suolo. Le politiche che ne promuovono l'uso sono quindi inserite in programmi più vasti di contenimento del possesso delle autovetture a vantaggio del loro utilizzo condiviso (politiche di *sharing mobility*). Piuttosto che alternative al trasporto pubblico (modalità di condivisione del viaggio per antonomasia) esse suggeriscono usi integrati e complementari delle modalità di spostamento coerenti con l'obiettivo generale di migliorare l'accessibilità urbana.

<sup>3</sup> Sindaci, rappresentanti politici ed esperti di trasporti di numerosi Comuni e Regioni, non solo europee, si sono riuniti a Brema il 12 e il 13 aprile 2016 per la III Conferenza Europea sui Piani Urbani della Mobilità Sostenibile.

Lo stato di attuazione dei Piani urbani per la mobilità sostenibile in Europa è molto variegata. Accanto ai pochi Paesi, a più consolidata tradizione nella pianificazione della mobilità sostenibile, nei quali le città hanno già adottato PUMS (è il caso di Germania, Paesi Bassi, Paesi Scandinavi e Regno Unito), ne esiste una maggioranza in cui essi o sono assenti o rappresentano una novità dagli effetti ancora poco noti.

La tradizionale disomogeneità territoriale italiana si riflette anche in tema di pianificazione urbana della mobilità sostenibile, facendo il nostro Paese registrare 8 città dotate di un PUMS non uniformemente distribuite tra le regioni<sup>4</sup>. Tra le città di medie e grandi dimensioni che più si sono contraddistinte per l'adozione di piani coerenti con le direttive comunitarie si segnalano Torino, Milano e Bologna.

Torino è stata la prima città italiana a recepire i principi comunitari in materia di mobilità<sup>5</sup> e ad adottare un PUMS nel 2011<sup>6</sup>. Lo ha fatto definendo sette strategie prioritarie alle quali sono state poi associate le tematiche che possono soddisfare le diverse componenti della mobilità (piano sistema), con scenari cadenzati nel tempo (piano processo) e la verifica degli effetti nel corso dell'attuazione (piano di monitoraggio). Già nelle premesse viene identificato nel diritto alla mobilità il riferimento concettuale del Piano e nell'integrazione con gli altri strumenti pianificatori la modalità operativa più efficace per migliorare nel medio periodo (10-15 anni) la mobilità e la vivibilità nel capoluogo piemontese. L'attenzione alla salvaguardia della qualità dell'ambiente urbano fa da riferimento alle argomentazioni in tema di riduzione della congestione veicolare e del miglioramento dell'accessibilità urbana, come si legge nel testo del PUMS di Torino:

L'obiettivo del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile di Torino è quello di rendere più competitivo il trasporto collettivo, rendendolo usufruibile da parte di tutti, per disincentivare gli spostamenti individuali e quindi ridurre la congestione e migliorare l'accessibilità alle funzioni urbane.

Il PUMS della Città Metropolitana di Bologna<sup>7</sup> si caratterizza invece per l'applicazione alla vasta scala del territorio metropolitano e per l'atten-

<sup>4</sup> Si tratta delle città di Agrigento, Arezzo, Gela, Milano, Molfetta, Pordenone, Sciacca e Torino. Informazioni più dettagliate sulle città che hanno adottato o che hanno in redazione un Piano urbano per la mobilità sostenibile sono presenti sul sito dell'Osservatorio PUMS all'indirizzo: <<http://www.osservatoriopums.it/osservatorio/pums>> (05/2018).

<sup>5</sup> Libro bianco e libro verde della Comunità Europea.

<sup>6</sup> Le linee di indirizzo (obiettivi prioritari del piano) sono state approvate dal Consiglio Comunale di Torino il 14 luglio 2008 (<<http://www.comune.torino.it/geoportale/pums/cms/>>, 05/2018).

<sup>7</sup> Le linee di indirizzo del PUMS della Città Metropolitana di Bologna sono state approvate il 27 aprile 2016 dal Consiglio Metropolitan. Il Piano dovrà essere approvato entro dicembre 2017. (<[http://www.cittametropolitana.bo.it/pianificazione/Engine/RAServeFile.php/f/news/delib\\_c\\_13\\_2016.compressed.pdf](http://www.cittametropolitana.bo.it/pianificazione/Engine/RAServeFile.php/f/news/delib_c_13_2016.compressed.pdf)>, 05/2018).

zione alla gestione dei consistenti flussi di spostamento intercomunali e in direzione del comune capoluogo (che continua ad avere un forte potere attrattivo sul resto del territorio). Strettamente ancorati alle finalità indicate nei documenti di indirizzo comunitari, gli obiettivi generali del Piano sono garantire l'accessibilità, salvaguardare il clima e la qualità dell'aria e ridurre gli incidenti causati dalla mobilità (fig.1).

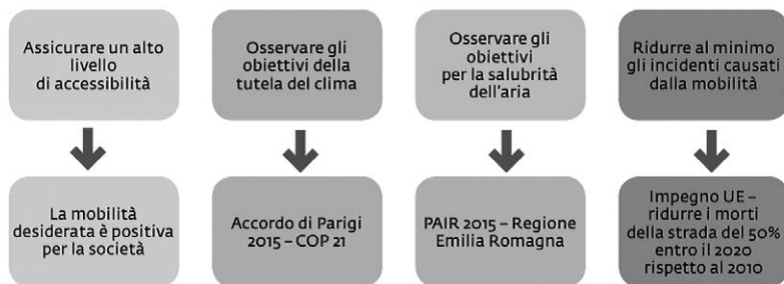


Figura 1 – Obiettivi generali del PUMS della Città Metropolitana di Bologna. [Fonte: Linee di indirizzo per la redazione del PUMS metropolitano Bologna]

I riferimenti al Piano Aria Integrato Regionale (PAIR 2020)<sup>8</sup> e all'Accordo internazionale sul clima<sup>9</sup> hanno consentito alla Città metropolitana di Bologna di proporre obiettivi riferiti a specifiche soglie temporali, il 2020 e il 2030. Il Piano intende ridurre del 20% i flussi di traffico nei centri abitati e di almeno il 40% le emissioni di gas serra entro il 2030. Poiché il conseguimento di questi obiettivi richiede un radicale cambiamento del sistema della mobilità metropolitana a vantaggio delle modalità dolci, le politiche proposte sono nel Piano orientate in direzione delle seguenti dieci strategie.

1. Rendere la mobilità dolce il modo più comune per gli spostamenti urbani.
2. Migliorare l'uso dell'auto privata in particolare favorendo il rinnovo del parco auto.
3. Far diventare il Servizio Ferroviario Metropolitano la struttura portante del trasporto pubblico della città metropolitana.
4. Puntare a Bologna sul tram, il mezzo più efficace in termini di costi-benefici.
5. Potenziare il trasporto pubblico su gomma suburbano ed extraurbano.

<sup>8</sup> Il Piano Aria Integrato Regionale (PAIR 2020) è stato adottato con deliberazione della Giunta regionale n. 1180/2014.

<sup>9</sup> L'accordo sul clima di Parigi è l'esito dei negoziati, iniziati nel 2011 a Durban e conclusasi nel dicembre 2015 a Parigi, finalizzati a realizzare politiche condivise per la riduzione dei cambiamenti climatici.

6. Creare una cabina di regia per la città metropolitana al fine di realizzare un sistema unitario integrato del trasporto pubblico.
7. Fare di Imola una città a misura di pedoni e ciclisti seguendo gli esempi virtuosi di Ferrara e Piacenza.
8. Rendere sostenibile il trasporto merci.
9. Risolvere i problemi di traffico derivanti dal nodo autostradale, dalla tangenziale e dalla viabilità regionale e metropolitana.
10. Sviluppare un processo urbanistico e poli attrattori in coerenza con la rete portante del trasporto pubblico.

Facendo seguito ad un lungo lavoro che ha visto la partecipazione di oltre duecento portatori di interesse ed un forte coinvolgimento politico, nel 2015 anche la città di Milano ha adottato il PUMS quale strumento di indirizzo delle politiche per la mobilità urbana e metropolitana nei prossimi dieci anni. Il caso di Milano è tra i più interessanti in virtù degli ottimi risultati raggiunti in tema di cambiamento delle scelte modali e di miglioramento della qualità dell'ambiente urbano. Il successo delle politiche è l'esito di una pluralità di cause tra le quali meritano menzione l'applicazione di disincentivi tariffari all'accesso al centro urbano (*pollution charge* – Ecopass nel 2008, successivamente convertita in *congestion charge* – Area C nel 2012), l'offerta di un articolato sistema di trasporto pubblico e la presenza di una vasta gamma di servizi di mobilità condivisa (che fanno di Milano la città leader in Europa nel settore della *sharing mobility*). Come in altre città italiane ed europee, il PUMS di Milano propone un approccio integrato e globale al tema della mobilità urbana, estendendo il campo di applicazione delle politiche al tema della protezione ambientale, della salute, dell'accessibilità e della qualità di vita. Essendo la città contraddistinta da una consistente presenza di autovetture private circolanti e in sosta sul suolo urbano, il Piano mira innanzitutto a contenere il possesso di automobili. La riduzione da 625 auto ogni 1000 residenti del 2003 a 518 del 2013 rappresenta un primo risultato positivo delle politiche, sebbene il valore cittadino sia ancora superiore ai casi europei più virtuosi (Parigi 250 auto ogni 1000 residenti, Berlino 290, Londra 310, Barcellona 380).

L'eccessiva presenza di autovetture private, per la maggior parte del tempo parcheggiate, ha evidenti conseguenze negative sulla qualità dell'ambiente urbano, limitando l'utilizzo dello spazio pubblico, e sulle altre scelte modali, togliendo spazio alla sosta e alla circolazione di pedoni, biciclette e mezzi pubblici. Rispetto ad altre grandi città italiane, il riparto modale della città di Milano è contraddistinto da un elevato uso del mezzo pubblico (57%) e dal, conseguente, utilizzo più contenuto dei mezzi privati (30%). Si tratta di un ottimo risultato delle politiche per la mobilità sostenibile del Piano che tuttavia deve fare i conti con uno *share* modale meno virtuoso se esteso alla mobilità di interscambio (tra la città e i comuni esterni). Le quote modali di spostamento in ingresso e in uscita dalla città in automobile e con i mezzi pubblici sono infatti pari, rispettivamente,

al 58% e al 37%. Poiché la maggior parte dei flussi sono orientati in direzione del capoluogo metropolitano, il risultato è la congestione veicolare dello spazio urbano visibile, in particolare, nei quartieri semi centrali e periferici della città (in cui sono assenti misure di disincentivo tariffario della circolazione e della sosta). Si spiega in tal senso l'obiettivo del Piano di ridurre entro il 2024 il possesso di automobili a 460 ogni 1000 residenti e la scelta modale veicolare privata al 23% (entro la città) e 51% (tra la città e i comuni esterni). Per raggiungere questo obiettivo ampio spazio è assegnato all'ulteriore ampliamento dell'offerta di trasporto pubblico e all'integrazione dei modi di trasporto e delle tariffe.

Il governo della domanda di mobilità rinvia inoltre a politiche di regolamentazione dell'utilizzo dell'automobile attraverso strumenti di *road pricing*, che a partire dal 2017 vedranno modificare l'attuale schema dell'Area C, a nuovi criteri per la regolazione della sosta, alla creazione di una LEZ (Low Emission Zone) e a nuove regole per l'accesso delle merci in città. La quota modale ancora molto contenuta di spostamenti a piedi e in bicicletta, alla quale abbiamo fatto cenno nel paragrafo precedente, fa da riferimento alle politiche finalizzate a consolidare e migliorare i risultati conseguiti negli ultimi cinque anni (durante i quali i metri quadrati di zone chilometri 30 sono aumentati da circa 320.000 a oltre 750.000, i metri quadrati di aree pedonali da circa 335.000 ad oltre 610.000 e i chilometri di piste ciclabili da 128 a 200). Come precedentemente ricordato, le politiche per la mobilità sostenibile vedono Milano tra i casi europei più interessanti per lo sviluppo dei servizi di mobilità condivisa. A tal proposito l'Osservatorio Nazionale sulla Sharing Mobility<sup>10</sup> definisce il capoluogo lombardo un laboratorio internazionale all'avanguardia nell'offerta e nella domanda di servizi di mobilità condivisa. *Bike sharing*, *car sharing free floating* e *station based*, *scooter sharing*, sistemi di *carpooling* e *ride sharing*, *bus/van sharing* e *park sharing* sono termini divenuti oramai di uso comune nelle scelte modali dei cittadini e degli abitanti temporanei di Milano<sup>11</sup>. Essi hanno consentito di ridurre il possesso e l'uso delle autovetture private e di integrare, laddove più rari, i servizi di trasporto pubblico. Il loro successo (attestato dagli oltre 45.000 iscritti al sistema cittadino di noleggio biciclette tradizionali e elettriche e dagli oltre 370.000 utenti iscritti ai cinque servizi di *car sharing* cittadini) risponde ad una domanda

<sup>10</sup> L'Osservatorio Nazionale sulla *sharing mobility* è promosso dal Ministero dell'Ambiente e dalla Fondazione per lo Sviluppo Sostenibile al fine di creare un tavolo di cooperazione tra gli operatori di mobilità condivisa, le Istituzioni, i Comuni e la società civile. Contenuti e finalità dell'Osservatorio sono riportati sul sito: <<http://osservatoriosharingmobility.it/>>.

<sup>11</sup> Oltre alle app sviluppate dai gestori dei servizi di mobilità condivisa che consentono principalmente di individuare, prenotare e pagare il servizio richiesto si segnalano gli aggregatori che riuniscono all'interno di un'unica app tutti i servizi di mobilità condivisa presenti in un unico territorio al fine di garantire una maggiore efficacia nella ricerca di un servizio e una sua eventuale comparazione.

di mobilità che rispetto al passato è diventata sempre più multifunzionale e multidirezionale. Profili di mobilità nuovi che considerano il possesso del veicolo privato un impedimento nella libertà di movimento e il raggiungimento delle diverse zone urbane l'esito della combinazione di scelte modali sempre più consapevoli (grazie anche al supporto delle nuove tecnologie). Un'apertura nei confronti delle nuove tecnologie, della conoscenza delle alternative modali e della propensione alla condivisione degli spostamenti che rappresenta sempre più una condizione imprescindibile per accedere e godere delle opportunità urbane nelle città contemporanee.

#### 4. Conclusioni

Tradizionalmente considerate la principale causa dell'insostenibilità ambientale, le città stanno diventando il contesto privilegiato in cui sperimentare e diffondere soluzioni virtuose per la mobilità sostenibile e la qualità dell'ambiente urbano. Innanzitutto perché è nelle città, in particolare di dimensioni medio-grandi, che l'emergenza ambientale causata dall'elevata densità veicolare privata ha reso improrogabile l'avvio di politiche per la mobilità sostenibile. Secondariamente perché nelle città, soprattutto dei Paesi più sviluppati, queste politiche hanno trovato il contesto favorevole per sperimentare azioni innovative per la tutela e il miglioramento della qualità dell'ambiente urbano. Da luoghi di produzione le città si sono trasformate in luoghi di concentrazione dei servizi avanzati e direzionali, *hub* dell'innovazione che da un lato richiedono politiche idonee a supportarne l'azione (attraverso l'offerta di servizi e infrastrutture di qualità) e dall'altro forniscono il capitale umano adatto a gestire le nuove politiche urbane per la mobilità. Nelle città contemporanee, in cui vive oggi la maggioranza della popolazione nazionale, a queste politiche è richiesto di governare i nuovi ritmi di spostamento delle popolazioni sempre più diversificate che le abitano. Ritmi che, rispetto alla città industriale, trascendono i confini amministrativi dei comuni, hanno orari più estesi di quelli del lavoro e hanno conseguenze più negative sulla qualità dell'ambiente urbano. A differenza di altri fenomeni che interessano le persone che abitano e/o lavorano in città, la mobilità non ha un'univoca connotazione sociale e spazio-temporale, il che ne rende difficile la comprensione e, ancor più, la gestione. Le politiche urbane, solitamente rivolte a popolazioni e attività chiaramente localizzate, riescono perciò difficilmente a governare i nuovi flussi di mobilità e a prevenire le loro conseguenze negative sulla qualità dell'ambiente urbano. La possibilità di regolamentare gli interventi all'interno dei soli confini amministrativi delle città contribuisce poi al risultato di proporre misure spesso inadeguate e superate. Esistono tuttavia esempi internazionali e nazionali di efficaci politiche per il governo della mobilità, che propongono un approccio sistemico, analitico e integrato alla gestione della mobilità e alla tutela della qualità ambientale. Di queste politiche e delle misure proposte per governare la nuova morfologia

gia della mobilità urbana si è occupato questo saggio. L'esperienza maturata in circa vent'anni di politiche per la mobilità sostenibile insegna che nessun intervento isolato porta a risultati positivi. Si spiega in tal senso l'impegno della Comunità Europea affinché le città sperimentino politiche innovative e adottino piani urbani della mobilità sostenibile che sappiano affrontare il problema in modo integrato e complessivo.

### Bibliografia

- AASHTO 2004, *Guide for the Planning, Design, and Operation of Pedestrian Facilities*, American Association of State Highway and Transportation Officials, <[www.aashto.org](http://www.aashto.org)> (05/2018).
- Banister D. 2005, *Unsustainable Transport. City Transport in the New Century*, Routledge, Abingdon.
- Black W.R. 2010, *Sustainable Transportation. Problem and Solutions*, The Guilford Press, New York.
- Calthorpe P. 1993, *The Next American Metropolis: Ecology, Community and the American Dream*, Princeton Architectural Press, New York.
- Colleoni M., Boffi M. 2014, *Nuova morfologia della mobilità e politiche urbane*, in Calafati A. (a cura di), *Città tra sviluppo e declino. Un'agenda urbana per l'Italia*, Donzelli, Roma, pp. 401-421.
- Colleoni M., Castrignanò M., Pronello C. 2012, *Muoversi in città. Accessibilità e mobilità nella metropoli contemporanea*, FrancoAngeli, Milano.
- 2016, *Metropolitan Dynamics and Mobility Flows: a National Comparative Study (1991-2011)*, in Colleoni M., Pucci P. (a cura di), *Understanding Mobilities for Designing Contemporary Cities*, Springer International Publishing, pp. 207-229.
- Commission Expert Group on Transport and Environment 2000, *Defining an Environmentally Sustainable Transport System*, <<http://www.pdfdrive.net/defining-an-environmentally-sustainable-transport-system-e824719.html>> (05/2018).
- Davis S., Diegel S. e Boundy R. 2011, *Transportation Energy Data Book: Edition 30*, Oak Ridge Tennessee, U.S. Department of Energy, <<http://www.osti.gov/scitech/>> (05/2018).
- Ewing R., Cervero R. 2001, *Travel and the Built Environment – Synthesis*, «Transportation Research Record: Journal of the Transportation Research Board», 1780, pp. 87-114.
- European Commission 2009, *Action Plan on Urban Mobility*, Bruxelles, <[http://ec.europa.eu/transport/themes/urban/urban\\_mobility/action\\_plan\\_en](http://ec.europa.eu/transport/themes/urban/urban_mobility/action_plan_en)> (05/2018).
- 2011, *White Paper. Roadmap to a Single European Transport Area – Towards a competitive and resource efficient transport system*, Bruxelles, <[http://ec.europa.eu/transport/themes/strategies/2011\\_white\\_paper\\_en](http://ec.europa.eu/transport/themes/strategies/2011_white_paper_en)> (05/2018).

- Gehl J. 2013, *How to Study Public Space*, Island Press, New York.
- Iafort 2015, *La domanda di mobilità degli italiani, Rapporto congiunturale di fine anno*, Audimob, Osservatorio sui comportamenti di mobilità degli italiani, Roma.
- Istat 2012, *Trasporti urbani*, Focus statistiche 3 luglio 2012, <<http://www.istat.it/it/archivio/65969>> (05/2018).
- Le Breton E. 2005, *Bouger pour s'en sortir. Mobilité quotidienne et intégration sociale*, Armand Colin, Paris.
- Leinberger C. 2008, *The Option of Urbanism, Investing in a New American Dream*, Island Press, Washington (DC).
- Litman T. 2016, *Evaluating Active Transport Benefits and Costs. Guide to Valuing Walking and Cycling Improvements and Encouragement Programs*, Victoria Transport Policy Institute, <<http://www.vtpi.org/nmt-tdm.pdf>> (05/2018).
- LSE Cities – London School of Economics 2014, *Accessibility in Cities: Transport and Urban Form*, The New Climate Economy, The Global Commission on the Economy and Climate, <[www.newclimateeconomy.net](http://www.newclimateeconomy.net)> (05/2018).
- Lucas K. (a cura di) 2004, *Running on Empty. Transport, Social Exclusion and Environmental Justice*, The Policy Press, Bristol.
- Lucas K., Grosvenor T., Simpson R. 2001, *Transport, the Environment and Social Exclusion*, York Publishing Service, York.
- Martinotti G. 1993, *Metropoli. La nuova morfologia sociale della città*, il Mulino, Bologna.
- Melia S., Parkhurst G. e Barton H. 2011, *The Paradox of Intensification*, «Transport Policy», 18, pp. 46-52.
- Newman P.W.G., Kenworthy J.R. 1999, *Sustainability and Cities: Overcoming Automobile Dependence*, Island Press, Washington (DC).
- Nuvolati G. 2007, *Mobilità quotidiana e complessità urbana*, Firenze University Press, Firenze.
- Nz Transport Agency 2009, *Pedestrian Planning and Design Guide*. New Zealand Government, <<http://www.nzta.govt.nz/resources/pedestrian-planning-guide/>> (05/2018).
- Oecd 2012, *Compact city policies. A comparative assessment*, Oecd, <<http://dx.doi.org/10.1787/9789264167865-en>> (05/2018).
- Pratt R.H. et al. 2012, *Pedestrian and Bicycle Facilities*, Chapter 16, Traveler Response to Transportation System Changes, TCRP Report 95, Transportation Research Board, Washington (DC), <<https://www.nap.edu/read/22791/chapter/1>> (05/2018).
- Rode P. 2013, *The Politics and Planning of Urban Compaction: the Case of the London Metropolitan Region*, in Ruby I., Ruby A. e Janson N. (a cura di), *The Economy of Sustainable Construction*, Ruby Pres, Berlin, pp. 226-241.
- Schäfer A., Heywood J. B., Jacoby H. D. e Waitz I. A. 2009, *Transportation in a Climate-constrained World*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.



- Shove E. 2002, *Rushing around: coordination, mobility and inequality*, Mobile Network Meeting, <<http://www.lancaster.ac.uk/fass/resources/sociology-online-papers/papers/shove-rushing-around.pdf>> (05/2018).
- Shove E., Pantzar M. e Watson M. 2012, *The Dynamics of Social Practice. Everyday Life and How it Changes*, Sage, London.
- Urry J. 2000, *Sociology beyond Societies: Mobilities for the Twenty-first Century*, Routledge, London.
- 2004, *The 'System' of Automobility*, «Theory, Culture & Society», XXI (4-5), pp. 25-39.
- Wefering F., Rupperecht S., Bührmann S., Böhler-Baedeker S. 2013, *Guidelines. Developing and Implementing a Sustainable Urban Mobility Plan*, <[http://www.eltis.org/sites/default/files/guidelines-developing-and-implementing-a-sump\\_final\\_web\\_jan2014b.pdf](http://www.eltis.org/sites/default/files/guidelines-developing-and-implementing-a-sump_final_web_jan2014b.pdf)> (05/2018).
- World Commission on Environment and Development 1989, *Our Common Future*, University Press, Oxford.



## LA RIDEFINIZIONE DEGLI SPAZI E DEI LUOGHI DEL LAVORO: IL CASO DEI COWORKING

*Alberta Andreotti*

Le innovazioni tecnologiche, unite alle trasformazioni dei modelli produttivi, al ridimensionamento del tradizionale settore manifatturiero, al processo di esternalizzazione di molte funzioni produttive, congiunte con l'innalzamento dell'istruzione, sono importanti fattori che hanno modificato la struttura occupazionale, i contenuti e gli spazi del lavoro.

La struttura occupazionale negli ultimi anni ha visto una crescita del peso dei liberi professionisti che operano nel settore del terziario qualificato e si concentrano soprattutto in contesti urbani e metropolitani (Reyneri 2017). A fianco dei liberi professionisti tradizionali come ingegneri, architetti, avvocati, sono emerse nuove figure non regolamentate da un albo, si pensi ai *web master*, *web architecture*, *social media responsible*, *creative designer*, *blogger*... Queste professioni sono fortemente centrate sulla gestione dell'informazione, della comunicazione, della conoscenza e richiedono oltre a competenze tecniche e specialistiche, autonomia, flessibilità e *soft skills*, vale a dire competenze cognitive e sociali, reputazione e fiducia (Butera 1987; Bertolini 2012; Mingione *et al.* 2015).

La diffusione delle nuove tecnologie, in particolare delle nanotecnologie, ha contribuito alla trasformazione dei contenuti, strumenti e luoghi del lavoro di queste professioni e non solo. Si pensi che in molte professioni della conoscenza per lavorare possono essere sufficienti un *device* elettronico (pc, tablet, smartphone) e una connessione Internet. All'interno di questo quadro, anche gli spazi e i luoghi del lavoro si sono profondamente modificati.

Il presente saggio cerca di dar conto di queste trasformazioni. In particolare, il primo paragrafo approfondisce le tendenze in atto nel processo di trasformazione dei luoghi del lavoro facendo riferimento alla loro destrutturazione ed evidenziando la perdita della dimensione collettiva; sono inoltre approfondite le caratteristiche principali dei *coworking*. Il secondo paragrafo rende conto della varietà delle politiche e delle pratiche connesse ai *coworking* nel contesto italiano. Il terzo approfondisce il caso milanese poiché Milano è la prima città italiana dal punto di vista della loro diffusione, e perché prima di altre ha messo in atto misure regolative e incentivanti tali spazi, inserendoli in un più ampio progetto che la vede prima città italiana della *sharing economy*.

### *1. Riconversione, riorganizzazione e moltiplicazione degli spazi e luoghi del lavoro*

Secondo alcuni studi, il lavoro sarà sempre più *on the move*, in movimento, e gli individui che lavorano in un ufficio saranno sempre meno; una ricerca condotta da Ubs prevede che nel 2030, il 75% del lavoro sarà svolto lontano dagli uffici. I giornali e i media mostrano immagini di individui che lavorano in qualsiasi luogo, dal treno all'aeroporto, dal parco giochi alla lavanderia a gettoni, dal bar al capannone ex industriale. Nonostante gli eccessi di queste immagini, negli ultimi decenni si è assistito a un generale processo di destrutturazione dei luoghi del lavoro che si compone di tre tendenze tra loro intrecciate e non esclusive: 1) riconversione degli spazi e dei luoghi tradizionali del lavoro; 2) riorganizzazione degli spazi di lavoro; 3) moltiplicazione degli spazi di lavoro.

La prima tendenza coinvolge gli spazi e i luoghi del lavoro tradizionali che hanno subito importanti trasformazioni. Già dalla metà degli anni Settanta, con il processo di de-industrializzazione, la fabbrica, simbolo del lavoro manuale per eccellenza, era profondamente cambiata, molto spesso dismessa e/o riconvertita ad altre funzioni. Non è l'obiettivo di questo saggio soffermarsi sulle nuove destinazioni d'uso delle ex-aree industriali; basti qui dire che se ne possono individuare almeno due tipi: commerciale e produttivo, che a sua volta si articola in produzione di conoscenza e materiale. Nel primo caso i siti industriali sono divenuti grandi centri commerciali (e.g. l'Alfa Romeo ad Arese; la Saiwa a Locate Triulzi); i lavoratori sono assunti dai singoli negozi/brand presenti nel centro commerciale e, benché condividano uno spazio comune, le condizioni di lavoro e di contratto possono essere molto diverse (Cerruti 2010). Si tratta di condivisione di spazio, ma spesso non di un luogo di lavoro capace di fornire identità e appartenenza condivise. Sembra in questi casi venir meno la dimensione collettiva del luogo di lavoro, in favore di una frammentazione e individualizzazione delle esperienze lavorative.

Nel caso della produzione di conoscenza, gli esempi forse più celebri sono le trasformazioni dei capannoni della Pirelli a Milano divenuti sede dell'Università Bicocca e quelli dell'ex Gasometro alla Bovisa divenuti sede del Politecnico. Anche quando la funzione resta quella produttiva, come nel caso dei capannoni dell'ex Manifattura Tabacchi a Bologna, il contesto sociale e spaziale è profondamente mutato. La logica sottostante è la contaminazione di funzioni, settori, attori, competenze, creare connessioni e integrazione incentivando capitale sociale *bridging* (Andreotti 2009), in un'ottica di fertilizzazione incrociata (Jacob 1969), di varietà innovativa (Ramella 2013). L'integrazione tra ambiti e competenze differenti si ritiene costituire uno dei maggiori vantaggi competitivi di un territorio (Castilla *et al.* 2000).

La seconda tendenza – riorganizzazione degli spazi di lavoro – coinvolge soprattutto le aziende di dimensioni medio-grandi e fortemente orientate ai servizi. Esse hanno da tempo iniziato a ripensare le politiche sugli spazi

del lavoro, guidate dalla logica del contenimento dei costi, della sostenibilità ambientale, della conciliazione lavoro-famiglia e dalla convinzione che ambienti di lavoro più aperti possano comportare maggiore produttività. In questo quadro si inserisce il lavoro agile, e.g. la possibilità offerta ai lavoratori subordinati di lavorare fuori ufficio (casa o *coworking* o altro luogo), con trattamento economico equivalente ai lavoratori che svolgono le stesse mansioni all'interno dell'azienda. Rispetto all'organizzazione degli spazi all'interno delle aziende, l'ultima tendenza è il venir meno della 'postazione fissa', in favore di *open space* con postazioni che si possono occupare al momento del bisogno. Questa nuova riorganizzazione degli spazi permette una riduzione delle postazioni, con un vantaggio in termini di consumo del suolo, energia e quindi costi. Inoltre, può facilitare una maggiore conoscenza tra i dipendenti che giornalmente possono veder cambiare il proprio vicino di scrivania, con possibili scambi di informazioni, idee e progetti. Sono ormai decenni che gli studiosi del lavoro evidenziano la fine del modello del 'posto fisso per tutta la vita', sostituito da una maggiore flessibilità (frammentarietà?) delle carriere occupazionali; oggi questo è evidente anche nello spazio del lavoro.

La terza tendenza – la moltiplicazione degli spazi di lavoro – è particolarmente visibile tra i giovani professionisti. Per contratto, essi svolgono la propria prestazione in un luogo di loro piacimento, fatti salvi la qualità del lavoro e il rispetto dei tempi di consegna. La destrutturazione del lavoro e dei contratti di lavoro significa che il committente è interessato esclusivamente al prodotto/prestazione che viene fornito e paga per quest'ultimo, non prendendo in carico le condizioni alle quali il lavoro avviene (oltre che una serie di altri rischi come malattia, anzianità...). Per questi giovani professionisti, il luogo di lavoro si è spesso sovrapposto con l'abitazione, poiché i costi di affitto e/o di acquisto di un ufficio sono elevati, soprattutto per chi non ha ancora una carriera avviata. La casa, considerata lo spazio e il luogo per eccellenza della riproduzione sociale, è diventata lo spazio e luogo della produzione, con una sovrapposizione non priva di tensioni. Le nuove tecnologie, riducendo drasticamente il volume e il peso degli strumenti del lavoro, hanno permesso a questi professionisti di lavorare ovunque, non solo a casa; qualsiasi spazio sembra poter diventare facilmente uno spazio di lavoro. Lo spazio del lavoro come luogo di riconoscimento, appartenenza, condivisione delle condizioni materiali, ma anche di conflitto, come era accaduto nei decenni del fordismo, perde la sua dimensione collettiva, diventa sempre più individualizzato (Mingione *et al.* 2015).

Il passaggio dalla dimensione collettiva a quella individuale degli spazi del lavoro è coerente con il quadro delle trasformazioni che secondo alcuni autori può essere efficacemente sintetizzato con il processo di individualizzazione. Beck (1992) individua due dimensioni caratterizzanti tale processo: lo sganciamento da forme e vincoli sociali precostituiti e la perdita delle sicurezze tradizionali (dimensione del disincanto). Entrambe queste dimensioni fanno riferimento a una perdita di capacità delle organizzazioni collettive tradizionali (partiti politici, sindacati) di proteggere

gli individui, ma al tempo stesso fanno riferimento a una riduzione del controllo sociale di questi attori e al crescere dei margini di scelta, libertà e responsabilizzazione individuale. Possiamo ritrovare queste due dimensioni nelle trasformazioni dei luoghi di lavoro. Da un lato, un affrancamento degli individui dalla standardizzazione e dal controllo che i luoghi del lavoro tradizionale imponevano, quindi una minore strutturazione dei tempi e modalità di produzione aprendo nuove possibilità e maggiori opportunità di scelta. Dall'altro una minore capacità di questi luoghi di fornire appartenenza e riconoscimento, minore capacità di formare e garantire capitale sociale di solidarietà (Pizzorno 1999).

Le tendenze sopra descritte – conversione, riorganizzazione e moltiplicazione degli spazi di lavoro – hanno almeno due elementi in comune. Il primo è l'importanza della riduzione dei costi e una maggiore sostenibilità economica, ambientale e sociale ai diversi livelli: urbano, aziendale, individuale; il secondo è la crescente attenzione per la creazione di socialità attraverso l'organizzazione degli spazi e la prossimità spaziale nell'ottica della fertilizzazione incrociata. Il caso dei *coworking* è particolarmente interessante da approfondire perché incrocia queste tendenze.

Prima di procedere con le politiche innovative in questo ambito è utile chiarire meglio che cosa sono i *coworking* e quali sono le loro caratteristiche.

### 1.1 Che cosa sono i *coworking*

La definizione giuridica di *coworking* recita che esso è una forma di condivisione degli spazi di lavoro, evidenziando esclusivamente l'aspetto della prossimità spaziale. Altre definizioni si riferiscono ai *coworking* come a spazi di lavoro collaborativi, introducendo una dimensione relazionale: non si condivide solo uno spazio ma si collabora tra lavoratori. La definizione fornita da una delle reti di *coworking* più diffusa in Italia – Cowo<sup>1</sup> – introduce alcuni elementi distintivi della collaborazione, quali la condivisione di valori e la contaminazione reciproca e recita che i *coworking* sono «community allargate, fondate sulle relazioni sociali e il dialogo, dove gli skills professionali individuali migliorano grazie alla contaminazione e allo scambio reciproco tra professionisti che credono nel mercato e nella competizione» (<<http://www.cowo.it>>).

Si possono sottolineare alcuni elementi comuni che aiutano a orientarsi nella eterogeneità (limitata) delle definizioni e nella eterogeneità (vasta) delle esperienze di *coworking* diffuse sul territorio italiano.

L'elemento fondante è la condivisione dello spazio fisico. Il *coworking* è uno spazio in cui si affittano postazioni di lavoro per periodi variabili e dove è possibile accedere a una serie di servizi di base come corrente elettrica, scrivania, Wi-Fi, pulizie. Accanto a questi, ve ne possono essere altri come servizi di welfare, corsi di formazione e professionali. Le postazioni

<sup>1</sup> Si veda: <<http://www.coworkingproject.com/manifesto/>> (05/2018).

possono essere affittate da singoli o aziende; i criteri e le modalità di accesso possono variare da caso a caso, così come i prezzi di affitto che oscillano da quindici a trenta euro al giorno. Le postazioni fisse all'interno dei *coworking* possono variare da una decina fino a più di un centinaio. È possibile che alcuni spazi siano indirizzati a specifiche categorie di professionisti oppure a specifiche categorie sociali, nella maggior parte dei casi sono aperti a tutti (Di Saverio e Castellotti 2016; Ardivisso e Colleoni 2014).

La sola condivisione degli spazi è sempre meno sufficiente per definire un *coworking*. Gli elementi che vengono identificati come distintivi da una parte crescente di fondatori, organizzatori e fruitori di tali strutture sono: la condivisione di norme e valori, l'appartenenza, la *community*, la contaminazione tra saperi e capacità dei lavoratori, il rispetto del libero mercato e della competizione. Sono questi elementi che secondo gli operatori del settore portano ad un arricchimento professionale delle competenze dal punto di vista individuale e ad una maggiore creatività dal punto di vista collettivo. Rispetto alla condivisione di norme e valori, il riferimento è alle norme di reciprocità e a tutte quelle norme ed elementi che facilitano la cooperazione. Per stimolare appartenenza, riconoscimento e reputazione alcuni spazi di *coworking*, attraverso la figura del *community manager*, organizzano periodicamente incontri in cui i lavoratori condividono i loro progetti professionali stimolando la nascita di sinergie e coprogettazione. Coloro che fruiscono degli spazi di *coworking* dunque non solo condividerebbero uno spazio fisico, ma valori e norme che quello spazio segnala come importanti. In questo senso, il *coworking* può non essere solo uno spazio condiviso, ma diventare un luogo che può fornire riconoscimento e reinventare l'appartenenza collettiva, ancorché selettiva. Non si tratta di una condivisione di condizioni contrattuali, come avveniva in passato, poiché all'interno del *coworking* coesistono professionisti con committenti, contratti, remunerazioni molto differenti, ma della condivisione di uno «stile e di una modalità di lavoro». Lo spazio di lavoro diventa uno strumento attraverso il quale si manifesta l'appartenenza a una *community* professionale (Pasqui *et al.* 2014), in cui è possibile far emergere interessi comuni, e in cui è possibile (ma non automatico) creare capitale sociale per appartenenza e sperimentazione. I *coworking* infatti possono, a determinate condizioni, fornire appartenenza e diventare generatori di capitale sociale, vale a dire di nuove relazioni collaborative e cooperative (Trigilia 2005). Lo studio di Lucia Parrino (2015) identifica due tipi di *coworking*, quelli di tipo A e B: lo Spazio A è caratterizzato esclusivamente dalla co-presenza di colleghi, mentre lo Spazio B valorizza condivisione, appartenenza e sinergia. Parrino rileva che nello Spazio A vi è la quasi totale assenza di espressioni di base della socialità, mentre nello Spazio B vi sono maggiori interazioni e scambi di conoscenza. La prossimità spaziale dunque, come già evidenziato in altri ambiti e in altra letteratura, non è di per sé fonte né di socialità, né di contaminazione e tanto meno di solidarietà (Andreotti *et al.* 2014; Bianchi *et al.* 2018), è un elemento utile, ma non sufficiente.

A determinate condizioni, dunque, i *coworking* si pongono come una alternativa interessante all'individualizzazione e alla privatizzazione (in alcuni casi all'isolamento) dei giovani professionisti, in favore di quella che possiamo definire una dimensione collettiva selettiva.

Vi è un ulteriore aspetto che è interessante sottolineare: alcuni fondatori di *coworking* si sono sentiti in dovere di inserire tra i valori dello spazio lavorativo 'il rispetto del libero mercato e della competizione'. Tali spazi nella maggior parte dei casi si configurano infatti come imprese a società limitata, il cui obiettivo è fare profitto. Gli stessi utilizzatori dei *coworking* considerano in modo molto attento il rapporto costi-benefici quando dichiarano di scegliere questa formula per risparmiare sui costi di gestione ed entrare in contatto con nuovi professionisti che permettano di allargare la propria clientela e quindi aumentare i profitti (Busacca 2016). Si evidenzia una combinazione originale tra collaborazione, cooperazione e competizione (Pais e Provasi 2015) all'interno dei *coworking* che merita ulteriori approfondimenti di ricerca.

## 2. Le politiche attuali di stampo innovativo

Come si è visto il fenomeno dei *coworking* è piuttosto recente e non vi sono né una vera e propria regolazione né vere e proprie politiche a livello europeo e nazionale a sostegno di questi spazi. Riferimenti ai *coworking* si trovano principalmente in documenti sul lavoro agile, sostegno all'imprenditorialità e auto-imprenditorialità, innovazione economica e sociale. Riferimenti si trovano naturalmente anche in tutti i documenti che trattano di *sharing economy*, in cui si citano i *coworking* come pratiche da sostenere, ma senza riferirsi a politiche specifiche.

Sul fronte del lavoro agile, lo strumento del *coworking* è particolarmente interessante perché può modificarne almeno in parte l'utenza fino a ora costituita in prevalenza da liberi professionisti. Si è già visto nelle pagine precedenti che il lavoro agile si colloca all'interno della disciplina del lavoro subordinato e permette al lavoratore dipendente di eseguire il proprio lavoro fuori dai locali aziendali a parità di condizioni contrattuali. In questi casi, gli incentivi sono indirizzati ad aziende che adottano tali pratiche e il *coworking* è considerato uno strumento per realizzarle. Le aziende possono ottenere incentivi agevolando alcune categorie di dipendenti, per esempio lavoratori fuori sede o con problemi di conciliazione famiglia-lavoro, affittando una postazione di lavoro in un *coworking* vicino a casa. Secondo le recenti disposizioni della legge italiana di stabilità 2016-2017, tali incentivi possono essere finanziati nell'ambito della flessibilità per la conciliazione lavoro-famiglia attraverso il Fondo per la contrattazione di secondo livello fino al 10%.

Sul fronte dell'imprenditorialità e auto-imprenditorialità, gli incentivi sono forniti sia per l'apertura di nuovi *coworking* sia per il loro utilizzo. In questo caso le politiche adottate sono prevalentemente locali, ciascun livello



amministrativo – Regione e Comune – nell’ambito della propria programmazione può prevedere bandi *ad hoc* per incentivare e/o sostenere l’apertura e l’utilizzo di tali spazi. Si possono identificare due tipi di politiche, dal lato dell’offerta e dal lato della domanda (Pais 2012; Di Saverio e Castellotti 2016). Dal lato dell’offerta, le amministrazioni possono prevedere bandi a sostegno: 1) dell’apertura di nuovi spazi; 2) del potenziamento di spazi già esistenti. Nel primo caso si possono identificare tre strategie d’azione:

- A. il finanziamento a fondo perduto di attività indipendenti avviate da categorie specifiche di popolazione, per esempio i giovani;
- B. la concessione di spazi comunali a prezzi agevolati o in comodato d’uso gratuito aiutando così sia l’imprenditorialità sia la riqualificazione di spazi in disuso o sottoutilizzati. È questo il motivo per cui soprattutto in una prima fase, questi spazi sono sorti in aree semiperiferiche e/o marginali della città (Di Saverio e Castellotti 2016);
- C. le amministrazioni possono decidere di aprire autonomamente uno spazio di *coworking*. Si tratta di una soluzione relativamente rara, ma presente (Armondi 2015).

Nel secondo caso – sostegno a spazi di *coworking* già esistenti – le amministrazioni possono favorire il loro potenziamento e consolidamento attraverso finanziamenti per l’acquisto di attrezzature innovative, miglioramento della connessione Internet oppure l’offerta di nuovi servizi.

Dal lato della domanda, le amministrazioni possono sostenere gli utilizzatori dei *coworking* attraverso dei voucher, oppure mettendo a disposizione postazioni a titolo gratuito per periodi di tempo determinati a categorie di popolazione specifiche.

Sul fronte dell’innovazione economica e sociale, le amministrazioni sono orientate a considerare tali spazi come possibili fonti di innovazione, creatività e sviluppo economico, grazie alla contaminazione di competenze e settori. Per questo motivo, viene incentivata la diversificazione dell’offerta con molteplici servizi all’interno del *coworking*. In diversi casi, essi si trovano nello stesso spazio fisico dei *fablab*<sup>2</sup> (Manzo e Ramella 2015; Morandi e Di Vita 2015), luoghi della produzione manifatturiera digitale, con un interessante intreccio di competenze tra i fruitori dei due spazi. In altri casi si trovano all’interno di incubatori di impresa<sup>3</sup> e facilitano l’in-

<sup>2</sup> I Fab Lab sono piccoli laboratori aperti al pubblico con servizi, strutture e infrastrutture industriali digitali con due caratteristiche: a) sono piattaforme tecniche per l’innovazione che hanno l’obiettivo di stimolare l’imprenditorialità locale; b) sono piattaforme sociali per l’innovazione, progettate per stimolare apprendimento, creatività e collaborazione tra pari (Manzo e Ramella 2015).

<sup>3</sup> La Commissione Europea (2002) definisce gli incubatori di impresa come «luoghi organizzati che accelerano e rendono sistematici i processi di creazione di nuove imprese fornendo loro una vasta gamma di servizi di sostegno integrati che includono gli spazi fisici, i servizi di sviluppo del business e le opportunità di integrazione e networking».

contro tra professionisti e imprenditori, o in Agenzie per il lavoro dove si svolgono anche corsi per l'orientamento o il reinserimento lavorativo, in altri casi ancora si trovano concentrate in uno stesso spazio fisico una molteplicità di funzioni. Sul fronte dei servizi, i *coworking* offrono sempre più spesso anche accompagnamento e formazione a giovani e/o disoccupati per costruirsi un percorso di inserimento e/o reinserimento nel mercato del lavoro. Sul fronte dell'innovazione sociale, alcuni *coworking* puntano sulla conciliazione lavoro e famiglia grazie alla presenza di asili nido, corsi di formazione indirizzati specificamente ai genitori. Quest'ultimo è sicuramente un ambito in cui la sperimentazione possibile è ampia e in cui le amministrazioni pubbliche possono intervenire a sostegno di questi spazi che faticano ad attrarre risorse sul mercato.

La tendenza, incentivata anche dai bandi delle amministrazioni, è dunque quella della trasformazione dei *coworking* da 'semplici' spazi di condivisione del lavoro a luoghi multifunzionali di incontro di competenze e saperi, sempre con l'idea che la varietà e la contaminazione siano la chiave vincente per una maggiore innovazione, e in fondo una maggiore competitività economica.

Vi è anche un'altra motivazione che spinge i *coworking* a diversificare i servizi offerti: la sostenibilità economica e l'incremento dei profitti. Tanti più servizi si offrono tanto maggiore è la possibilità di incontrare la domanda dei potenziali fruitori. In questo modo si diversifica l'offerta e si incrementano i profitti. In molti casi, anche i servizi aggiuntivi si collocano all'interno della logica della condivisione, collaborazione e socialità (spesso anche della sostenibilità) in coerenza con i valori espressi nei *coworking*.

### 3. Il caso di Milano<sup>4</sup>

Milano è un caso particolarmente interessante, probabilmente anomalo, nel panorama italiano sia per ragioni che attengono alla sua composizione produttiva, sia per le politiche che sono state messe in atto negli ultimi anni in questo ambito. Sul fronte della composizione produttiva,

<sup>4</sup> Il materiale empirico alla base di questo paragrafo è stato raccolto all'interno del corso *Capitale sociale e sistemi locali* della laurea magistrale in Design e management dei servizi, con sede all'Università di Milano Bicocca, Dipartimento di Sociologia e Ricerca Sociale. All'interno del corso, si sono individuati i *coworking* operanti a Milano (non solo quelli qualificati dal Comune di Milano); si sono raccolte informazioni sulla loro organizzazione, le caratteristiche dei servizi offerti e le tariffe. Si sono poi costruite delle tracce di intervista con domande aperte e chiuse da sottoporre sia ai fondatori e gestori dei *coworking* sia agli utilizzatori. Si sono quindi analizzati dieci *coworking* nel Comune di Milano e realizzate (utilizzando lo stesso questionario) altrettante interviste a fondatori; si sono poi realizzate 15 interviste a utilizzatori. Tutte le interviste sono state registrate. È stata infine svolta un'intervista con il Dirigente Politiche del Lavoro, Sviluppo Economico, Università del Comune di Milano che ringrazio per la grande disponibilità.

Milano, come e molto più di altre aree metropolitane italiane, presenta una particolare concentrazione di professionisti, per effetto della maggiore presenza e attrattività delle attività dei servizi a elevato valore aggiunto, dell'economia creativa e dell'innovazione. Si aggiunga anche che Milano conta anche il maggior numero di start up innovative nel contesto italiano<sup>5</sup>. Sono soprattutto queste figure a essere coinvolte nell'utilizzo dei *coworking*, dunque Milano ha un bacino di potenziali fondatori e utenti più vasto di altre città.

La dinamicità del tessuto milanese ha portato all'apertura dei primi *coworking* già una decina di anni fa, alcuni nati come business center e poi riorganizzati in *coworking*, altri nati dall'esigenza di riutilizzare spazi vuoti, poi evoluti in *community* (il *coworking* Ventura, primo della catena Cowo), altri ancora nati come incubatori di imprese ad alta innovazione e poi divenuti spazi multifunzionali che includono un *coworking*. In questo senso la crisi economica del 2008 può aver favorito la diffusione dei *coworking* costituendo un acceleratore del fenomeno, ma non ne è la causa.

Censire i *coworking* oggi presenti nel Comune di Milano non è semplice poiché alcuni non si definiscono tali pur avendone le caratteristiche. Alcune ricerche hanno stimato il numero di *coworking* nel solo Comune di Milano a 68 strutture, ma tale numero è in crescita. Interessante è la loro geografia che li vede diffusi prevalentemente nel settore settentrionale della città (Isola, Sarpi, Lambrate e viale Monza), in parte nel centro storico (Brera e Buenos Aires-Venezia, con il 20%) e nel settore sud-occidentale (zona Tortona e Navigli) (Mariotti *et al.* 2017). Si tratta di aree semi periferiche e semi centrali della città in cui si possono trovare ancora diversi spazi ex industriali, soprattutto a nord e sui Navigli e di aree fortemente utilizzate nelle settimane della moda e della design week con il Fuori-Salone (Armondi 2015; Pacchi 2015; Mariotti *et al.* 2017). La molteplicità dell'offerta, in alcuni casi anche la frammentazione, ha presto portato a una qualità differente dei servizi offerti, che ha intercettato una domanda importante di lavoratori sia mobili sia stanziali che chiedono spazi flessibili e ben attrezzati. Si possono attualmente individuare tre tipi di *coworking* presenti sul territorio milanese: 1) *coworking* che forniscono un servizio logistico a costi contenuti; 2) *coworking* generalisti che forniscono servizi logistici accompagnati da altre attività in cui la socialità e la collaborazione sono importanti; 3) *coworking* specializzati per settore (e.g. ICT), filiera (e.g. finanza; digitali del suono), tipo di fruitori (e.g. donne, genitori...), anch'essi fortemente orientati alla collaborazione e innovazione. I tre tipi di *coworking* non necessariamente dialogano tra loro, si rileva piuttosto una competizione, a volte persino una ostilità reciproca, basata sia sui costi/tariffe, sia sulla qualità dei servizi offerti.

Il materiale empirico suggerisce che a differenti tipi di strutture corrispondono diversi tipi di *coworkers* e un loro diverso utilizzo. Nel primo

<sup>5</sup> Dati di UnionCamere a giugno 2017.

caso – servizio logistico – si trovano più frequentemente lavoratori che utilizzano tali strutture per motivi strumentali, per esempio perché sono di passaggio in città, oppure perché sono liberi professionisti e hanno bisogno di attrezzature a basso costo o perché ‘incentivati’ dall’azienda per cui lavorano. Le narrative di questi lavoratori sottolineano la comodità degli spazi e la loro praticità; nei racconti persiste un isolamento professionale, spesso volontariamente ricercato e testimoniato da frasi ricorrenti come: «questo è un posto di lavoro, non di conversazione, per scambiarsi idee si deve andare altrove». In questi casi vi è poca o nulla creazione di capitale sociale, così come non vi è possibilità di trasformare lo spazio in un luogo di lavoro che fornisca identità collettiva. Nel secondo caso si trovano lavoratori in larga parte liberi professionisti di diversi settori come avvocati, architetti, traduttori, ma anche studenti che valorizzano la condivisione, la collaborazione, e apprezzano tutte le attività che permettono conoscenza e scambio reciproco. I racconti di questi *coworkers* sottolineano esperienze di scambio di informazioni e consigli, anche se sono pochi i casi in cui si riesce a condividere un progetto professionale importante. Altro elemento emerso dal materiale empirico è che tali scambi restano confinati all’ambito professionale, non ci si frequenta cioè fuori dall’ambito lavorativo. Nell’ultimo tipo di *coworking*, la specializzazione costituisce un marchio distintivo che attrae un’utenza specifica e proprio per questo è potenzialmente più collaborativo degli altri tipi. Gli individui che lo frequentano condividono a priori un interesse, e con maggiore probabilità condividono un linguaggio, pratiche professionali e strumentazioni comuni (come nel caso del Collettivo Virale, *coworking* indirizzato a specialisti della comunicazione). In questi casi sembra più probabile che si sviluppi l’appartenenza a una vera e propria *community*, con la messa in comune di progetti e clienti.

Gli interventi del Comune di Milano hanno inizialmente sostenuto tutti e tre i tipi di *coworking*, anche se, come vedremo nel prossimo paragrafo, vi è un’inclinazione maggiore a sostenere i tipi generalista e specializzato, poiché ritenuti maggiormente in grado di produrre nuovo capitale sociale, innovazione e lavoro.

### 3.1 Il ruolo dell’amministrazione comunale

L’amministrazione comunale milanese è stata particolarmente attenta e attiva ad assecondare e regolare il fenomeno dei *coworking* nella loro eterogeneità, un fenomeno che si è sviluppato prima di tutto attraverso l’iniziativa di tanti e diversi attori privati. È questo il primo elemento da sottolineare del modello milanese: la capacità degli attori privati di intercettare una domanda esistente sul territorio.

Il secondo elemento è la capacità del Comune di: a) inserire gli interventi in favore dei *coworking* all’interno di una strategia più ampia che vede la promozione di ‘Milano smart city’, ma che qui non verrà trattata per motivi di spazio (Galliano 2015); b) assecondare questo fe-

nomeno, ‘accompagnandolo’ senza troppa invadenza come sottolinea il Dirigente delle Politiche del Lavoro, Sviluppo Economico, Università del Comune di Milano.

Si possono identificare tre diverse fasi anche temporali – che coincidono con la giunta Pisapia – attraverso cui il Comune di Milano ‘ha accompagnato’ il fenomeno dei *coworking*. La prima fase dal 2011 al 2012 può essere definita di ascolto e partecipazione informale degli attori del territorio; la seconda dal 2013 al 2015 è il sostegno formale attraverso la realizzazione di bandi e lo stanziamento di fondi; la terza iniziata nel 2015 è il sostegno indiretto attraverso la consulenza e lo sponsorship, forzata anche dai continui tagli al bilancio comunale. Attualmente stiamo entrando in una nuova fase che sembra privilegiare i *coworking* specializzati.

Nella prima fase il Comune ha raccolto attorno a un tavolo i primi operatori del settore che iniziavano a conoscersi e formalizzare i loro bisogni. Si è trattato di una fase esplorativa in cui il Comune di Milano ha abbandonato l’idea di aprire un *coworking* direttamente gestito e ha reindirizzato le sue strategie di utilizzo dei fondi per sostenere le numerose iniziative già presenti sul territorio.

La seconda fase è la realizzazione dei bandi e il sostegno finanziario. In questo caso il Comune si è mosso su diversi fronti: regolazione, lato della domanda e dell’offerta. A partire dal 2013 vengono previste tre azioni realizzate attraverso bandi: elenco qualificato degli spazi di *coworking* (Bando 2013 e 2015); erogazione di incentivi economici ai *coworkers* da spendere esclusivamente nei *coworking* qualificati (Bando 2013 e 2015); erogazione di incentivi economici a favore di soggetti fornitori di servizi di *coworking* qualificati (Bando 2015).

La prima azione del Comune di Milano è stata istituire un albo degli spazi di *coworking* qualificati; solo questi ultimi potevano accedere ai fondi stanziati dal Comune e dalla Camera di Commercio. L’amministrazione ha poi deciso di lasciare aperto questo bando, in modo che a scadenze regolari si possano accreditare tutte le strutture che ne fanno domanda e rispettano i requisiti. I criteri per poter essere inseriti nell’albo non sono particolarmente stringenti e sono dettati da quattro esigenze: rispetto degli standard di qualità e delle barriere architettoniche; soglia minima di postazioni che permetta economie di scala; presenza di spazi per attività comuni e realizzazione di conferenze ed eventi; la presenza della sede all’interno del Comune di Milano<sup>6</sup>. Alla fine della prima tornata, i *coworking* certificati erano trentatré, a fine 2015 erano saliti a cinquantasei.

Si tratta di una importante operazione di informazione per i cittadini e al tempo stesso di regolazione. Se pur in modo *soft*, vi è un favore dell’amministrazione nei confronti di quelle strutture che, almeno sulla

<sup>6</sup> Per approfondimenti: <<http://www.loft-coworking.it/coworking-milano-certificati-elenco-aggiornato-dal-comune>> (05/2018).

carta, sono maggiormente favorevoli alla creazione di socialità e capitale sociale, vale a dire ai tipi di *coworking* definiti generalisti e specializzati.

La seconda azione dell'amministrazione ha previsto l'erogazione di incentivi economici ai *coworkers* che utilizzassero postazioni nelle strutture accreditate. I *coworkers* potevano chiedere il rimborso di almeno il 50% fino a un massimo di 1.500 euro delle spese sostenute in un anno. Vi sono però alcuni criteri discriminanti per l'accesso al rimborso: il lavoratore doveva avere partita Iva e presentare un progetto imprenditoriale, usufruire di un *coworking* accreditato per almeno sei mesi, oltre che avere la residenza nel Comune di Milano. In questo modo, l'amministrazione ha incentivato l'imprenditorialità, fornito un incentivo ai *coworking*, soprattutto generalisti e specializzati, a iscriversi all'albo, e favorito una presenza continuata in tali strutture.

La terza misura prevista con un bando nel 2015 è stata l'erogazione di incentivi economici a favore di soggetti fornitori di servizi di *coworking* qualificati. In tal caso si prevedeva un rimborso massimo del 50% – che non poteva tuttavia superare l'importo di € 20.000,00 per beneficiario – per le spese riguardanti: arredi, macchinari, attrezzature, opere murarie e/o lavori assimilati che consentano un miglioramento delle infrastrutture dello spazio di *coworking*.

Nel complesso, lo stanziamento economico del Comune di Milano è stato piuttosto notevole, soprattutto se comparato con quello di altre amministrazioni locali. Le tre azioni hanno impiegato una somma di poco inferiore ai settecentomila euro, pur in collaborazione con la Camera di Commercio, sensibilmente maggiore a quanto effettuato nello stesso periodo da città come Bologna e Roma che pure si sono dimostrate sensibili al fenomeno (Barricelli 2015).

La terza fase, quella del sostegno indiretto, ha visto il Comune di Milano favorire l'attrazione e la realizzazione di conferenze ed eventi legati al tema. In particolare l'amministrazione comunale ha sostenuto la vincita e la realizzazione della conferenza europea dei *coworking* che si è realizzata a Milano nel 2015 in seguito alla partecipazione a un bando internazionale mettendo a disposizione consulenza e spazi per la conferenza a tariffe agevolate.

La capacità degli attori privati presenti nel contesto milanese è stata dunque sostenuta dall'amministrazione che ha, nei fatti, cercato di mantenere

criteri di selezione laschi in un momento in cui il fenomeno *coworking*, soprattutto nel 2013, era in crescita potenziale, lasciando che fosse il mercato a decidere se vi è spazio per tutti e al momento sembra esservene. All'amministrazione spetta il compito di creare le condizioni dentro cui i fenomeni di mercato si possono svolgere (Dirigente Politiche del Lavoro, Sviluppo Economico, Università).

Il mercato è stato in questo caso accompagnato/sostenuto da interventi importanti di *policy*. Attualmente l'attenzione dell'amministra-

zione comunale milanese sembra indirizzarsi verso un tipo specifico di *coworking*, quello specializzato e in particolare il *coworking* artigianale produttivo. La nuova giunta, in forte continuità con la precedente, sta 'studiando' come facilitare la riapertura di progetti di manifattura in ambito urbano, anche attraverso la riapertura e il coinvolgimento di spazi e soggetti privati, in sintonia (Micelli 2011) con il piano del governo Industria 4.0 e la legge della Regione Lombardia su Industria 4.0 così da creare sinergie sia a livello di risorse economiche sia di progetti. Gli spazi di *coworking* artigianale possono trovare un ruolo all'interno di questa cornice, possono «diventare un'officina attrezzata con strumentazione di lavoro avanzata, non necessariamente digitale, che può essere condivisa» e soprattutto che produce lavoro. È questo il criterio principale che discrimina tra i *coworking* presenti e futuri: la capacità di creare lavoro, meglio ancora se nella manifattura digitale. È con questi soggetti che l'amministrazione comunale milanese intende dialogare prioritariamente; c'è da attendersi nei prossimi anni uno sviluppo di *coworking* specializzati – artigianali produttivi – almeno sul territorio milanese. Resta da capire, anche per l'amministrazione comunale, come tali strutture si possono inserire nel tessuto produttivo che non può evidentemente essere confinato al solo Comune di Milano, ma deve necessariamente essere in relazione con l'area metropolitana e auspicabilmente con una più vasta area funzionale.

#### 4. Conclusioni

Nella prima parte di questo contributo sono state individuate tre tendenze all'interno di un più generale processo di destrutturazione degli spazi e dei luoghi del lavoro: riconversione, riorganizzazione e moltiplicazione degli spazi di lavoro. L'esito di queste tendenze sembra essere l'individuazione delle esperienze lavorative. Ciò porta da un lato alla perdita di capacità degli spazi di lavoro di fornire identità, appartenenza collettiva e solidarietà in assenza di una condivisione di condizioni materiali e contrattuali dei lavoratori, dall'altra affranca gli individui dalla standardizzazione e dal controllo che i luoghi del lavoro imponevano aprendo nuovi rischi e opportunità per gli stessi lavoratori. I *coworking* si pongono all'interno di questo scenario come un caso interessante che incrocia, per motivi diversi, le tre tendenze e che può, a determinate condizioni, favorire condivisione e appartenenza ancorché selettiva.

In queste considerazioni finali, vi sono tre punti particolarmente rilevanti che meritano di essere evidenziati.

Primo, i *coworking* sono un'esperienza di nicchia, per quanto in crescita. Le postazioni disponibili sono relativamente poche se comparate con gli utenti potenziali, e questo è tanto più vero fuori dal contesto milanese. Ad esclusione dei circoli degli addetti ai lavori e dei fruitori di tali spazi, l'informazione e la conoscenza di cosa siano e come funzionino i *cowor-*

*king* sono poco diffuse. Per questo motivo quando si magnificano o si criticano tali strutture, bisogna tenere a mente che si parla di un fenomeno ancora marginale e da esplorare in modo più strutturato.

Secondo, esistono diversi tipi di *coworking* che rispondono a esigenze diverse dei lavoratori, in questo contributo se ne sono individuati tre: logistici, generalisti e specializzati. Le ricerche empiriche segnalano che non tutti hanno la stessa propensione a generare capitale sociale, a favorire fertilizzazione incrociata e progetti innovativi: generalisti e specializzati sembrano meglio attrezzati, ma anche qui ad alcune condizioni e certamente non in modo automatico a creare capitale sociale. La *serendipity* che si realizzerebbe all'interno dei *coworking* grazie alla condivisione di «un'atmosfera in cui si scambiano idee» è una possibilità, ma la letteratura e le ricerche sull'innovazione (Ramella 2013), suggeriscono di lavorare sulle pratiche. Nei *coworking* in cui si favoriscono pratiche strutturate di conoscenza reciproca, scambio, coprogettazione, e dove queste pratiche sono guidate da un *community manager* capace di 'informare' e trasmettere i vantaggi della cooperazione sembra maggiormente probabile che si crei capitale sociale per sperimentazione (Triglia 2005), appartenenza (selettiva) e si sviluppino nuovi progetti professionali. I *coworking* specializzati sembrerebbero maggiormente attrezzati per fornire *by product* identità e appartenenza selettiva, poiché i fruitori condividono a monte gli stessi interessi professionali e valoriali avendo scelto proprio quella specifica struttura. La fertilizzazione incrociata risulta efficace quando si incrociano competenze e settori non troppo distanti tra loro, capaci di trovare un linguaggio comune. Anche in questo caso tuttavia è importante non sopravvalutare il ruolo di tali strutture nella creazione di innovazione e imprenditorialità via capitale sociale, questi possono essere un tassello utile dentro strategie politiche di più ampio respiro. Questo ci porta al terzo punto.

Come si è visto nel caso studio analizzato, a Milano le azioni a sostegno dei *coworking* sono state inserite all'interno della strategia *smart e sharing city* che interessa diversi ambiti di policy (Galliano 2015). Dentro questa strategia, l'amministrazione milanese ha sostenuto un fenomeno che si è sviluppato in primo luogo attraverso l'iniziativa di attori privati, senza però risultare invasiva, mettendo in atto misure incentivanti e lasciando piena libertà agli attori; gli incentivi non sono stati collegati ad ambiti o tematiche sociali specifiche. Altre città hanno seguito direzioni parzialmente diverse (e.g. Bologna). In base ai propri obiettivi e alle proprie tradizioni politiche, le amministrazioni possono incentivare alcuni tipi di *coworking* piuttosto che altri adottando criteri più selettivi o misure *ad hoc* e sapendo che alcune condizioni possono agevolare creazione di capitale sociale e nuove progettualità. Per esempio, oltre ai voucher ai *coworkers* e al sostegno economico per il miglioramento delle infrastrutture, si possono prevedere incentivi e agevolazioni per i *coworking* che assumono profili professionali con ruolo di *community manager*.



## Bibliografia

- Andreotti A. 2009, *Che cos'è il capitale sociale*, Carocci, Roma.
- Andreotti A., Le Galès P., Moreno-Fuentes F.J. 2014, *Globalised Minds Roots in the City*, Wiley Blackwell, Oxford.
- Ardivissov A., Colleoni, E. 2014, *Metodi di acquisizione e riconoscimento delle skills informali dei giovani nell'economia della conoscenza a Milano*, Mimeo, Milano.
- Armondi S. 2015 *Spazio urbano, nuove geografie del lavoro e della produzione. Una lettura internazionale*, «Imprese e Città», Rivista della CCIAA di Milano 8, pp. 56-62.
- Barricelli D. (a cura di) 2015, *Spazi di apprendimento emergenti: il divenire formativo nei contesti di coworking, FabLab e università*, ISFOL, Isfol Research Paper, 29.
- Beck U. 1992, *Risk society: Towards a new modernity*, Sage, London.
- Bertolini S. 2012, *Flessibilmente giovani*, il Mulino, Bologna.
- Bianchi F., Casnici N., Squazzoni F. 2018, *Solidarity as a byproduct of professional collaboration: Social support and trust in a coworking space*, «Social Networks», 54, pp. 61-72.
- Busacca M. 2016, *Coworking e Fablab: quale direzione?*, «CheFare», <<https://www.che-fare.com/coworking-fablab/>> (05/2018).
- Butera F. 1987, *Dalle occupazioni industriali alle nuove professioni*, FrancoAngeli, Milano.
- Castilla E., Hokyu H., Granovetter E. 2000, *The Silicon Valley edge: A habitat for innovation and entrepreneurship*, Stanford University Press, Stanford.
- Cerruti G. 2010, *Lavorare al tempo del cliente nel post-fordismo. Cambiamenti degli orari di lavoro in un ipermercato*, FrancoAngeli, Milano.
- Di Saverio M., Castellotti G. 2016, *Nuovi spazi di condivisione e apprendimento*, in Polizzi, E. Bassoli M. (a cura di) *Le politiche della condivisione. La Sharing economy incontra il pubblico*, Giuffrè, Milano, pp. 161-198.
- Galliano R. 2015, *Milano sharing city: tra smart e social le sfide della città*, <<http://www.slideshare.net/RedazioneForumpa/08-co33-gallianorenato>> (05/2018).
- Jacob J. 1969, *Economy of Cities*, Vintage Books, New York.
- Manzo C., Ramella F. 2015, *Fab Labs in Italy: Collective Goods in the Sharing Economy*, «Stato e mercato», XXXV (3), pp. 379-418.
- Mariotti I., Pacchi C., Di Vita S. 2017, *Co-working Spaces in Milan: Location Patterns and Urban Effects*, «Journal of Urban Technology», XXIV (3), pp. 47-66.
- Micelli S. 2011, *Futuro artigiano. L'innovazione nelle mani degli italiani*, Marsilio, Venezia.
- Mingione E., Andreotti A., Benassi D., Cavalca G., Fellini I. 2015, *Frammentazione e individualizzazione della domanda di tutela*.

- L'esperienza dei giovani professionisti nel milanese*, in F. Pirro, Pugliese E. (a cura di) *Rappresentare i non rappresentati*, Ediesse, Roma, pp. 149-168.
- Morandi C., Di Vita S. 2015, *Itc, nuove modalità di produzione e processi di rigenerazione urbana. I fablab a Milano*, «Imprese e Città», 8, Rivista della CCIAA di Milano, pp. 81-88.
- Pacchi C. 2015, *Coworking e innovazione urbana a Milano*, «Imprese e Città», 8, Rivista della CCIAA di Milano, pp. 89-95.
- Pais I. 2012, *La rete che lavora*, Egea, Milano.
- Pais I., Provasi G. 2015, *Sharing Economy: A Step towards the Re-Embeddedness of the Economy?*, «Stato e mercato», XXXV (3), pp. 379-418.
- Parrino L. 2015, *Coworking: assessing the role of proximity in knowledge exchange*, «Knowledge Management Research & Practice», agosto, XIII (3), pp. 261-271.
- Pasqui G., Fedeli V., Briata P. 2014, *Il ruolo del business community nella costituzione dell'area metropolitana*, Milano Assolombarda e Politecnico di Milano, DASTU.
- Pizzorno A. 1999, *Perché si paga il benzinaio. Nota per una teoria del capitale sociale*, «Stato e mercato», 57, pp. 373-394.
- Ramella F. 2013, *Sociologia dell'innovazione*, il Mulino, Bologna.
- Reyneri E. 2017, *Lavoro indipendente sul viale del tramonto*, «LaVoce.info», <<http://www.lavoce.info/archives/49280/lavoro-sempre-meno-indipendente/>> (05/2018).
- Trigilia C. 2005, *Sviluppo locale. Un progetto per l'Italia*, Laterza, Roma-Bari.

## L'ABITARE CONDIVISO: INNOVAZIONE SOCIALE IN UN SISTEMA DI WELFARE FRAGILE

*Silvia Mugnano*

### *1. Le politiche abitative italiane: un 'vecchio affare di famiglia'*

Le politiche abitative in Italia sono state per lungo tempo considerate una settore residuale e marginale del sistema di welfare. In base alla classificazione dei regimi di welfare proposta all'inizio degli anni Novanta da Esping-Andersen (2000: 65-66), il modello italiano (Ferrera 1996) si avvicina ai sistemi di welfare sud europei, basati su un principio di forte residualità e precarietà degli interventi (Allen *et al.* 2004: 69). Nel sistema abitativo italiano, l'interazione tra *stato*, *mercato*, *famiglia* e *terzo settore* ha visto la supremazia dell'agenzia-famiglia e dell'agenzia-mercato. In effetti, come ha evidenziato Ferrera, la casa, oltre ad essere ai margini della politica sociale sotto il profilo finanziario, lo è stata

anche sotto quello simbolico: più che in una politica caratterizzata da obiettivi relativamente coerenti e riconoscibili, l'intervento pubblico in questo settore è prevalentemente consistito in cicli successivi di regolazione (dei suoli, degli affitti, delle compravendite, dei piani regolatori ecc.), accompagnati da una pletora di misure micro-distributive (Ferrera 2004: 9-10).

Dal dopoguerra in avanti lo Stato italiano ha dimostrato uno scarso impegno in termini di risorse economiche investite nella produzione di edilizia sociale. Tra il 1945 e il 1978 questo settore rappresentava solo il 10% delle nuove costruzioni (Fattinanzi e Folin 1982). Con il passare del tempo anche in Italia si è chiaramente registrato il fenomeno di residualizzazione del settore al punto che nel 1991 gli alloggi ad affitto sociale corrispondevano solamente al 5,2% delle abitazioni occupate (Padovani 1997). Fino alla metà degli anni Novanta, l'edilizia pubblica ha poggiato su una base finanziaria principalmente 'privata'. In quanto al contributo statale, dal 1987 al 1995 si sono affiancati, e poi completamente sostituiti, i contributi Gescal (Gestione Case per i Lavoratori), ossia i prelievi sui salari dei lavoratori dipendenti e i versamenti dei datori di lavoro (Olagnero 2002). Più in generale, si può affermare che l'impegno pubblico diretto è sempre risultato inadeguato persino nel momento di massimo sforzo,

cioè con il piano Ina-Casa (1949-1963) che portò alla realizzazione di 9 milioni di vani (Minelli 2004).

Il mercato immobiliare italiano si è quindi sviluppato in modo autonomo rispetto all'ente statale. Nella situazione italiana si è configurata infatti una scarsa presenza di politiche sociali ed una forte presenza di attori privati nel settore abitativo. Anche sotto questo punto di vista l'Italia si posiziona in linea con altri paesi del sud Europa, potenziando e promuovendo moltissimo il settore della proprietà, a discapito del settore dell'affitto sia privato che pubblico. In Italia la percentuale di famiglie che vivono in affitto è notevolmente più bassa rispetto alla media europea (31% nell'UE-27; Cecodhas 2012). Durante il periodo 1971-2011 la percentuale di proprietari di casa è aumentata del 20%, pari al 71% dell'intero mercato immobiliare nel 2011.

Sulla base dei dati FederCasa, tra il 1980 e il 1999 si è registrata, in termini assoluti, una crescita costante del settore della proprietà a spese del mercato dell'affitto. Questa percentuale, tuttavia, non è omogeneamente distribuita in tutto il Paese. Pertanto si può parlare di una territorializzazione del fenomeno dove il Nord e il Sud Italia differiscono notevolmente. Nel Sud, le famiglie hanno una maggiore propensione ad acquistare una proprietà ed il fenomeno varia anche rispetto alla dimensione dell'insegiamento urbano: le città di medie e piccole dimensioni sono più interessate dal fenomeno rispetto alle aree metropolitane. Nelle città con meno di 20.000 abitanti, il settore dei proprietari di abitazioni raggiunge il 72,2%. Per quanto riguarda il settore dell'affitto, esso raggiunge circa il 25,3% nelle città con 40.000-50.000 abitanti, e raggiunge invece il 35,6% nelle aree metropolitane. Per alcuni versi, lo sbilanciamento del mercato immobiliare verso l'acquisto della proprietà ha fatto sì che altri settori, quali l'affitto, diventassero una scelta quasi forzata per le famiglie a reddito medio-basso (come ad esempio giovani, famiglie monoparentali con o senza figli). Inoltre, spesso le abitazioni in affitto sono sinonimo di proprietà a basso costo e sono situate nelle aree più povere della città (42,7% dell'intero mercato dell'affitto) dando luogo a tendenze segregative.

All'interno di questo regime abitativo debole, come in molti altri paesi del sud Europa (soprattutto Grecia, Portogallo e Spagna), l'agenzia-famiglia ha svolto un ruolo peculiare<sup>1</sup> (Arbaci 2004), facendo diventare la questione abitativa un 'affare di famiglia' (Padovani 1997). Essa ha operato da 'stanza di compensazione' per quanto riguarda le risorse monetarie e non monetarie (Castles e Ferrera 1996). La famiglia ha quindi svolto diversi ruoli. Da una parte ha agito come *banca*, fornendo, secondo Padovani (1997: 1), più della metà dei finanziamenti delle abitazioni; dall'altra come *promotore* nella mobilitazione di varie risorse, pratiche e reti per l'accesso all'abitazione; non ultimo come *agente sociale*, compensatore nel mantenimento dei figli che sempre più tardano a costruire un loro nucleo familiare.

<sup>1</sup> Per un'analisi comparativa tra i quattro regimi si veda Arbaci (2004).

Ultima, ma non meno importante, agenzia atta alla protezione dai rischi sociali e dall'esclusione abitativa è il settore non profit. Anche in questo caso, si può evidenziare che il suo ruolo e le sue funzioni sembrano essere cambiate nel corso del tempo. A lungo,

la presenza di associazioni volontarie, privato sociale, organizzazioni non governative – molto forte in altri settori [delle politiche sociali e, in generale, nel sistema di welfare italiano] – non ha riguardato [...] se non marginalmente o per ruoli tradizionali, il settore abitativo (Tosi 2004a: 133).

Tradizionalmente, nell'ambito della questione abitativa il non profit si occupava della grave marginalità ed in particolare delle condizioni di estremo disagio abitativo. Fino alla fine degli anni Ottanta, il privato sociale italiano era chiamato a rispondere alla domanda sociale degli emarginati, ed in particolare dei senza dimora. La condizione di senza dimora era interpretata come un processo di *social fragilisation* (Avramov 1999) e non come questione abitativa. Il privato sociale locale offriva quindi percorsi di accompagnamento sociale ai soggetti in stato di emarginazione abitativa, in risposta all'unica proposta istituzionalizzata ed istituzionalizzante che erano i dormitori pubblici.

Come chiaramente evidenziavano Abramsson e colleghi (2002), il welfare era metaforicamente costituito da un triangolo: *household* (famiglia), il mercato e lo stato. In questo contesto, la società civile era 'sospesa nel triangolo'. Quello che l'autore lucidamente premoniva era che una qualsiasi variazione di uno di questi tre agenti avrebbe influenzato sia gli altri due, sia il ruolo della società civile. I decenni successivi, in effetti, possono essere identificati come un momento di forte protagonismo del non profit nelle politiche abitative, ma questo in parte è avvenuto non senza alcune difficoltà e anche criticità. Questo capitolo ha l'obiettivo di esplorare l'interessante ruolo che il settore non profit ha svolto, soprattutto per la promozione di nuove visioni dell'abitare contemporaneo. In particolare, l'abitare collaborativo è uno degli ambiti in cui si è sperimentato di più.

## 2. Lost in translation: *la nuova questione abitativa in Italia tra influenze internazionali e peculiarità locali*

Le prime deviazioni da questo modello complessivo si sono registrate solo a partire dagli anni Novanta, entro il quadro di una generale riconfigurazione dei sistemi di *welfare* avvenuta sotto la spinta di nuove ideologie di stampo liberista e per effetto delle crescenti pressioni esercitate a livello europeo. Il caso italiano si connota in modo molto particolare in quanto entrano in gioco due forze, importanti ma opposte, che frammentano la questione abitativa. Da una parte vi è un vero e proprio processo di localizzazione del welfare state e la creazione dei sistemi di welfare locale (An-

dreotti *et al.* 2012); dall'altra si sviluppano forti spinte di europeizzazione dei modelli di riqualificazione urbana. A questo si aggiunge un'evidente trasformazione della società italiana (invecchiamento della popolazione, aumento dei tassi di disoccupazione, aumento delle famiglie monoparentali con minori a carico ecc.) che riconfigura il bisogno abitativo. In questo quadro il dibattito sulle questioni abitative assume nuove dimensioni introducendo il modello definito *housing sociale*.

All'inizio del nuovo millennio l'Italia è attraversata da una grande riforma istituzionale rivolta al decentramento di alcune competenze a livelli decisionali più bassi. Il Capitolo V della Costituzione indica infatti un passaggio di competenze e di gestione finanziaria dei fondi dal livello nazionale a quello regionale. Nel campo delle politiche abitative questo ha significato che ogni regione, con tempi e modalità diverse, avrebbe dovuto garantire un Programma Regionale sull'Edilizia Residenziale Pubblica (PRERP) di durata triennale. In breve tempo tutto ciò ha dato il via alla costituzione di un nuovo scenario nazionale, molto variegato e differenziato, che perpetrava e rafforzava delle diseguaglianze territoriali che in parte non erano mai state superate. Dall'altro lato tutto ciò ha contribuito a valorizzare quel tessuto sociale del terzo settore che nel frattempo aveva anch'esso subito dei forti processi di professionalizzazione e regolamentazione (si veda la legge sulle imprese sociali, d.lgs. 155/200). Da una prima fase in cui il non profit operava in modalità prettamente volontaristica, spontanea e talvolta addirittura informale, si è giunti, dalla fine degli anni Novanta in avanti, a promuovere forme d'intervento sempre più strutturate e definite (Bellaviti *et al.* 2002; Tosi 2003, 2004b).

In questo contesto, già particolarmente in fermento, si inseriva contemporaneamente la forte europeizzazione delle politiche urbane. Sotto l'influenza del dibattito europeo sull'esclusione sociale e sulla segregazione urbana, dagli anni Novanta è stata data una nuova attenzione ai grandi complessi residenziali. L'enfasi sulla dimensione di quartiere – o complesso residenziale – come bersaglio di azioni urbane (*area-based approach*) viene trasferita dalla dimensione europea a quella nazionale, ed assimilata in Italia attraverso i programmi europei di riqualificazione urbana (Contratto di Quartiere I e II, Urban I e II) finanziati direttamente dai Fondi strutturali europei, da progetti nazionali integrati (PRU, Prust, Prui) e altre forme di collaborazione (pubblico-privato), come ad esempio il *project financing* (Mugnano e Costarelli 2015).

È proprio in questo nuovo quadro, certamente molto interessante, che, come anticipato, entra a pieno titolo nel dibattito italiano la nozione dell'*housing sociale*. Con questo termine si definisce «un insieme di politiche abitative di carattere sociale in cui gli aspetti immobiliari vengono studiati in funzione dei contenuti sociali offrendo una molteplicità di risposte per le diverse tipologie di bisogni» (Galdini 2012: 4).

L'*housing sociale* non è l'evoluzione dell'edilizia sociale, bensì un nuovo modo di interpretare le politiche abitative nel suo insieme. Il termine *housing sociale* infatti riecheggia nell'uso terminologico e nella scelta della

lingua. Nel dibattito internazionale infatti, col termine *social housing* ci si riferisce alle sole politiche pubbliche sviluppatesi dal dopoguerra in avanti in tutto il nord Europa riguardanti il patrimonio di edilizia residenziale pubblica. La traduzione parziale (solo nel termine *housing*) crea in realtà una grossa confusione terminologica e un profondo problema interpretativo nel momento in cui l'ormai consolidato termine italiano *housing sociale* viene riportato nel dibattito internazionale. Vi è quindi un vero ostacolo terminologico e di perdita di significato originale del termine: un problema di *lost in translation*. L'*housing sociale* nel contesto italiano ha una connotazione molto più ampia. Cambiano infatti i soggetti promotori, gli obiettivi e anche gli stessi beneficiari. Le istituzioni pubbliche (regioni o comuni) diventano facilitatori e promotori, e in qualche raro caso fautori delle azioni. Il soggetto del privato sociale – e non – entra a pieno titolo nel quadro assumendo il ruolo di promotore economico (ad esempio le fondazioni), gestore del progetto, e ideatore di innovazione sociale nel quadro delle politiche abitative. Cambiano inoltre i soggetti beneficiari: le politiche abitative non sono più solo rivolte ai gruppi più vulnerabili nel mercato abitativo, ma includono anche la cosiddetta 'fascia grigia' della popolazione, ossia tutti coloro che non rispondono ai criteri per accedere all'edilizia residenziale pubblica ma che allo stesso tempo non riescono a sostenere i costi del mercato immobiliare privato tradizionale. Al cambiare della domanda abitativa, l'offerta abitativa deve considerare oltre alla sostenibilità economica anche quella ecologica e sociale dell'abitare. Cambiano le metodologie: i processi partecipativi di coinvolgimento degli abitanti vengono sempre più utilizzati per la definizione dell'azione che si vuole intraprendere e come strumento essenziale per la costruzione di comunità coese. In altre parole, con questo termine si indicano nuove forme di abitare che spaziano dalla riqualificazione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica, alle costruzioni di nuovi alloggi a canone moderato o residenze solidali per anziani e gruppi sociali fragili (immigrati, famiglie mono-genitoriali con minori), sino ad alcune forme di coabitazione (progetti per studenti e anziani soli), e progetti di autocostruzione (per ridurre i costi di edificazione).

Le iniziative di *housing sociale* hanno mostrato una rilevante capacità inventiva sia sul piano della gestione economica (da una parte creando sistemi di finanziamenti pubblici-privati e dall'altra cercando di riattivare risorse già presenti ma poco sfruttate<sup>2</sup>), sia sul piano organizzativo introducendo nuove formule e nuovi assetti non previsti nei modelli di trattamento tradizionali come ad esempio agenzie immobiliari sociali. Nel complesso questi interventi «hanno configurato uno spazio di innovazione molto rilevante per la costruzione di un (nuovo) sistema di politiche

<sup>2</sup> Si vedano ad esempio le iniziative promosse da alcune organizzazioni non profit relative alla gestione degli spazi interstiziali e non sfruttati – alloggi sotto standard abitativi – del patrimonio ERP.

e di azioni locali per la domanda abitativa sociale e per la definizione di un più complessivo disegno di “nuova edilizia sociale”» (Tosi 2003: 109).

In questo nuovo quadro istituzionale, dalla fine degli anni Novanta in avanti si sviluppano nel contesto italiano una serie di esperienze innovative nel campo dell'*housing*, la sezione successiva presenterà solo due degli innumerevoli esempi presenti sul territorio italiano.

### *3. L'abitare condiviso a Milano: esperienze apparentemente simili che raccontano domande e bisogni abitativi diversi*

La regionalizzazione delle politiche abitative e la relativa legislazione a riguardo (Riforma capitolo V della Costituzione) hanno sviluppato un sistema di politiche abitative in Italia a doppia velocità. Per alcune regioni del Nord, tra cui Lombardia, Piemonte, Emilia Romagna e Friuli, si può parlare di un rinnovamento delle politiche abitative, in quanto molte di queste esperienze sono il risultato di un forte fermento nel dibattito locale. Altre regioni, soprattutto nel Centro e Sud Italia, rimangono ancora ancorate ai modelli e paradigmi tradizionali, in cui le poche esperienze sviluppatesi sono isolate e frammentate.

In questi ultimi trent'anni, la Regione Lombardia è uno dei contesti territoriali che ha promosso un elevato numero di progetti, ed ha anche sviluppato una *governance* locale capace di inserire questi progetti in un quadro di riferimento più ampio. La questione dell'abitare è passata dall'essere interpretata (solo) come problema abitativo a diventare una questione legata anche alla coesione e all'integrazione sociale nei quartieri più degradati, all'accesso alla casa (*affordability*) per la 'fascia grigia' della popolazione, e ai diversi stili di abitare. Questa variegata e multiforme nuova domanda abitativa relativa alla cosiddetta 'fascia grigia' è stata intercettata in modo particolare dal privato sociale (fondazioni ed associazioni), che è diventato una delle agenzie principali per la promozione di innovazione sociale nel campo dell'abitare. La sperimentazione, sinteticamente definibile come *abitare condiviso*, ha assunto forme molto diverse. Di seguito verranno presentati due progetti, entrambi promossi nel contesto territoriale di Milano, che possono essere esemplificativi. Il primo – il progetto Residenza Quattro Corti nel quartiere Stadera – è un tipico intervento di riqualificazione di edilizia residenziale pubblica di un quartiere degradato; il secondo progetto – Urban Village Bovisa 01 – è un progetto di *cohousing* in cui si sperimenta un nuovo stile di abitare.

#### *3.1 Il progetto Residenza Quattro Corti: social mix e coesione sociale*

Il quartiere di edilizia residenziale pubblica Stadera risale al periodo pre-bellico (1927-1929), frutto di un progetto congiunto tra l'Istituto Case Popolari di Milano (oggi Aler) e la cooperativa Lavoranti e Muratori di Milano. All'epoca dell'edificazione, il quartiere rispettava canoni archi-



tettonici all'avanguardia, ma il passare del tempo e l'incuria istituzionale hanno accelerato processi di segregazione territoriale dell'area, così come avvenuto per altri quartieri storici. La presenza di moltissimi alloggi al di sotto degli standard abitativi, la mancanza di ascensori e di scale di accesso adeguate, combinati ad una carenza di manutenzione degli edifici, hanno contribuito al deterioramento fisico del quartiere. Inoltre, le condizioni di deprivazione materiale e gli episodi di criminalità hanno alimentato col tempo un'immagine di degrado e stigmatizzazione associata al quartiere (Alietti *et al.* 1998).

Alla fine degli anni Novanta (1999), il quartiere Stadera di Milano è stato protagonista di un Programma di Recupero Urbano (PRU), ovvero un intervento di riqualificazione organica e multidimensionale che univa la dimensione fisica a quella sociale.

Attraverso un piano di intervento che si componeva di 15 macro azioni, il progetto di riqualificazione prevedeva l'introduzione di nuove funzioni, nuove infrastrutture e la diversificazione della destinazione d'uso e della composizione sociale del quartiere. Rispetto all'ultimo obiettivo, ovvero la creazione di un maggiore *mix sociale*, il progetto prevedeva anche la costruzione di una residenza urbana integrata per studenti e anziani (RUISA)<sup>3</sup>, 63 alloggi destinati all'emergenza abitativa, il recupero dell'area ex Mulino Certosa<sup>4</sup> e infine la realizzazione della *Residenza Quattro Corti*.

Il progetto *Residenza Quattro Corti* ha affiancato alla ristrutturazione di quattro immobili, da affittare a canone concordato a 180 nuove famiglie, un percorso di accompagnamento sociale destinato ai nuclei assegnatari, in prevalenza stranieri. Il progetto, iniziato nel 2003 con la fase di ristrutturazione degli alloggi e delle parti comuni, è proseguito dal 2005 in avanti con azioni di accompagnamento e accoglienza delle famiglie immigrate all'interno del nuovo sistema abitativo. Questa seconda fase del progetto ha visto come promotori una rete di attori pubblici e legati al privato sociale (Cooperativa Sociale ABCittà, l'Ufficio Stranieri del Comune di Milano, Aler, le cooperative d'abitazione Dar-Casa e La Famiglia e molti soggetti attivi nel quartiere Stadera) che ha condotto un lavoro di ricerca-azione volto ad esplorare diversi aspetti della vita del quartiere (Meardi 2005). In altre parole, il progetto *Residenza Quattro Corti* si poneva l'obiettivo di interpretare il bisogno abitativo degli immigrati non in una prospettiva emergenziale, ma in un'ottica di integrazione delle famiglie nel contesto locale. A questo proposito si possono individuare nel

<sup>3</sup> Si tratta di un progetto infrastrutturale che ha portato alla trasformazione d'uso di 4 edifici che Aler ha messo a disposizione per un tempo medio-lungo (23 anni) e che ospitano una residenza sanitaria socio-assistenziale (R.S.A.) per 70 ospiti non totalmente autonomi, un centro diurno integrato per 25 ospiti con sportello multiservizio e 32 alloggi per anziani.

<sup>4</sup> Realizzazione di 45 alloggi di cui 9 a canone convenzionato e recupero della struttura dell'ex-Mulino per attività culturali, espositive, aggregative.

progetto due assi di intervento: l'accompagnamento verso l'inserimento dei futuri abitanti nel nuovo contesto e la creazione di una maggiore coesione sociale tra gli abitanti.

La compresenza tra diverse nazionalità, che spesso è considerata un esito indesiderato delle dinamiche urbane perché fonte di potenziali conflitti, è stata in questo caso assunta come punto qualificante e valore aggiunto del progetto. Il lavoro di accompagnamento non si è limitato all'accoglienza delle famiglie, ma ha affrontato questioni più complesse, legate all'integrazione degli abitanti nella comunità locale e nella città. L'inserimento scolastico dei figli, l'assistenza sanitaria, l'integrazione lavorativa dei beneficiari sono stati temi oggetto di attenzione, con l'obiettivo di estendere i benefici del progetto oltre il momento dell'accoglienza. Allo stesso tempo tuttavia non sono state trascurate questioni più strettamente alloggiative, come i regolamenti condominiali o l'uso dello spazio pubblico da parte dei bambini<sup>5</sup>. Il progetto di riqualificazione, infatti, ha riguardato anche la costruzione di alcune parti comuni all'interno delle *Quattro Corti* che potessero ospitare servizi e attività per la promozione della coesione sociale della comunità locale.

Il secondo progetto che verrà analizzato di seguito appare radicalmente diverso per diversi aspetti, in particolare per quanto riguarda i beneficiari dell'iniziativa.

### 3.2 *Cohousing e condivisione di stili dell'abitare*

Il *cohousing* può essere definito come 'abitare collaborativo'. I residenti partecipano attivamente alla progettazione e all'amministrazione della co-residenza e si impegnano consapevolmente a vivere in una comunità. La progettazione degli spazi fisici comprende sia unità abitative private e individuali che la presenza di aree comuni al fine di incoraggiare e incentivare le relazioni sociali. Le prime esperienze di *cohousing* sono danesi (*chouses* o *bofaellesskaber*) e risalgono agli anni Settanta. In particolare si ricordano due sperimentazioni: la prima in un piccolo paese vicino Copenhagen, mentre la seconda nei pressi di Hillerød. Il modello del *cohousing* si è velocemente diffuso in tutto il nord Europa e da lì è poi stato esportato, all'inizio degli anni Ottanta, negli Stati Uniti, Canada, Australia, Svezia, Nuova Zelanda, Regno Unito, Paesi Bassi, Germania, Francia, Belgio, e Austria. In Italia le prime esperienze di *cohousing* si sono sviluppate all'inizio del nuovo millennio.

Il *cohousing* è un sistema abitativo che sintetizza diversi aspetti dell'abitare. Innanzitutto è un 'progetto architettonico': una serie di unità abi-

<sup>5</sup> Nel 2011 la cooperativa Dar Casa ha avviato un progetto di mediazione culturale con i bambini che abitano nella corte, finalizzato a promuovere un corretto utilizzo degli spazi comuni, nell'ottica di prevenire conflitti intergenerazionali tra gli abitanti.

tative<sup>6</sup> con forte attenzione agli spazi comuni e condivisi. In particolare, le zone comuni sono il perno sociale delle comunità e hanno funzioni molto diverse. Si possono individuare zone comuni di diverso tipo: quelle con funzione ludico-ricreativo (aree gioco per bambini, aree di socializzazione); quelle funzionali alla riduzione di sprechi energetici (spazi lavanderie); quelle con funzione produttiva (spazi verdi realmente fruibili, ad esempio giardino, orto o serra), quelle funzionali alla promozione di servizi (asilo nido) e infine quelle dedicate allo *sharing* (car-sharing/bike-sharing ecc.).

In secondo luogo, il *cohousing* è un 'progetto sociale' in quanto è formato da membri che decidono di partecipare ad una 'comunità elettiva' (Baglione e Chiodelli 2011). Intendendo con questo termine un gruppo di persone che, pur non essendo direttamente in relazione tra di loro per rapporti di sangue, amicizia o vicinato, decidono di vivere nello stesso complesso residenziale e di condividere specifici valori e obiettivi.

In terzo luogo, il *cohousing* è una 'metodologia di lavoro' in quanto questi progetti architettonici, in tutte le loro fasi, si rifanno a pratiche partecipative. I futuri abitanti partecipano, infatti, direttamente alla progettazione della comunità, scegliendo i servizi da condividere e il modo in cui gestirli, in modo tale che essa andrà incontro ai loro specifici bisogni.

Contrariamente ad altre esperienze internazionali, in Italia il *cohousing* si è sviluppato soprattutto nei contesti urbani (e soprattutto nell'area Nord del Paese). Le prime esperienze di progettazione di condomini di *cohousing* sono iniziate nel 2006 e solo da pochissimi anni sono stati occupati dai nuovi abitanti, come ad esempio l'Urban Village Bovisa 01, Cosycoh e TerraCielo a Milano, Numero Zero a Torino. Il progetto Urban Village Bovisa 01 (UVB01), che è il primo caso di *cohousing* realizzato e concluso in Italia, è stato iniziato nel 2006 ed i nuovi residenti sono entrati nelle abitazioni nel 2009; UVB01 è un prodotto immobiliare realizzato da promotori privati. L'azienda *NewCoh* – ex *Cohousing Venture* – è infatti la prima impresa immobiliare in Italia che propone progetti di *cohousing* in linea con il mercato immobiliare locale.

Il progetto, che interessava la riqualificazione urbana di un ex opificio, è localizzato in una zona semiperiferica della città che vive un momento di grande trasformazione urbana. Il progetto architettonico comprende 32 unità abitative (85 residenti), su circa 700 mq, conformi alle norme e direttive sul risparmio energetico (pannelli fotovoltaici). Esso comprende anche servizi per gli abitanti per incoraggiare stili di vita solidali e pratiche di mutuo-aiuto (si vedano la banca del tempo oppure i gruppi di acquisto solidale), servizi per il tempo libero (da beni di lusso come palestra con bagno turco e piscina ad un orto biodinamico). Il progetto in questione si rivolge ad una tipologia di residenti molto specifica: sono in generale giovani professionisti (spesso legati all'economia creativa, designer, gior-

<sup>6</sup> Alcuni studi indicano anche un numero ottimale di unità che dovrebbe essere tra le 25 e le 35 famiglie.

nalisti, consulenti, psicologi, architetti), single o famiglie con bambini piccoli (Chiodelli 2015).

Il costo dell'appartamento è composto da due voci di spesa: il costo dell'alloggio al metro quadro (3.400 euro) e la quota associativa alla cooperativa (2.500 euro per l'acquisto, 500 per l'affitto) con cui si coprono le spese di gestione del processo partecipativo<sup>7</sup>. Gli appartamenti hanno tipologie diverse: comprendono loft, duplex, mansarda, appartamenti tradizionali, e hanno una grandezza compresa tra i 50 e i 140 mq. La dimensione della progettazione partecipata è centrale. Per questo processo sono stati utilizzati diversi strumenti di confronto (tavoli di discussione, brainstorming e workshop progettuali e tecniche di progettazione come le *activity cards*). Il risultato è stato la realizzazione di spazi comuni di lusso e ad esclusivo consumo dei residenti (Chiodelli 2015).

Sembra molto chiaro che il progetto in questione non risponda ad un bisogno abitativo in senso tradizionale, cioè l'accesso alla casa, ma vada incontro più specificatamente alla domanda di nuovi stili di abitare. Ciò che rende questo progetto innovativo e allo stesso tempo distintivo è la chiara condivisione da parte dei residenti di uno stile abitativo, inteso come scelta consapevole di nuovi modi di abitare che provino a conciliare la dimensione della sostenibilità ambientale con la creazione di una comunità di vicinato elettiva.

#### 4. *Le prospettive future: le politiche abitative entrano in relazione con i neighbourhood settings*

I due progetti riportati nella sezione precedente, sebbene molto diversi per tipologia di beneficiari e obiettivi, evidenziano tratti comuni nell'ambito dell'innovazione abitativa poiché rispondono a domande nuove e molteplici.

Tuttavia uno dei limiti che recentemente si sta evidenziando è che molte delle politiche, azioni e interventi di *housing sociale* promossi e attuati hanno una forte attenzione alla dimensione micro-locale ma tengono ancora poco conto del livello meso-territoriale. La dimensione territoriale su cui molti dei progetti operano è il condominio, la corte o complessi residenziali omogenei da un punto di vista fisico, spazialmente definiti nel tessuto urbano di riferimento (la cui la traduzione inglese è *estate*). Sebbene il dibattito nazionale ed internazionale abbia sempre insistito molto sulla dimensione del quartiere (Borlini e Memo 2008), nella pratica molti

<sup>7</sup> Il progetto di *cohousing* è stato accompagnato sin dalla prima fase progettuale da un processo partecipativo. Nel caso specifico, il processo partecipativo ha interessato solamente la progettazione della funzione degli spazi comuni. Il progetto complessivo dell'intervento dell'intero complesso abitativo non ha avuto nessuna azione co-progettata.

progetti di innovazione sociale abitativa in Italia promuovono azioni di coesione sociale e condivisione di stili di abitare a livello micro-locale. E non sempre questo livello di condivisione di spazi comuni all'interno del condominio produce necessariamente coesione sociale. Anzi, molti studi hanno dimostrato che si generano dei micro mondi sociali distinti dove le variabili etniche, culturali, intergenerazionali o sociali continuano a giocare un forte ruolo (Atkinson e Kintrea 2000; Mugnano e Palvarini 2013). La vera scommessa che il dibattito degli ultimi anni sta facendo emergere si accompagna alla rivalorizzazione dei luoghi della vita quotidiana di quartiere. I quartieri problematici producono *neighbourhood effects* (Wilson 1987) che peggiorano le condizioni di vita degli individui (Galster 2012). Servizi di quartiere di bassa qualità, cattive infrastrutture ed isolamento fisico spesso producono relazioni sociali negative. Sebbene questo determinismo spaziale sia stato fortemente criticato, è innegabile che i servizi di prossimità o i luoghi di socializzazione abbiano un forte importanza sulla qualità della vita degli abitanti.

Van Eijk (2010) definisce *neighbourhood settings* gli spazi comuni in cui gli abitanti si incontrano per svolgere attività quotidiane, come ad esempio i giardini, i centri di quartiere, i negozi, i centri sportivi locali e la scuola. Si tratta di luoghi della vita quotidiana che indirettamente fungono da costruttori di capitale sociale e di lotta all'esclusione. I *neighbourhood settings* hanno certamente una funzione molto importante, in quanto possono diventare spazi sociali in cui gli abitanti possono scambiare informazioni, conoscenza e costruire nuove reti sociali. La dimensione culturale di questi *neighbourhood settings* è certamente cruciale in quanto gli stili di vita quotidiana cambiano a seconda del contesto in cui ci si trova.

Più recentemente alcune amministrazioni locali hanno individuato nel commercio di prossimità uno strumento di accrescimento della coesione sociale territoriale in quanto agisce sulla qualità della vita dei residenti in diversi modi. Da una parte quartieri con negozi al dettaglio accessibili sia in termini economici che spaziali, migliora la qualità del quartiere; dall'altra parte i negozi possono essere luoghi informali di incontro tra diversi gruppi sociali. In questo ambito sembrerebbe che la municipalità di Barcellona possa essere un buon caso internazionale per quanto riguarda la riqualificazione dei mercati rionali o settimanali. La funzione che svolgono i mercati ortofrutticoli come strumento di riqualificazione urbana non è certamente nuova. Tuttavia all'inizio del nuovo millennio ciò è stato interpretato come un acceleratore dei processi di *gentrification* più che come strumento di coesione sociale. Del primo caso ne è un esempio il mercato ortofrutticolo di Santa Caterina a Barcellona, disegnato dagli architetti Enric Miralles e Benedetta Tagliabue ed inaugurato nel 2005. Il mercato oltre ad ospitare spazi per la vendita al dettaglio di prodotti freschi ha dedicato una zona alla ristorazione rendendo il luogo multifunzionale. L'esperienza di riqualificazione-gentrificazione del mercato di Santa Caterina, seguita da molti dei mercati liberty della città (il mercato della Barceloneta, Mercato Valencia ecc.) ha, però, evidenziato alcuni impor-

tanti limiti legati alla qualità della vita dei residenti. Il processo di riqualificazione ha fatto riscontrare un rialzo dei prezzi o anche la tipologia dei prodotti venduti, rendendo questi luoghi molto attrattivi per i turisti e per le classi sociali più alte ma escludendo completamente i residenti economicamente più vulnerabili e in certi casi anche i residenti più anziani. A questo riguardo è solo molto recentemente che l'amministrazione ha posto più attenzione al ruolo sociale oltre che commerciale dei mercati. In particolare è con l'ultimo intervento di riqualificazione del mercato delle pulci della città catalana, il mercato dell'Encants di Barcellona (inaugurato nel 2014), che si è tentato di coniugare il progetto architettonico con la dimensione sociale del luogo e del quartiere.

L'abitare condiviso sembra quindi dover perdere quella dimensione privata che ha caratterizzato la prima fase e gradualmente si sposta verso la costruzione di luoghi della condivisione che superino i confini fisici dei condomini. A questo proposito negli ultimi anni sembra emergere la tendenza di progettare forme di *housing sociale* (vedi i progetti di Via Cenni o Via Zoia a Milano) in cui sono stati progettati spazi comuni non solo disponibili agli abitanti ma aperti a tutto il quartiere. Sono ancora esperienze molto limitate e spesso, anche se disponibili, poco sfruttate.

### Bibliografia

- Abramsson M., Borgegård L-E, Fransson U. 2002, *Housing Careers: Immigrants in Local Swedish Housing Markets*, «Housing Studies», XVII (3), pp. 445-464.
- Alietti A., Cabras M., Lorenzoni D., Verardi R. (a cura di) 1998, *Milano, Stadera: Abitare i luoghi delle differenze*, FrancoAngeli, Milano.
- Allen J., Barlow J., Leal J., Maloutas T., Padovani L. 2004, *Housing and welfare in Southern Europe*, Blackwell, Oxford.
- Andreotti A., Mingione E., Polizzi E. 2012, *Local Welfare Systems: A Challenge for Social Cohesion*, «Urban studies», XLIX (9), pp. 1925-1940.
- Arbaci S., 2004, *Southern European Multiethnic Cities and the Enduring Housing Crisis: Framing the Urban and Residential Insertion of Immigrants*, <<http://discovery.ucl.ac.uk/113439/>> (05/2018).
- Atkinson R., Kintrea K. 2000, *Owner-occupation, social mix and neighbourhood impacts*, «Policy & Politics», XXVIII (1), pp. 93-108.
- Avramov D. (a cura di) 1999, *Coping With Homelessness: Issues to be Tackled and Best Practice in Europe*, Ashgate/FEANTSA, Aldershot.
- Baglione V., Chiodelli F. 2011, *Esperienze di cohousing a Milano e Torino*, in G. Brunetta, S. Moroni (a cura di), *La città intraprendente: comunità contrattuali e sussidiarietà orizzontale*, Carocci, Roma, pp. 33-42.
- Bellaviti P., Granata E., Novak C., Tosi A. 2002, *Le condizioni abitative e l'inserimento territoriale degli immigrati in Lombardia. Rapporto 2001*, Fondazione Ismu, Regione Lombardia, Osservatorio Regionale per l'integrazione e la multietnicità, Milano.

- Borlini B., Memo F. 2008, *Il quartiere nella società contemporanea*, Bruno Mondadori, Milano.
- Castles F., Ferrera M. 1996, *Casa e welfare state. Le contraddizioni dei paesi sud-europei*, «Stato e Mercato», XLVIII (3), pp. 409-431.
- Cecodhas 2012, *Housing Europe Review 2012. The nuts and bolts of European social housing systems*, Cecodhas, Bruxelles.
- Chiodelli F. 2015, *Differences and Similarities Among Cohousing, Gated Communities and Other Kinds of Homeowners Associations: A Reply to Ruiiu*, GSSI Urban Studies Working Papers 22/2015, GSSI Cities.
- Esping-Andersen G. 2000, *I fondamenti sociali delle economie postindustriali*, il Mulino, Bologna.
- Fattinanzi E., Folin M. 1982, *Problemi e politiche della casa in Europa negli anni '70*, in Folin M. (a cura di), *Esiti delle politiche social-democratiche in Europa*, FrancoAngeli, Milano, pp. 17-40.
- Ferrera M. 1996, *Il Modello Sud-europeo di Welfare State*, «Rivista Italiana di Scienza Politica», 1, pp. 67-101.
- 2004, *Presentazione*, in Minelli A.R. (a cura di), *La politica per la casa*, il Mulino, Bologna, pp. 7-12.
- Galdini R. 2012, *L'abitare difficile*, Liguori, Napoli.
- Galster G. 2012 *The Mechanism(s) of Neighbourhood Effects: Theory, Evidence, and Policy Implications*, in M. Van Ham, D. Manley, N. Bailey, L. Simpson e D. Maclennan (a cura di), *Neighbourhood effects research: New perspectives*, Springer, Netherlands, pp. 23-56.
- Meardi P. 2005, *Gli stranieri per casa: Storia di un progetto di integrazione*, Terre di Mezzo, Milano.
- Minelli A.R. 2004, *La politica per la casa*, il Mulino, Bologna.
- Mugnano S., Costarelli I. 2015, *Il mix sociale nelle politiche di rigenerazione urbana dei grandi complessi residenziali a Milano*, «Sociologia urbana e rurale», 108, pp. 86-100.
- Mugnano S., Palvarini P. 2013, *Sharing space without hanging together: A case study of social mix policy in Milan*, «Cities», XXXV, pp. 417-422.
- Olagnero M. 2002, *Politiche abitative: contesti e coorti di accesso all'alloggio di edilizia pubblica*, in Negri N. (a cura di), *Percorsi e ostacoli. Lo spazio della vulnerabilità*, Trauben, Torino, pp. 77-108.
- Padovani L. 1997, *Housing policy and social housing financing in Italy. Trends and Problems of the late 1990s*, Paper presentato alla Conferenza di Nunspeet.
- Tosi A. (a cura di) 2003, *Verso l'edilizia sociale. Le politiche abitative in Lombardia tra nuovi bisogni e ridefinizione dell'azione pubblica*, Consiglio Regionale della Lombardia-IRer, Guerini e Associati, Milano.
- 2004a, *Casa, quartieri, abitanti, politiche*, Libreria Clup, Milano.
- 2004b, *Le politiche locali per l'accoglienza e l'integrazione nel quadro dei programmi regionali per l'immigrazione*, Osservatorio Regionale per l'integrazione e la multiethnicità, *Rapporto 2003*, Fondazione ISMU, Milano.

- Van Eijk G. 2010, *Does Living in a Poor Neighbourhood Result in Network Relationships and neighbourhood settings*, «Journal of Housing and the Built Environment», XXV, pp. 467-480.
- Wilson W. 1987, *The Truly Disadvantaged: The Inner City, the Underclass, and Public Policy*, University of Chicago Press, Chicago.



## LA DIGITALIZZAZIONE IN SANITÀ: IL CITTADINO PAZIENTE FRA TRADIZIONE E INNOVAZIONE

*Mara Tognetti Bordogna*

Le trasformazioni in atto nel mondo della salute e della malattia mettono sempre di più al centro il cittadino competente che si avvale delle nuove tecnologie non solo per essere informato ma anche per monitorare il suo stato di salute o aumentare il benessere, ricorrendo ad esempio ad app dedicate.

L'ambito sanitario e in particolare quello medico si trova di fronte a nuovi scenari: da un lato l'aumento dell'attesa di vita, delle malattie croniche e la crescente richiesta di cure al domicilio, dall'altro il forte incremento della spesa sanitaria e di contro un ruolo sempre più attivo e coinvolto nel processo di cura del cittadino.

Tendenze che portano a guardare a soluzioni tecnologiche che rendano la cura più *frendly* ma anche meno costosa. L'innovazione digitale in sanità può essere una leva strategica in grado di migliorare la qualità del servizio al paziente e al contempo tenere sotto controllo la spesa sanitaria, ma anche rispondere a una richiesta di crescente tecnicizzazione degli ambienti di vita e di cura (Presidenza del Consiglio 2015).

L'uso delle tecnologie in medicina costituisce una vera e propria rivoluzione tecnologica, paragonabile all'introduzione della stampa. In particolare sono gli smartphone che fanno diventare il paziente un vero attore che in ogni momento può monitorare la propria salute (Moretti 2016; Piras e Zanutto 2014).

Con le nuove tecnologie lo stato di salute può essere così monitorato in tempo reale dal medico ma anche dal paziente. Il paziente può procedere ad un monitoraggio non invasivo, ad esempio della glicemia attraverso l'uso di lenti a contatto speciali. In prospettiva si può arrivare al controllo individuale dei diabetici. Le tecnologie assistite consentono di personalizzare l'intervento.

Siamo in presenza di un processo di democratizzazione della informazione medica, sanitaria, che non è più solo nelle mani del medico. Un processo che pone anche in discussione le categorie di scelta, partecipazione, responsabilità (Dent e Pahor 2015).

Il vero problema è imparare ad usare questi dispositivi, sapere utilizzare lo strumento che ci consente di accedere alle informazioni.

Con l'introduzione massiccia di nuove tecnologie, oltre al ruolo del singolo cittadino entra in gioco anche il ruolo del decisore pubblico, delle

politiche pubbliche in particolare per la costruzione di piattaforme comuni, condivise. Inoltre, sempre di più il decisore pubblico sarà chiamato a certificare i dati, anzi quest'ultimo elemento costituisce una vera e propria sfida. Le potenzialità delle nuove tecnologie ci sono ma il decisore pubblico sembra ancora essere in una situazione di arretratezza.

L'introduzione di nuove tecnologie pone poi sfide nuove in termini di disuguaglianze, in quanto il nodo cruciale è l'alfabetizzazione dell'utilizzatore, del cittadino, in particolare degli anziani. La formazione degli utilizzatori costituisce una questione che deve essere all'attenzione del decisore pubblico proprio per evitare di creare dei cittadini con potenzialità di cittadinanza differenti in relazione alle competenze tecnologiche. La formazione per l'uso delle *care technologies* costituisce un nuovo ambito d'intervento (Genova e di Furia 2016).

Nel presente saggio, dopo un'analisi dell'evoluzione del ruolo del paziente/cittadino nella relazione di cura e terapeutica, di come tale ruolo è cambiato nel tempo (da paziente a cittadino, ad attivatore di risorse per la salute) anche in seguito alla transizione epidemiologica e al diffondersi delle cronicità, prenderemo in considerazione come le nuove tecnologie stanno colonizzando e trasformando il mondo della cura, per poi soffermarci su un caso studio specifico: il modello di sviluppo della sanità digitale nella Regione Veneto. Faremo tutto ciò con un'attenzione particolare alle trasformazioni a carico dell'individuo nel suo processo di transizione da paziente a cittadino attivo, manager del suo stato di malattia/patologia.

### *1. Da paziente a cittadino competente*

Come è noto, in letteratura è da attribuirsi al sociologo Talcott Parsons (1965) la definizione del ruolo di paziente e di conseguenza quello di medico.

Partendo dall'idea di ruolo del malato del secolo scorso per arrivare al tipo di relazione di cura che s'instaura nel nuovo secolo, possiamo individuare numerosi cambiamenti di ruolo e di idee di paziente.

Secondo il principio che la malattia costituisce un'alterazione del normale stato di funzionamento dell'individuo, il nostro autore evidenzia una serie di aspettative che il sistema istituzionale (attraverso il sottosistema di cura) mette in atto: la prima vede l'esonazione del malato dalle responsabilità quotidiane del proprio ruolo sociale in relazione alla gravità della malattia; la seconda è relativa al fatto che il malato non è ritenuto responsabile della condizione in cui si trova e pertanto, terza aspettativa, si deve curare in quanto si trova in una condizione indesiderabile e temporanea; infine, quarta aspettativa, egli deve cercare un aiuto competente e collaborare con esso per raggiungere la guarigione. In questo processo di costruzione del ruolo di malato l'individuo da malato diviene paziente e il suo ruolo è quello di aderire al percorso terapeutico definito dal medico al fine di superare lo stato di malattia. Esso non ha gli strumenti e non gli

viene richiesto di giudicare che cosa fare, mentre è del medico il compito di fare tutto il possibile per raggiungere la guarigione. Si configura il concetto di *sick role*, della scuola struttural-funzionalista, che dominerà gli studi di sociologia della salute fino agli anni Novanta del secolo scorso, anche se già a partire dagli anni Settanta s'intravedono delle posizioni critiche (Burnham 2014) sostenute dai cambiamenti nelle politiche sanitarie, nei modelli organizzativi dei servizi in relazione alla cultura neoliberista dominante in quel periodo (Vicarelli 2016). Tutto ciò è spiegabile anche in relazione al fatto che la malattia è pensata come un incidente, che influisce negativamente sulla vita dell'individuo, un evento straordinario da rimuovere il prima possibile.

Diverso il ruolo del malato che emerge fra gli studiosi che appartengono all'approccio neo-marxista (Navarro 1976; Illich 1976; Szasz 1974), sia nelle sue varianti relazionali (Freidson 1970) che in quelle femministe. Pur con sfumature diverse ciò che questi studiosi mettono in evidenza è una idea di apparato medico quale strumento di controllo sociale in cui i medici partecipano a consolidare un ordine dominante. Il ruolo del medico e del malato si collocano così all'interno del normale conflitto di classe. La medicina esercita il suo potere nei confronti del malato. Spesso l'apparato sanitario oltre che creare disumanizzazione è produttore di malattie (iatrogenesi) con interventi sanitari e chirurgici non sempre necessari (Tognetti Bordogna 2014). Il ruolo del paziente è quindi sottoposto al controllo sociale che si esplica anche mediante l'esercizio della pratica sanitaria da parte dei medici. Siamo di fronte ad una forte dipendenza del paziente (Freidson 1970) proprio a partire dal monopolio delle competenze nelle mani dei medici. Ed è la dominanza medica che oltre a contenere la libertà del paziente lo porta ad accettare il proprio concetto di malattia. In altri lavori (Szasz e Hollender 1956; Vicarelli 2016) sono maggiormente articolate le possibili forme di relazione fra medico e paziente e si individuano così situazioni di totale dipendenza del paziente dal medico, fino ad essere immobilizzato e reso passivo, come nel caso dell'intervento chirurgico. Vi possono poi essere situazioni in cui la relazione terapeutica segue il modello guida-collaborazione, in cui è comunque il medico che attiva il rapporto, mentre il paziente non può che ubbidire, anche in considerazione dell'autorità di cui il medico gode. Vi è invece una compartecipazione quando al paziente è richiesto di prendersi cura di se stesso.

Secondo Freidson (1970) a queste tipologie andrebbero aggiunte anche le situazioni in cui il paziente attiva il rapporto e il medico collabora, e altre in cui il paziente è attivo e il medico passivo; situazioni che sono però ritenute improbabili dallo stesso autore.

In generale queste prospettive riconoscono una posizione debole e subordinata del paziente con una scarsa o nulla autonomia e responsabilità.

All'interno degli studi riconducibili all'interazionismo simbolico possiamo individuare i lavori di Goffman (1961) che in riferimento alla malattia mentale evidenzia il ruolo dominante del medico sia nel definire che nel validare lo status di malato mentale, pur in presenza di possibili resi-

stenze da parte di quest'ultimo. Gli studi di Strauss (1977) invece guardano alla relazione medico malato «come un processo aperto alla creazione di senso» in cui il medico può dominare l'interazione ed il paziente intervenire con il suo sapere. Ed è la negoziazione che secondo Strauss dovrebbe guidare l'operato sia dei medici che dei pazienti, indipendentemente dal contesto organizzativo in cui questa relazione si attiva. Sono proprio i processi di negoziazione, se partecipati, a favorire anche il cambiamento (Vicarelli 2016). Le competenze, le capacità, il ruolo dei medici, il loro perseguire posizioni apicali nelle organizzazioni sanitarie sono tutti elementi che spingono, secondo il nostro autore, verso la negoziazione piuttosto che la dominanza. Anche i pazienti hanno un diretto influsso sull'ordine negoziato'. Proprio seguendo gli studi organizzativi, i pazienti, in quanto componenti della struttura organizzativa ospedaliera, secondo lo studioso, hanno capacità di contrattazione con il personale sanitario, siano essi infermieri che medici. Tale negoziazione non si limiterà all'ottenimento di reciproci vantaggi ma consentirà di meglio comprendere la loro carriera di malati, ma anche di incrementare la loro consapevolezza di malati e comunque di individui che parteciperanno alla gestione della malattia. Strauss, facendo un passo avanti nell'evidenziare il nuovo ruolo del paziente, riconosce l'importanza del coinvolgimento e della partecipazione di tutti gli attori della scena di cura, specialmente in presenza di malattie croniche. Ed è proprio in relazione a queste ultime che è possibile comprendere il ruolo attivo del paziente nella traiettoria di malattia (Glaser e Strauss 1969), e in particolare nella gestione della malattia stessa. Qui è possibile riconoscere la capacità di partecipazione, di scelta e di responsabilità di tutti gli attori a partire dal paziente.

Gli approcci fenomenologici ed interpretativi si pongono per alcuni aspetti in continuità con le posizioni di Strauss proprio in riferimento alla malattia cronica che segna il nuovo quadro epidemiologico, in seguito alla transizione epidemiologica (dalla malattia infettiva, alla malattia cronica e degenerativa). Essi (Scambler 2002; Williams e Bury 1989) evidenziano i processi di rottura biografica che tali malattie producono nella vita dei pazienti e in quella dei loro familiari (Garfinkel 1967). Secondo questi autori la prevalenza delle malattie croniche determina un nuovo modo di rapportarsi alla malattia, ai suoi esiti nonché alla relazione terapeutica. Il paziente, o meglio il malato, cerca informazioni esaustive sulla sua malattia sia per darsi una spiegazione dell'evento, ma anche per legittimare l'accaduto, per dare senso all'evento che diviene parte importante della propria biografia, per fronteggiare questa nuova situazione non più temporanea ma continuativa.

Il malato assume così un ruolo sempre più attivo e centrale nel suo percorso di malato cronico, sia per conoscere in profondità la natura della sua malattia, ma anche per cercare chi ha già fatto l'esperienza, per trovare aiuto in chi quotidianamente si trova a vivere la medesima esperienza. La malattia cronica sviluppa competenze quotidiane ma anche pratiche di cura in quanto non solo il malato ma lo stesso medico non ha ben chiaro il

da farsi per perseguire l'obiettivo. Il ruolo attivo del malato e il suo creare un sistema di relazioni che dia significato alla sua esperienza di malattia (partecipare a gruppi di auto aiuto ecc.) si concretizza anche in soluzioni, pratiche quotidiane. La malattia non solo non è più qualche cosa da eliminare, ma in quanto ineliminabile diviene elemento identitario del singolo e della sua rete relazionale. L'attivazione dell'individuo dà senso alle trasformazioni della vita in seguito all'insorgere della malattia cronica, e alle trasformazioni conseguenti (Vicarelli 2016). Ciò è particolarmente importante in quanto non infrequentemente sono scarse le conoscenze per gestire il decorso delle malattie croniche. Il prendersi cura, l'automedicazione, in cui il paziente ha una forte responsabilità per la propria salute, aprono al *self management* della cura; ad una attivazione sia dei pazienti che dei loro famigliari con l'obiettivo di curare i malati cronici al proprio domicilio, di connettere con non pochi sforzi le azioni dei singoli servizi che intervengono sul malato per lo stesso problema. Strategie che, oltre a mettere in evidenza la non adeguatezza delle strutture tradizionali di cura per trattare le nuove patologie, rispondono alle esigenze di contenimento della spesa sanitaria e socio sanitaria in quanto diverse attività di cura sono compiute direttamente dal malato o dai suoi famigliari (Armstrong 2014), pur enfatizzando i diritti di cittadinanza, la libera scelta dei pazienti-clienti e istanze consumeristiche.

La crescita dell'autonomia e il suo diretto coinvolgimento nella cura da parte del paziente è anche favorita, come ci ricorda Armstrong, dal fatto che è la cultura del singolo paziente ad orientare la decisione clinica, poiché sussistono condizioni cliniche e sociali nuove. Sono gli stessi decisori pubblici che facilitano questo processo nel momento in cui separano il produttore del servizio dal consumatore che diviene cliente e che come tale può associarsi per difendere interessi comuni. L'utente-attore è così un individuo che ha capacità e competenze che gli permettono di agire e modificare il comportamento, non rimanendo in una posizione di mero utilizzatore di un servizio (Vedelago 2016). È con il 'consumerismo' che il paziente diviene cittadino-consumatore. Emergono nuovi pazienti/cittadini/utenti sempre più informati ed esigenti. Esso è il portato del pensiero neo-liberale che caratterizza gli ultimi anni Novanta, del secolo scorso, si concretizza in una serie di nuovi comportamenti assunti dai cittadini nella loro relazione con i professionisti della salute, in quanto essi dispongono di fonti informative facilmente accessibili (Internet, mass media ecc.), hanno livelli di istruzione più elevati di quelli di un tempo, sono nelle condizioni di capire, e di chiedere di capire, nonché di partecipare attivamente ai percorsi di cura.

Gli studi sul 'consumerismo' rivelano come il nuovo consumatore sia più istruito ed esigente, sia sempre meno fedele ad un unico medico e più orientato a servirsi delle medicine non convenzionali e delle pratiche di *self-help* (Tognetti Bordogna 2005, 2015, 2017). Gli studi mostrano poi (Toussijn 2000) come questi nuovi consumatori dotati di capacità e autonomia decisionale, mossi anche da una razionalità strumentale, siano in grado

di massimizzare il loro interesse in un mercato sanitario in cui possono scegliere, almeno sul piano teorico, fra il pubblico e il privato. Siamo così di fronte a nuovi comportamenti ed atteggiamenti dei cittadini/utenti nella loro relazione con i professionisti. Oggi i pazienti dispongono di più fonti informative, hanno nella maggior parte dei casi livelli di istruzione più elevati di un tempo, pertanto chiedono di capire, di partecipare. Il loro comportamento varia sulla base di fattori come l'età, il livello d'istruzione, il tipo di patologia e la gravità della medesima.

Siamo in presenza di una nuova relazione fiduciaria fra medico e cittadino-paziente che mette in crisi il tradizionale modello paternalista. Il medico assume la veste dell'informatore che fornisce all'individuo tutte le indicazioni utili in modo che possa fare le scelte opportune anche in relazione ai suoi valori e alla sua autonomia. Un cittadino-paziente dotato di *empowerment* che sceglie, programma, decide ed interagisce con i professionisti, contribuendo a delineare la propria biografia di salute. Un consumatore che è dotato di potere, che controlla attivamente la propria vita, incrementa la variabilità dell'offerta introducendo nuovi campi come la chirurgia estetica, ha la libertà di scegliere fra pubblico o privato, e di scegliere con competenza il proprio medico.

Allo stesso tempo il cittadino-utente è sempre più dotato di *advocacy* e quindi è in grado di usare le informazioni in modo strategico per migliorare la propria salute e quella della comunità a cui appartiene, incidendo anche sulle politiche sanitarie, contribuendo a definirle. Comportamenti e atteggiamenti che i cittadini-pazienti mettono in atto al fine di far valere la loro voce sulle scelte sanitarie e sui processi terapeutici e di cura che li riguardano direttamente. Tutto ciò, come abbiamo visto, è il risultato di profondi cambiamenti in atto, una maggior istruzione-competenza da parte del cittadino, un incremento della spesa sanitaria, l'aumento delle malattie croniche, lo sviluppo dell'ospedale al domicilio, la telemedicina, l'e-medicina, l'e-farmacia, l'automedicazione (Ridolfi 2012; Vedelago 2016). Nei prossimi paragrafi affronteremo proprio il tema dell'*eHealth*.

## 2. L'eHealth

Secondo la Commissione Europea (*eHealth Action Plan 2012-2020*) per *eHealth* è da intendersi l'uso delle ICT (Information Communication Technologies) nei prodotti, servizi, processi sanitari accompagnato da cambiamenti di tipo organizzativo e dallo sviluppo di nuove competenze, finalizzato ad un miglioramento della salute dei cittadini, dell'efficienza e della produttività in ambito sanitario, nonché ad un maggior valore economico e sociale della salute.

Secondo alcuni autori (Moretti 2016), la grande diffusione dello smartphone è paragonabile agli effetti prodotti con l'introduzione della stampa a caratteri mobili; tali strumenti potranno infatti democratizzare la medicina, ovviamente a patto che gli individui imparino ad usarli;

tali dispositivi consentiranno di monitorare lo stato di salute e di malattia contribuendo a ripensare in modo radicale il paradigma del modello sanitario che sarà sempre di più incentrato sul cittadino-paziente. È il paziente che genera i propri dati clinici, monitorandoli nel tempo: ciò determina un suo forte coinvolgimento nella gestione dello stato di salute e di malattia, riducendone allo stesso tempo i costi e migliorandone gli esiti (Silva *et al.* 2013). Come ha mostrato il caso di Angelina Jolie, l'accesso ad informazioni personali come il genoma portano a responsabilità e di conseguenza a scelte individuali fondamentali per il proprio destino.

Molti gli strumenti che rientrano nelle ICT; sono così stati classificati i dispositivi digitali utilizzati dalla telemedicina:

- applicazioni software destinate alle piattaforme mobili (le app);
- dispositivi connessi agli smartphone;
- dispositivi indossabili senza fili (*wearable e wireless*);
- piattaforme palmari di immagini;
- tecnologie basate su sensori miniaturizzati.

L'uso di ICT non è semplicemente una differente organizzazione dell'offerta sanitaria ma un processo di trasformazione del Servizio Sanitario Nazionale, capace di far lavorare in modo più efficace ed efficiente gli operatori e le strutture sanitarie; producendo così effetti positivi sia sul piano dell'umanizzazione, della qualità e della efficacia dei servizi, che sul ruolo, maggiormente attivo, del cittadino-paziente, ottimizzando l'allocatione delle risorse ed innalzando la redditività sociale (Censis 2016). La sanità digitale può creare così un terreno favorevole per l'*empowerment* dei cittadini che, assieme agli operatori, possono diventare attori centrali del sistema della cura. Cittadini informati, consapevoli e co-protagonisti che sovvertono l'autoreferenzialità del sistema d'offerta grazie alle pratiche innovative che contribuiscono a produrre. Tecnologie e strumenti a supporto della salute e dei cittadini che si stanno diffondendo anche in Italia.

Secondo una ricerca condotta nel corso del 2014 (Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità 2015), torna a crescere la spesa per il digitale in sanità, raggiungendo nell'anno di rilevazione la quota di 1,34 miliardi di euro, con un incremento degli investimenti del +17% rispetto all'anno precedente. Un dato mai raggiunto dal 2010, pur rappresentando solo l'1,3% della spesa sanitaria pubblica, pari a circa 22 euro per abitante.

La spesa ICT è stata così ripartita fra i diversi attori del Servizio Sanitario Nazionale:

- 930 milioni di euro la spesa sostenuta dalle strutture sanitarie;
- 320 milioni di euro sono stati spesi dalle Regioni;
- 70 milioni di euro spesi dagli oltre 47000 medici di medicina generale;
- 18 milioni la spesa in ICT del Ministero della Salute.

La ricerca evidenzia lo straordinario potenziale insito nel digitale. Sempre secondo tale studio, la completa diffusione della cartella clinica elettronica consentirebbe risparmi fino a 1,6 miliardi di euro, così come

una piena offerta di servizi digitali agli utenti permetterebbe un risparmio fino a 350 milioni di euro all'anno alle strutture sanitarie. Un risparmio aumentato pari a 4,9 miliardi di euro l'anno per il minor tempo speso dai cittadini per recarsi alle strutture e di attesa agli sportelli. Così come potrebbero derivare altri significativi benefici economici dai servizi web per la distribuzione dei presidi di assistenza integrativa da parte delle farmacie territoriali. Si pensi che per i soli prodotti per diabetici, sarebbe possibile un risparmio fino a 100 milioni di euro all'anno se il servizio fosse esteso a tutte le Asl sul territorio nazionale.

La Cartella Clinica Elettronica costituisce lo strumento su cui le Aziende sanitarie italiane investono la quota più rilevante di risorse economiche (64 milioni di euro), seguito dai sistemi di *Disaster Recovery* e continuità operativa (40 milioni di euro). Mentre per i sistemi di gestione documentale e di conservazione a norma, ambiti ritenuti strategici dalle direzioni generali, la spesa è stata di 24 milioni di euro; per i servizi digitali al cittadino, sempre nel 2015, sono stati spesi 19 milioni di euro.

Molte Regioni stanno concentrando i loro sforzi sulla digitalizzazione di informazioni, documenti fra cui referti e ricette, servizi di prenotazione online.

Per quanto riguarda il Fascicolo Sanitario Elettronico, servizio utilizzato per ora solo dal 5% dei cittadini, le Regioni Emilia Romagna, Lombardia, Toscana, Sardegna e Provincia Autonoma di Trento, precursori in questo ambito, hanno già a disposizione piattaforme dedicate e accessibili ai cittadini. La prima Regione conta al 2016 ben 160 mila fascicoli attivi su di una popolazione di 4,4 milioni di abitanti; mentre in Lombardia sono oltre 6 milioni i cittadini che hanno dato il consenso all'attivazione del proprio Fascicolo.

Altre Regioni stanno invece investendo sull'accessibilità e l'interoperabilità del loro Fascicolo rispetto ai Medici di Medicina Generale e alle Aziende Sanitarie. La Provincia Autonoma di Trento, assieme alla Lombardia e all'Emilia Romagna, ha già realizzato al 100% le componenti per l'accesso al suo Fascicolo Sanitario Elettronico. Mentre Lombardia, Emilia Romagna e Veneto, hanno attivato un progetto sperimentale di interoperabilità a livello sovra-regionale. Si tratta di un progetto pilota che punta alla realizzazione dell'infrastruttura nazionale per l'interoperabilità. È sempre la medesima ricerca ad evidenziare che, nonostante gli sforzi messi in atto, circa l'83% della popolazione italiana non ha mai sentito parlare di Fascicolo Sanitario Elettronico, l'88% non sa se è attivo nella propria Regione e il 95% non ha mai cercato informazioni a riguardo.

La stessa fonte informativa evidenzia che i cittadini italiani utilizzano ancora poco i servizi digitali in ambito sanitario: il 24% dei cittadini ha utilizzato nell'ultimo anno la prenotazione online di esami e visite, il 15% ha fatto un accesso ai propri documenti clinici (es. referti) e il 14% ha effettuato un pagamento online. Sono sempre di più i pazienti che dichiarano di utilizzare canali digitali per comunicare con il medico di base (16%), dato in forte crescita. Anche i medici utilizzano sempre di più i



canali digitali come WhatsApp (53%) per comunicare con i loro pazienti. Tale utilizzo secondo i medici consente uno scambio efficace di dati, informazioni e immagini, consentendo così di evitare una visita.

Oltre il 20% della popolazione è interessato a questo tipo di servizi. Emerge altresì come gli italiani siano sempre più attivi nella ricerca autonoma in rete di informazioni sulla propria salute, infatti il 30% ricerca su Internet informazioni su problemi di salute, il 19% su farmaci e terapie. Nonostante il ricorso alla rete, la maggior parte (62%) non si sente sicuro delle informazioni trovate in rete e chiede quindi servizi informativi più affidabili.

Secondo le Direzioni strategiche (Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità 2015) i benefici derivanti dell'informatizzazione delle attività di relazione con il cittadino, sono legati ad una maggior soddisfazione e all'*empowerment* (80%), attraverso l'accesso alle informazioni personali, un maggior coinvolgimento nel processo di cura, una miglior accessibilità ai servizi (67%), sia in termini di riduzione dei tempi che di costi.

Risulta essere molto apprezzata la 'Farmacia dei servizi' che consente di ridurre i tempi e i costi per accedere ai servizi sanitari. Infatti, ad oggi il 13% della popolazione ha effettuato la prenotazione di visite ed esami direttamente in farmacia e un altro 5% ha ritirato referti.

Le strutture sanitarie presentano però ancora ritardi nella gestione della farmacoterapia e nella gestione clinica del ricovero, ancora meno diffuso è il supporto digitale alle decisioni cliniche. Sono ancora in fase di diffusione le soluzioni per la gestione della sala operatoria (62%), pratiche che consentirebbero di avere dei benefici nell'ottimizzazione dell'impiego delle risorse, diminuire i tempi di attesa e la gestione del rischio clinico.

Più diffuse sono le soluzioni per la gestione amministrativa dei sistemi di contabilità, la gestione dei clienti e dei fornitori, mentre ancora in fase di consolidamento risulta la gestione di delibere e determine. Per quanto riguarda la dematerializzazione delle ricette, a febbraio del 2016 era stato raggiunto il 72%; mentre per la dematerializzazione dei referti e delle cartelle cliniche, secondo le stime dell'Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità, era circa del 40% al 2015.

Sono oltre 100.000 le app dedicate a medici e pazienti attualmente disponibili sul mercato, ed il loro numero è in costante aumento. Vi è una convinzione diffusa circa il fatto che l'uso di app possa contribuire ad un cambiamento radicale della sanità per come la conosciamo attualmente. Sulla base dei dati di ricerca (Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità 2015) l'11% degli italiani ha utilizzato nell'ultimo anno app per conoscere informazioni nutrizionali sugli alimenti e un altro 11% è interessato a utilizzarle. Sembrano essere meno utilizzate (6%) le App per monitorare i parametri vitali (pressione, frequenza cardiaca ecc.), spesso connesse a dispositivi *wearable* (orologio, bracciale ecc.). Sono i medici curanti (44%) a consigliare spesso le app, anche se il passaparola rappresenta il principale canale attraverso cui i cittadini ne vengono a conoscenza (47%).

Più recentemente il *Future Health Index* 2016 ha mostrato che un giovane su due, compreso fra i 18 e i 34 anni, usa almeno un dispositivo elettronico per monitorare la propria salute o la forma fisica. Anche l'Italia (fra i 13 Paesi presi in considerazione) ha visto raddoppiare tra il 2015 e il 2016 il *personal tracking* (braccialetti per il fitness che contano le calorie bruciate, il battito cardiaco ecc.) o *smart watch* che monitorano parametri biologici. In forte crescita anche le app per il benessere (ne sono stimate oltre 500.000), controllo della dieta, delle allergie ecc.

Sono decine le start-up italiane che hanno creato soluzioni innovative come il primo elettrocardiografo tascabile, che può essere collegato a qualsiasi smartphone, e che permette di farsi da solo l'elettrocardiogramma e inviarlo al medico. Un'altra start-up ha messo a punto una soluzione di monitoraggio cardiaco non invasiva che riesce a monitorare i parametri di una persona: battito cardiaco, frequenza respiratoria, ossigenazione del sangue. Così come è stato messo a punto un dispositivo indossabile dai non vedenti che consente loro di comunicare attraverso lo smartphone grazie al tatto e ad un guanto che traduce l'alfabeto Braille in segnali digitali. Un'altra start-up ha creato un sistema per cui dei guanti traducono il linguaggio dei segni in segnale sonoro che viene trasmesso via Bluetooth allo smartphone o a degli amplificatori. È in fase di sviluppo un braccialetto che traduce i suoni dell'ambiente in segnali luminosi o vibrazioni.

Strumenti e tecnologie dalle grandi potenzialità ma che pongono anche delle sfide, specialmente quando trattano dati sanitari.

Data la natura sensibile dei dati che sono trattati mediante le app mediche la questione della *privacy* è uno degli aspetti che maggiormente preoccupano le autorità regolative, sia in relazione al regolamento Generale della Protezione dei Dati, sia in relazione a possibili attacchi informatici. A tal proposito citiamo come esempio l'organizzazione no-profit *Hacking Medicine Institute*, diretta emanazione del *Massachusetts Institute of Technology*, che al fine di mettere ordine nel mondo delle app, ha lanciato una piattaforma denominata *Ranked Health*<sup>1</sup> in cui vengono recensite le app riguardanti la salute (Moretti 2016).

Nonostante questi dati, se guardiamo a come si posiziona l'Italia rispetto ai Paesi europei, su questa questione, emerge un quadro ancora di grande arretratezza.

Sulla base dei dati Desi (*Digital Economy and Society Index*) che considera 28 Paesi europei, l'Italia risulta posizionata al 25° posto per le competenze digitali e al 24° posto per l'uso di Internet; non cambia il quadro per quanto riguarda la sanità digitale, infatti, l'Italia si colloca al 24° posto per la ricerca di informazioni sanitarie online, posizione che peggiora se si considerano gli over 55 anni, in quanto in questo caso si posiziona al 26° posto. Ciò nonostante gli italiani sono sempre più digitali e vorreb-

<sup>1</sup> Si veda il sito <<http://mobihealthnews.com/44672/mit-hacking-medicine-group-forms-nonprofit-to-tackle-digital-health-efficacy>> (05/2018).

bero usare più servizi sanitari digitali come le prenotazioni online. Una ricerca italiana (Laboratorio MeS 2015) mostra che, pur volendo gli italiani utilizzare gli strumenti multimediali in sanità, quelli esistenti sono o inutili o non fruibili. E proprio la ricerca citata evidenzia come il quadro regionale sia molto variegato sia fra le diverse Regioni che all'interno di esse: abbiamo così alcuni casi in cui il servizio prenotazioni è digitalizzato, ma non appare sul sito dell'Azienda alcuna comunicazione in merito, con le conseguenze del caso, ossia la non comunicazione della disponibilità del servizio che di fatto equivale a non averlo nemmeno attivato. Un altro dato interessante che emerge sempre dallo studio, che ha preso in considerazione 167 siti web di 13 Regioni italiane, è che in nessuna di esse la leggibilità e la comprensibilità dei testi relativi alla prenotazione superava la soglia della 'sufficienza' secondo la metodologia di valutazione usata da MeS. In alcune Regioni come Toscana, Emilia Romagna, Puglia, Lombardia, Liguria, Veneto, pur in presenza di performance buone, in nessuna delle aziende considerate si raggiungeva l'eccellenza. In generale, i testi analizzati appaiono quasi incomprensibili per l'utenza con licenza elementare; in molti altri casi la leggibilità supera appena la soglia minima per gli utenti con diploma di scuola superiore. Un uso non ancora appropriato da parte delle Aziende sanitarie che si riverbera sull'utilizzo che fa e può fare dello strumento il cittadino.

Appare ancora irto il percorso per una innovazione digitale in sanità di tipo capillare, in quanto è necessario incrementare l'alfabetizzazione dei cittadini per un ricorso più sistematico a tali soluzioni e accrescere l'investimento di risorse finanziarie. La limitata disponibilità di risorse finanziarie sembra infatti essere una delle principali barriere all'innovazione digitale.

La cultura digitale non è ancora così diffusa e non tutti conoscono i possibili benefici derivanti dall'innovazione digitale anche in sanità, pertanto forti sono ancora le resistenze organizzative e culturali al cambiamento. La questione quindi della formazione per l'acquisizione di competenze digitali specialmente per le generazioni meno giovani rappresenta una sfida rilevante, siano essi cittadini che professionisti. Alcuni ipotizzano nuove figure professionali come il *care technologist*. Tale risorsa umana risulta particolarmente utile per le persone anziane che attraverso l'utilizzo delle tecnologie informatiche hanno aumentato il proprio benessere (Genova e di Furia 2016). Il *care technologist* assume un ruolo rilevante nella promozione delle conoscenze informatiche finalizzate ad acquisire competenze utili per l'accesso al web; inoltre grazie alla capacità di padroneggiare il web aumentano le possibilità di incrementare le relazioni sociali. L'utilizzo di ICT da parte della popolazione anziana consentirebbe anche di monitorare costantemente le condizioni di salute o singoli trattamenti medici, mantenendo un sistematico contatto con il personale sanitario. Emergono dunque elementi di potenzialità e di resistenza nell'uso delle ITC e in particolare appaiono nodali alcune questioni.

Innanzitutto il decisore pubblico (Governo e Regioni), oltre ad incrementare la cultura dell'ITC per la salute, è chiamato a giocare un ruolo di

indirizzo, di regolatore, al fine di garantire la sicurezza dei dati, aspetto che tanto preoccupa i cittadini. Vi è poi la questione aperta della scarsa usabilità dei servizi e degli strumenti. Non è da sottovalutare infine il timore del personale sanitario di essere controllato proprio attraverso queste tecnologie, ma anche la scarsa rilevanza attribuita alle ICT.

### *3. La presentazione di un caso studio: il modello di sviluppo della sanità digitale nella Regione Veneto*

Il Patto per la Sanità Digitale (Ministero della Salute 2016) ha indicato come priorità per l'innovazione, oltre allo sviluppo del Fascicolo Sanitario Elettronico (FSEr), la diffusione della ricetta elettronica, la Telemedicina e le soluzioni per la continuità assistenziale ospedale-territorio. Mentre è in fase di avvio il 'Piano delle cronicità', il cui progetto è finalizzato a ripensare sia le modalità di gestione che di erogazione dei servizi per la cronicità ricorrendo a soluzioni ICT.

L'introduzione delle tecnologie nei processi organizzativi in sanità può produrre una democratizzazione consentendo un accesso più equo, più economico ed universale da parte dei cittadini. Inoltre le nuove tecnologie consentiranno una maggior partecipazione dei cittadini anche in termini di programmazione e co-design dei servizi nella sua duplice veste di operatore e di utilizzatore. Cittadini sempre più attivi e sempre più protagonisti del proprio processo di cura. Una sfida non indifferente sia sul piano culturale che della partecipazione alla costruzione del proprio percorso di salute, che non tutte le Regioni sono riuscite a cogliere immediatamente. Sono poche ancora le Regioni che si distinguono per le loro scelte innovative in questo ambito, nonostante gli indirizzi del decisore nazionale; fra queste vi è la Regione Veneto che ha individuato un percorso innovativo pensato in funzione di un cittadino attore del proprio percorso di cura. Di seguito descriveremo tale scelta.

Le 24 Aziende Sanitarie ed Ospedaliere della Regione Veneto hanno creato come consorzio volontario un Centro Veneto per la Ricerca e l'Innovazione nella Sanità Digitale denominato Arsenà.IT; esso opera da oltre 10 anni per ideare soluzioni innovative nella sanità digitale (Arsenà.IT 2016) con una funzione di coordinamento tecnico-amministrativa.

Partendo dal presupposto che il futuro si chiama 'Sanità km zero' la Regione Veneto intende promuovere una nuova visione dell'innovazione in sanità perseguendo due obiettivi strategici: 'una doppia prossimità'. Primo, facilitare l'accesso ai servizi grazie alle potenzialità del digitale che consentiranno nei casi utili lo spostamento dei dati e non delle persone. Secondo, avvicinare i servizi ai bisogni dei cittadini e professionisti della salute, mediante metodi di co-progettazione che consentano loro di partecipare alla costruzione degli stessi servizi.

Nella 'Sanità km zero' il cittadino e l'operatore ricoprono un ruolo inedito, non più meri utilizzatori o esecutori passivi del sistema sanitario,

bensi soggetti attivi in grado di contribuire attivamente alla ridefinizione e al miglioramento dei servizi, proprio grazie all'uso delle tecnologie, che se ben utilizzate possono ridurre le distanze, i tempi di attesa e semplificare la vita delle persone. Si tratta di pensare e riorganizzare i servizi con la collaborazione attiva di tutti gli attori.

Uno dei primi strumenti per la 'Sanità km zero' è il Fascicolo Sanitario Elettronico (FSEr), e da subito il consorzio si è prefissato l'obiettivo di armonizzare i sistemi informativi adottati a livello aziendale al fine di garantire l'interoperabilità e porre le basi infrastrutturali per la costruzione del FSEr. Tale strumento consente di connettere i diversi luoghi di cura del paziente, condividere informazioni cliniche e rispondere al meglio alla crescente complessità della domanda in sanità. Come si legge nel White Paper 'Sanità km zero' (2016: 4) di Arsenal.IT:

È in questo contesto di integrazione socio-sanitaria digitale che nasce la visione della 'Sanità km zero': alimentata dal motore del FSEr, permette di utilizzare la tecnologia per creare servizi sempre disponibili, facilmente utilizzabili da tutti e capaci di migliorare l'accessibilità del Sistema Sanitario regionale.

In questo processo di avvicinamento del sistema sanitario ai cittadini la Regione Veneto in collaborazione con Arsenal.IT è ricorso al contributo attivo dei professionisti della salute, dei cittadini, delle Università e dei Centri di Ricerca in una logica di co-progettazione.

Attraverso metodologie qualitative come workshop di co-design, focus group, *brainstorming* è stato perseguito l'obiettivo di un maggior avvicinamento ai bisogni dei cittadini.

Anche per l'implementazione del FSEr è stata seguita una metodologia di tipo *bottom-up* costituendo dei gruppi di lavoro focalizzati su tematiche specifiche.

Una delle novità di tale processo è il cambiamento del ruolo del paziente in quanto esso assume una funzione attiva e decisionale nella costruzione dei servizi (Arsenal.IT 2016), nella linea di cittadini sempre più consapevoli della propria salute e attivi al medesimo tempo nella gestione dei propri percorsi di cura.

Forte di questa metodologia, in ciascun nuovo progetto vengono inserite la co-creazione e la co-progettazione.

Allo stato attuale Regione Veneto ha sviluppato diversi servizi nel campo dell'*eHealth*, che illustreremo di seguito.

*Veneto Escape*: fin dal 2012 in tutte le Ulss/Ao della Regione è possibile scaricare i referti di laboratorio dal loro sito. I cittadini quindi non devono più recarsi fisicamente allo sportello in ospedale per ritirare gli esiti degli esami e delle indagini diagnostiche. Accedendo al portale dell'Azienda Sanitaria è possibile visualizzare e scaricare sul proprio computer i referti medici, stamparli, con un forte risparmio in termini di tempo e risorse.

*Oltre il CUP*: a partire dal 2014 è stata digitalizzata la ricetta rossa creando una rete di collegamento tra i medici di medicina generale, la Regione, le Aziende e il Mef. In forma sperimentale presso la Ulss 1 di Belluno, il medico all'atto della prescrizione è in grado di ricevere direttamente nella propria cartella le disponibilità dell'Azienda Sanitaria di riferimento, consentendo così di definire direttamente con il singolo cittadino i tempi e le modalità di accesso alle visite specialistiche e agli esami strumentali necessari. Il sistema permette al medico di verificare online la disponibilità di date dell'azienda sanitaria o dell'azienda ospedaliera di riferimento, nel momento in cui si accinge a compilare la ricetta con i dati relativi al tipo di visita o esame da prescrivere. In base alle disponibilità il medico può scegliere l'appuntamento più adatto al paziente, stampare il promemoria di prenotazione e consegnarlo al cittadino-paziente che potrà recarsi direttamente nel luogo prescelto. Il cittadino potrà così lasciare lo studio del proprio medico di medicina generale avendo già la prenotazione in tasca con risparmio di tempo, ma soprattutto con tempistiche di attesa più consone al suo bisogno.

*EcoFarmacia* e l'app 'Sanità km zero': si tratta di un progetto che completa il processo di dematerializzazione delle ricette farmaceutiche nella Regione Veneto eliminando definitivamente il promemoria cartaceo consegnato al cittadino per l'erogazione dei farmaci. Una volta che il medico ha compilato una ricetta attraverso la propria cartella, il cittadino può recarsi direttamente in farmacia a ritirare il farmaco con la propria tessera sanitaria oppure utilizzando il proprio smartphone. Nel caso in cui il cittadino abbia già dato il consenso all'attivazione del proprio FSEr potrà ricevere in una apposita app per smartphone la propria prescrizione. Inoltre grazie ad essa potrà richiedere con pochi click il rinnovo del farmaco, costruendo poi nel tempo lo storico dei farmaci acquistati.

*@Two!Salute!*: è un progetto rivolto agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado della Regione e ha l'obiettivo di informare i ragazzi sul funzionamento del sistema sociosanitario, promuovendo i nuovi servizi digitali e online. Tale scelta è stata fatta nella convinzione che sia fondamentale coinvolgere le giovani generazioni nell'evoluzione dei servizi sanitari anche per renderli più consapevoli delle opportunità offerte dal mondo digitale, cercando di incrementare la loro partecipazione e sensibilizzandoli sul ruolo di mediatori che possono avere le rispettive famiglie.

*Clicca la tua salute*: è un progetto rivolto ai rappresentanti dei Comuni veneti e ai cittadini; l'obiettivo è di incrementare la percentuale d'uso dei servizi on line attraverso una sensibilizzazione dei Comuni che agiscono da facilitatori digitali nei confronti dei cittadini, con particolare attenzione alle generazioni più anziane, attivando altresì punti assistiti di accesso ad Internet.

Mediante strumenti e materiali di comunicazione, l'organizzazione di incontri di informazione per i cittadini e le associazioni, è possibile diffondere una cultura circa le opportunità offerte dai servizi sanitari digitali presenti nel loro territorio di residenza. Tali iniziative sono anche occasione

di coinvolgimento dei cittadini per l'individuazione di strumenti utili per avvicinare i cittadini stessi all'utilizzo dei servizi sanitari online. Il progetto è stato sperimentato nel 2015-2016 presso le Ulss 10 del Veneto Orientale.

Diversi i progetti implementati o in fase di sperimentazione che la Regione Veneto ha ideato; tutti pongono al centro il cittadino quale attore del proprio percorso di cura e di salute grazie alle ICT, senza dimenticare la formazione e l'informazione nonché il supporto materiale all'uso delle nuove tecnologie in sanità.

#### 4. *Prospettive future*

Sulla base di quanto descritto, sia in termini di diffusione che di sperimentazioni in atto in materia di *eHealth*, emergono molti elementi di potenzialità a partire dall'attivazione del cittadino e dal suo *empowerment*, ma anche molti elementi di criticità.

Il processo di attivazione e formazione al digitale dei cittadini deve partire dai minori, infatti, secondo i dati Istat, in una famiglia formata da soli over 65, l'accesso ad Internet è un'abitudine solo nel 16,3% dei casi; di contro, in una famiglia dove è presente un minore la percentuale sale all'89%, proprio per ridurre il più possibile la *digital divide* in particolare per alcune fasce di popolazione che rischiano di essere escluse dai servizi che implicano l'uso di tecnologie digitali. Non solo è importante migliorare l'usabilità di queste tecnologie e diffondere informazioni circa l'esistenza di questi strumenti, ma è necessario coinvolgere strutture e soggetti che assumano un ruolo di mediazione digitale e di tutor dedicati all'assistenza e alla formazione. Si pone poi il problema della qualità e della garanzia delle informazioni attraverso processi di certificazione.

L'introduzione delle ICT e le politiche di sostegno ad esse hanno forti impatti sul benessere relazionale, specialmente per le persone anziane e per coloro che presentano disabilità; richiedono pertanto un cambiamento di paradigma nelle politiche sanitarie sia rispetto al ruolo del cittadino che dell'offerta della cura, nonché delle professioni di cura, ma anche forti investimenti finanziari.

Se l'uso di tecnologie potrà far risparmiare tempo e risorse, esse modificheranno sostanzialmente il nostro modo di pensare la salute e la relazione di cura. Infatti non può essere sottovalutato che in telemedicina la diagnosi dovrà essere completamente ripensata in quanto l'esame obiettivo in remoto esclude l'utilizzo dei cinque sensi e rende obsolete pratiche che da sempre hanno connotato e distinto la competenza medica: palpazione e percussione (Moretti 2016). Anche la relazione medico-paziente viene profondamente messa in discussione dalla telemedicina in quanto si tratterà di generare fiducia a distanza, specialmente se la visita è fatta da professionisti con i quali non si era creata una relazione in precedenza. Può altresì incrementarsi la frammentazione delle cure. Sarà però il divario digitale a costituire il vero nodo della diffusione delle ICT in sani-

tà; in particolare saranno gli anziani, meno istruiti e a basso reddito che vivono in aree disagiate, ad essere maggiormente svantaggiati, con rischi di produzione di nuove disuguaglianze in salute. Pur in presenza di rischi e limiti la diffusione delle ICT pone al centro del processo di cura il cittadino-paziente (Tognetti Bordogna 2017).

L'introduzione delle ICT in sanità appare come un grande cambiamento culturale che oltre a fornire servizi più efficienti e di qualità può determinare forti risparmi; tale processo necessita, proprio per le questioni che tratta, di molta attenzione da parte del decisore pubblico a garanzia dei cittadini in generale e di quelli più fragili in particolare.

### *Bibliografia*

- Armstrong D. 2014, *Actors, Patients and Agency: A Recent History*, «Sociology of Health & Illness», 2, pp. 163-174.
- Arsenà.IT 2016, *Sanità km zero*, White paper, Arsenà.IT, Regione Veneto, FSEr, Treviso <[http://www.consortioarsenal.it/c/document\\_library/get\\_file?uuid=95e0546a-6e42-4841-849f-4227cbdc4a26&groupId=10157](http://www.consortioarsenal.it/c/document_library/get_file?uuid=95e0546a-6e42-4841-849f-4227cbdc4a26&groupId=10157)> (05/2018).
- Burnham J.C. 2014, *Why Sociologists Abandoned the Sick Role Concept*, «History of Human Sciences», 1, pp. 70-87.
- Censis 2016, *Cittadini e sanità digitale. L'impatto sociale della digitalizzazione in sanità*, Fondazione Censis, Roma.
- Dent M., Pahor M. 2015, *Patient Involvement in Europe. A Comparative Framework*, «Journal of Health Organization and Management», 5, pp. 546-555.
- Freidson E. 1970, *Professional Dominance: The Social Structure of Medical Care*, Aldine, Chicago.
- Garfinkel H. 1967, *Studies in Ethnomethodology*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Genova A., di Furia L. 2016, *Care technologist: nuove figure professionali per nuove politiche di welfare*, Paper presentato alla IX Conferenza ESPANet Italia, Sessione 1. Modelli di welfare e modelli professionali: la sfida tecnologica, Macerata, 22-24 settembre 2016.
- Glaser B., Strauss A.L. 1969, *Time for Dying*, Aldine, Chicago.
- Goffman E. 1961, *Asylums: Essays on the Social Situation of Mental Patients and Other Inmates*, Anchor Books, New York.
- Illich I. 1976, *Medical Nemesis: The Expropriation of Health*, Random House, New York.
- Laboratorio MeS 2015, *Comunicare Sanità*, Scuola Superiore Sant'Anna, Pisa.
- Ministero della Salute 2016, *Patto per la sanità digitale*, Direzione Generale della Digitalizzazione del Sistema Informativo Sanitario e della Statistica, Roma.
- Moretti L. 2016, *Da passeggero a co-pilota: la medicina centrata sul paziente agli albori della sanità digitale*, Paper presentato alla IX Conferenza



- ESPAnet Italia, Sessione 1. Modelli di welfare e modelli professionali: la sfida tecnologica, Macerata, 22-24 settembre 2016.
- Navarro V. 1976, *Medicine under Capitalism*, Prodist, New York.
- Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità 2015, *Sanità digitale non più miraggio, non ancora realtà*, Politecnico di Milano, Dipartimento di Ingegneria gestionale, Milano, maggio 2016.
- Parsons T. 1965, *Il sistema sociale*, Edizioni di Comunità, Milano.
- Piras E.M., Zanutto A. 2014, *One Day It Will be You Who Tells us Doctors Wath to do. Exploring the Personal of PHR in Pediatric Diabetes Management*, «Information Technology & People», XXVII (4), pp. 397-420.
- Presidenza del Consiglio 2015, *Strategia per la crescita digitale 2014-2020*, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma, 3 marzo.
- Ridolfi L. 2012, *Le professioni sanitarie tra managerialismo e consumerismo: quali traiettorie per un rinnovamento della logica professionale?*, Paper presentato alla Conferenza ESPAnet Italia *Risposte alla crisi. Esperienze, proposte e politiche di welfare in Italia e in Europa*, Roma, 20-22 settembre 2012.
- Scambler G. 2002, *Health and Social Change: A Critical Theory*, Open University Press, Buckingham.
- Silva B.M., Rodrigues J.J. et al. 2015, *Mobile-health: a review of current state in 2015*, «Journal of Biomed Information», 56, pp. 265-272.
- Strauss A.L. 1977, *L'ospedale e l'ordine negoziato*, in Abbatecola G., Melocchi L. (a cura di) *Il potere della medicina*, Etas Kompas, Milano, pp. 216-231.
- Szasz T.S. 1974, *The Myth of Mental Illness: Foundations of a Theory of Personal Conduct*, Harper & Row, New York.
- Szasz T.S., Hollender M.H. 1956, *A Contribution to the Philosophy of Medicine: The Basic Model of the Doctor Patient Relationship*, «Archives of Internal Medicine», 97, pp. 585-592.
- Tognetti Bordogna M. (a cura di) 2005, *Promuovere i gruppi di self help*, FrancoAngeli, Milano.
- 2014, *La sociologia della salute: tra persistenze e cambiamenti*, «Città in controluce», 25, pp. 11-23.
- 2015, *New scope for research in Traditional and Non-Conventional Medicine (CAM)*, Comment on 'Substitutes or Complements? Diagnosis and Treatment with non-Conventional and Conventional Medicine', «International Journal of Health Policy and Management», IV (9), pp. 625-626.
- 2017, *Nuovi scenari di salute. Per una sociologia della salute e della malattia*, FrancoAngeli, Milano.
- Tousijn W. 2000, *Il sistema delle occupazioni sanitarie*, il Mulino, Bologna.
- Vedelago F. 2016, *Le dimensioni del ruolo sociale dell'utente-attore*, in Vicarelli G. (a cura di), *Oltre il coinvolgimento. L'attivazione del cittadino nelle nuove configurazioni di benessere*, il Mulino, Bologna, pp. 43-60.

Vicarelli G. (a cura di) 2016, *Oltre il coinvolgimento. L'attivazione del cittadino nelle nuove configurazioni di benessere*, il Mulino, Bologna.

Williams S.J., Bury M.R., *Impairment Disability and Handicap in Chronic Respiratory Disease*, «Social Science and Medicine», 29, pp. 609-616.

## LA SICUREZZA URBANA

*Sonia Stefanizzi**1. Attori, competenze, politiche per la sicurezza urbana*

Il campo della sicurezza urbana è un ambito recente di costruzione di relazioni di potere e posizionamenti: fino alla seconda metà degli anni Novanta il tema è stato completamente assorbito nella sicurezza *tout court*, campo nel quale operava principalmente un unico attore, lo Stato, che esercitava il totale monopolio.

L'introduzione dell'aggettivo 'urbana' ne identifica la valenza territoriale e ne diversifica gli attori coinvolti. Con l'istituzione di forme di coordinamento locale (si ricorda *in primis* l'esperienza emiliana del progetto 'Città sicure') si inizia a valutare, anche sulla scorta dei modelli anglosassoni e statunitensi, l'idea che la sicurezza e l'insicurezza vadano affrontate coinvolgendo anche le comunità.

Si assiste negli ultimi decenni alla manifestazione di due fenomeni divergenti: da una parte lo Stato, che aveva offerto al contempo prestazioni assistenziali e strumenti coercitivi, si ripiega quasi esclusivamente sui secondi a dispetto dei primi che vengono delegati sempre più ad attori privati; dall'altro la sicurezza, che era sempre stata un settore definito, comincia ad assumere connotazioni sempre più multidimensionali, ampliando (prima in forma consultiva, poi partecipativa) la gamma degli interlocutori.

La riforma del Titolo V ha introdotto una serie di nuovi poteri amministrativi in capo al soggetto regionale, che si è trovato a condividere con lo Stato un campo di potere asimmetrico, determinato da una relazione di delega, con il mantenimento di funzioni di coordinamento, controllo e di indirizzo per l'ente statale.

Attorno alla metà degli anni Novanta la questione 'sicurezza' diventa oggetto della competizione istituzionale nel processo di allargamento delle competenze e delle responsabilità del sistema delle Autonomie Locali iniziata con la Legge 142/90. La sicurezza sembra rappresentare il 'tema ideale' (Selmini 2003) su cui si esercita la ricerca di nuovi equilibri tra gli attori in gioco a partire dalla ridefinizione dell'oggetto del contendere: la nascita della questione 'sicurezza urbana' e la responsabilizzazione delle amministrazioni che, a diverso titolo governano il territorio, erode terreno alla 'sicurezza pubblica', quale nozione originaria della funzione dello Stato. Con gli anni Novanta e la riforma istituzionale dell'elezione diretta

del Sindaco nasce, inoltre, una nuova e più carismatica figura di 'primo cittadino' che attrae su di sé domande e tensioni sociali che si coagulano attorno al tema della sicurezza della città. I Sindaci sono considerati, fin dall'origine delle politiche di sicurezza in Italia, i referenti prioritari. Il loro ruolo, favorisce, quindi, l'imporsi dell'obiettivo di costruire la sicurezza urbana oltrepassando gli strumenti tradizionali di garanzia della sicurezza pubblica (le forze di polizia, l'apparato giudiziario e altri dispositivi del controllo formale) per attivare un insieme articolato di strumenti e metodi di regolazione della convivenza civile (Fiasco 2001). In pochissimi anni si è verificata una forte espansione della programmazione locale di politiche di sicurezza, soprattutto nel Nord del paese e nell'alveolo delle città governate dal centro-sinistra. In questo processo ha avuto un forte ruolo di impulso il progetto 'Città sicure' che nasce nel 1995 presso la Presidenza della Regione Emilia Romagna, le cui linee di indirizzo raccomandano l'integrazione degli obiettivi di sicurezza trasversalmente alle politiche pubbliche locali che insistono sulla città, intesa come 'dimensione ecosociale' in cui ogni intervento ha un impatto sulle condizioni 'oggettive' e sulle rappresentazioni 'sogettive' della sicurezza.

Ai *policy maker* locali si impone, quindi, un continuo sforzo di discernimento critico della domanda di sicurezza. Essa assume la connotazione effettiva di una domanda da interpretare, nelle due dimensioni sociale e individuale. La domanda di sicurezza è, infatti, relativa più spesso ad aspettative e disagi come fattori critici del vivere nelle città, che non alla questione criminalità. La sicurezza entra nella definizione di qualità della vita urbana e, dunque, nel tessuto comunitario presidiato istituzionalmente dalle autonomie locali (Fiasco 2001).

Dalla fine degli anni Novanta ad oggi, relativamente al quadro dei rapporti istituzionali, la terza fase delle politiche locali di sicurezza è caratterizzata da alcuni fattori positivi di cui gli esperti sottolineano due aspetti. Il primo riguarda una particolare attenzione da parte dello Stato per la nuova accezione di sicurezza urbana e le molteplici attività portate avanti in questi anni dagli enti locali. Il secondo aspetto, conseguente a questo nuovo interesse manifestato dallo Stato, si concretizza nella crescita di strumenti di intesa politico-amministrativa con le città e le regioni e la nascita di una autonoma politica di sicurezza nazionale che fa riferimento al dibattito avviato in sedi decentrate riguardo alle strategie di prevenzione e di prossimità con i cittadini e, inoltre, alla modernizzazione delle funzioni della polizia. La terza fase si caratterizza anche per lo sviluppo di leggi regionali e di attività e interventi per il governo della sicurezza urbana da parte delle polizie municipali.

Gli ultimi vent'anni di storia del nostro Paese hanno, quindi, conosciuto il crescente coinvolgimento degli enti locali nell'individuazione ed implementazione di politiche per la sicurezza dei cittadini. Ad una prima fase, coincidente con la prima metà degli anni Novanta, in cui il ruolo trainante fra gli attori locali era stato assunto prevalentemente dal Comune, ha fatto poi seguito una seconda fase, in cui gli enti locali maggiormente

impegnati nel promuovere e incentivare lo sviluppo di azioni e strategie integrate per la sicurezza sul territorio sono state senza dubbio le Regioni (Braccesi 2005).

Entrando nel merito delle politiche locali per la sicurezza urbana, la letteratura e le esperienze a disposizione (Selmini e Martin 2001) enfatizzano un concetto che, fin dall'inizio, è stato utilizzato per qualificare la 'sicurezza urbana' e le politiche ad essa collegate, ovvero quello di 'prevenzione'. Anzi di 'nuova prevenzione' che, secondo i suoi primi sostenitori italiani (Pavarini 1992; Baratta 1993, 2002), si concretizza nell'adozione di tutte quelle strategie che rientrano in politiche pubbliche diverse da quelle penali, in quanto finalizzate alla riduzione dei danni provocati, non solo dagli atti definiti come criminali dallo Stato, ma anche di inciviltà e disordini non qualificabili come illeciti. L'estraneità, più volte sottolineata al sistema penale, comporta la sostituzione di un modello concettuale di prevenzione «re-attiva» ad una «pro-attiva» (Hebberecht e Sack 1997), oltre al cambiamento degli attori coinvolti nella realizzazione delle misure e degli interventi: non più gli organi dello stato, ma nuovi attori quali, gli enti locali, i servizi sociali, il volontariato, le imprese private, i comuni cittadini. A questa distinzione ne è subentrata un'ulteriore che ha distinto gli interventi di prevenzione in interventi 'primari', volti a eliminare o ridurre le condizioni criminogene presenti nel contesto fisico e sociale, e interventi di tipo 'secondario', ovvero tutte quelle azioni rivolte a gruppi sociali a rischio di criminalità, attiva e passiva e, infine, interventi di prevenzione 'terziaria' finalizzati a risarcire, ridurre i danni o le ricadute di un eventuale evento criminale. Lo schema che segue riassume le tre articolazioni in cui sono stati declinati tradizionalmente gli interventi di prevenzione nelle politiche per la sicurezza urbana (tab. 1).

Attualmente sul piano operativo questo modello è stato semplificato dalle amministrazioni locali con due tipi di interventi preventivi: la prevenzione situazionale e la prevenzione sociale<sup>1</sup>. Senza entrare nel merito del complesso dibattito avviato sul tema, chiariamo, sinteticamente, il significato delle due diverse misure preventive. Gli interventi di prevenzione situazionale sono azioni preventive rivolte al contesto fisico con la finalità di ridurre i fenomeni criminosi o di vittimizzazione e di governare le situazioni critiche senza obiettivi di risoluzione o di intervento sulle cause strutturali. Questo tipo di intervento, che trae la sua fonte di legittimazione dalle teorie urbanistiche dello «spazio difendibile» e della nota teoria criminologica delle «finestre rotte» (Newman 1972; Wilson e Kelling 1982), si concentra, infatti, sulle situazioni che possono accompagnare la commissione di un evento criminoso nello spazio pubblico, sulle cosiddette 'opportunità del reato'.

<sup>1</sup> A questo proposito si osserva che, spesso, nella pratica i due modelli risultano integrati dando così vita ad un terzo modello preventivo, quello 'comunitario'.

Tabella 1 – Articolazioni degli interventi di prevenzione nelle politiche per la sicurezza urbana. [Fonte: nostra elaborazione su dati di Selmini, Martin 2001]

Destinatari	Fase di sviluppo del problema		
	Primaria	Secondaria	Terziaria
Autori	Misure di socializzazione, interventi educativi, politiche della famiglia o sociali in genere.	Misure e programmi per evitare l'ulteriore sviluppo di comportamenti o tendenze alla criminalità e alla devianza nei gruppi a rischio.	Interventi finalizzati ad evitare la recidiva attraverso, ad esempio, i servizi riabilitativi, la formazione per ex-detenuti ecc.
Contesto	L'insieme delle misure che intervengono sul contesto rendendo più difficile il compimento dei reati o migliorando il senso di sicurezza.	Rivolta a contesti considerati a rischio di criminalità con misure architettoniche e di difesa passiva o a rischio di degrado fisico e sociale con interventi di manutenzione e rivitalizzazione urbana.	È rivolta ai cosiddetti <i>hot spot</i> , i punti caldi: aree dove si posizionano anche temporaneamente fenomeni più o meno definibili come criminali (dallo spaccio alla prostituzione, al commercio abusivo ecc.).
Vittime	Interventi di sensibilizzazione e comunicazione a carattere generale rivolti alla popolazione.	Azioni rivolte a gruppi a rischio cosiddetto di vittimizzazione, quali ad esempio le donne e gli uomini giovani ecc.	Interventi verso coloro che hanno già subito un reato e comprende misure di sostegno alle vittime.

Il modello situazionale si basa sull'idea che la criminalità sia il frutto di diversi fattori che favoriscono le attività criminose (abitudini e stili di vita delle potenziali vittime, caratteristiche fisiche dell'ambiente, assenza di controlli) da parte di autori razionalmente motivati. Il crimine è considerato un evento normale, piuttosto che una rottura eccezionale della quotidianità, e non richiede nessuna 'predisposizione' da parte dell'autore. L'intervento è sulla situazione criminogena. Rientrano in questo schema azioni come la sorveglianza formale e, quindi, la riorganizzazione delle attività della Polizia Municipale, le collaborazione con le Forze dell'Ordine e la professionalizzazione degli agenti in funzione di un più efficace controllo del territorio, la video-sorveglianza, la sorveglianza informale, i numeri verdi per la segnalazioni e le denunce, la sorveglianza affidata a soggetti particolari (come ai pensionati rispetto ai parchi, o le scuole, e così via), le ordinanze amministrative con finalità dissuasiva.

La prevenzione sociale comprende, invece, tutti quegli interventi che intervengono sulle cause sociali della criminalità, attraverso specifici programmi. Secondo alcuni la prevenzione sociale non è distinguibile come azione specifica, ma indica una politica globale finalizzata al benessere sociale che attraversa tutti i settori delle politiche amministrative. La prevenzione sociale è intesa come la combinazione di un'azione individuale rivolta ai soggetti e un'azione sociale rivolta all'ambiente e alla comunità. La distinzione tra soggetti e ambiente fisico/sociale si accompagna alla sperimentazione di nuove misure che riguardano sia i singoli cittadini (come, ad esempio, le attività per la riduzione dei danni, i servizi integrativi e di prossimità, i servizi alle vittime e ai gruppi potenzialmente più a rischio), sia l'ambiente e la comunità (oltre alle azioni finalizzate alla riduzione dell'allarme sociale e la assicurazione della comunità, rientrano un nuovo tipo di politiche urbanistiche 'partecipate', la promozione dell'accesso e la gestione dello spazio pubblico, la riorganizzazione della polizia locale e la sperimentazione del vigile di quartiere, le attività di rivitalizzazione degli spazi pubblici, la mediazione dei conflitti).

La prevenzione comunitaria è controversa perché comprende sia aspetti della prevenzione situazionale sia di quella sociale: da un lato, riprende gli obiettivi di rianimare il territorio, favorire l'attività sociale ed evitare il degradarsi di situazioni critiche. In questo caso si parla di azioni di sviluppo della comunità finalizzate alla ricostituzione di una dimensione comunitaria e al miglioramento complessivo delle condizioni sociali abitative e dei servizi. L'altro approccio, molto meno diffuso in Italia, prevede la mobilitazione dei residenti e la promozione di nuove aggregazioni, al fine della ricostruzione del controllo sociale informale; dell'adozione di strategie di auto-tutela da parte dei cittadini e di difesa architettonica dell'ambiente urbano. In questo caso si parla di azioni di organizzazione e difesa della comunità. In ogni caso, i caratteri distintivi delle azioni di prevenzione comunitaria sono la dimensione localizzata, decentrata e partecipata, come dimostrano le azioni promosse dai cittadini, attraverso gruppi e organizzazioni.

Le azioni di prevenzione situazionale che intervengono sulle circostanze, sul contesto e sugli effetti provocati da forme di disordine fisico o sociale, di inciviltà e di criminalità, sono molto diffuse nei programmi di sicurezza delle città italiane sia grandi che piccole e medie. Le strategie di prevenzione situazionale maggiormente utilizzate per prevenire e governare fenomeni sociali e urbani critici e problematici, possono rientrare nelle tre seguenti macro-tipologie.

1° tipo: le ordinanze, provvedimenti amministrativi in funzione dissuasiva o di imposizione di determinati comportamenti o repressiva; come lo sono state ad esempio, le famose 'multe' contro la prostituzione di strada che hanno reso i sindaci protagonisti di un dibattito nazionale, oppure le ordinanze contro i lavavetri ecc.

2° tipo: la sorveglianza del territorio attraverso una più efficiente attività in termini di coordinamento tra la Polizia Municipale e le Polizie

statali e una riorganizzazione degli orari dei servizi; la video-sorveglianza attraverso l'uso di tecnologie di controllo a distanza; la sorveglianza affidata ad altri soggetti, come i pensionati per il controllo degli accessi alle scuole o, ad esempio, i contratti con la polizia privata per la sorveglianza di particolari zone; la sorveglianza naturale attraverso il miglioramento dell'illuminazione pubblica; la sorveglianza informale, in realtà in Italia poco diffusa rispetto ad altri paesi europei in cui molte attività di vicinato sono dedicate proprio al controllo e alla sorveglianza delle proprie aree di residenza.

3° tipo: l'arredo urbano dissuasivo cioè interventi architettonici con l'obiettivo di difendere determinati spazi dall'accesso o dalla permanenza di persone indesiderate, come, ad esempio, le recinzioni o le panchine 'anti-barbone', o le misure contro il graffitismo sui muri della città.

Le strategie di prevenzione situazionale sono molto diffuse e distribuite in maniera abbastanza uniforme tra le città italiane. La cosiddetta sorveglianza 'naturale', che, come si è detto, coincide con il miglioramento dell'illuminazione pubblica a fini preventivi, viene segnalata come una delle tipologie più utilizzate e, soprattutto, nelle città del Nord.

La sorveglianza 'formale' è molto diffusa in tutti i comuni e, in particolare, nel Centro Italia. Attraverso la riorganizzazione dei servizi di Polizia Locale, le amministrazioni si sono impegnate in una maggiore e capillare presenza sul territorio o su specifiche zone considerate a rischio. La Polizia Municipale gioca un ruolo cruciale che prevede in moltissimi casi l'allungamento del servizio nell'orario notturno, il coordinamento e l'integrazione delle diverse competenze tra il sistema di polizia nazionale e quello locale e la razionalizzazione dei servizi tra i piccoli comuni attraverso la creazione di consorzi, unioni e/o convenzioni, ed anche attraverso l'istituzione del vigile di quartiere, che può essere orientato a specifici compiti di sorveglianza oppure a funzioni 'miste'.

La prevenzione tecnologica o video-sorveglianza se, nei centri minori è appena agli inizi, è già molto diffusa nelle città capoluogo, soprattutto del Nord-Ovest. Anche le misure di sorveglianza 'informale' sono presenti tra le attività implementate localmente e sono finalizzate, soprattutto, al controllo di zone particolari, o di scuole, o del patrimonio pubblico e spesso, in questi casi, la sorveglianza è affidata a soggetti particolari, come le associazioni di volontariato e agli istituti di vigilanza privata. Tra le tipologie di intervento più affermate per migliorare le condizioni di sicurezza del territorio, ci sono quelle mirate alla modificazione dell'ambiente fisico. In particolare, oltre agli incentivi, già citati, per l'illuminazione pubblica, hanno un posto di rilievo il recupero urbanistico e architettonico di aree urbane degradate e, in misura minore, invece, l'arredo urbano a fini dissuasivi, come la chiusura di strade, le recinzioni ecc.

Nella cornice della prevenzione situazionale, assumono rilievo anche strumenti amministrativi, come l'ordinanza sindacale con finalità dissuasive, adottate soprattutto nelle città del Nord, contro l'abusivismo commerciale, contro la prostituzione o altri fenomeni di 'disordine so-



ciali'. Poco rilevanti a livello quantitativo, infine, le misure di finanziamento delle attività produttive per l'installazione di sistemi di sicurezza e di difesa.

Le misure di prevenzione situazionale, come confermato dalle principali indagini empiriche condotte sul tema, sono state adottate in maniera preponderante nei programmi di sicurezza sia delle amministrazioni di centro-destra, sia di quelle di centro-sinistra e sono incardinate organizzativamente nel comparto della Polizia Municipale.

Le azioni di prevenzione sociale si propongono di intervenire sulle cause della devianza e della criminalità e sulla presenza di disagio e sofferenza sociale, agendo su una complessità di fattori e nelle situazioni di forte disuguaglianza, maggiormente responsabili della produzione di contesti e di soggetti svantaggiati o vulnerabili. Il limite della prevenzione sociale a livello locale, frequentemente evidenziato, è che essa non può agire sulle cause profonde dei fenomeni e dei conflitti perché ciò richiederebbe anche competenze istituzionali molto ampie (Selmini 2003).

## 2. Le nuove politiche integrate per la sicurezza urbana

Dagli inizi del nuovo millennio si assiste ad una serie di iniziative regionali e comunali di carattere politico e legislativo che hanno cercato di consolidare e guidare quel ruolo di 'attore legittimo' nel settore della sicurezza (un settore che, come si è detto, fino all'avvio degli anni Novanta sembrava di esclusiva pertinenza delle istituzioni di rango nazionale) conquistato dalle amministrazioni locali nel corso del decennio precedente. In molte delle città italiane sono stati adottati una serie di interventi particolarmente innovativi rispetto alle politiche sociali tradizionali per il governo della sicurezza urbana (Pavarini 2006).

Provando a sintetizzare tra le politiche rivolte ai singoli cittadini possiamo distinguere tra i seguenti interventi.

- Interventi di riduzione del danno: sono interventi di *outreaching* (letteralmente 'andare verso') rivolti a soggetti a rischio e in condizioni di marginalità sociale come, ad esempio, i tossicodipendenti, le prostitute e tutti quegli individui che sono esclusi dalla rete dei servizi di prevenzione socio-sanitaria. L'obiettivo è quello di migliorare le loro condizioni generali di vita o di lavoro e di prevenire gli effetti dannosi relativi alla salute attraverso un contatto precoce, direttamente nei luoghi dove tali individui vivono. Queste 'figure devianti' sono anche tra quelle che destano più preoccupazione, insicurezza e scandalo morale e che, spesso, diventano il catalizzatore di nuovi conflitti che hanno luogo nello spazio urbano e di nuove paure che serpeggiano tra gli abitanti. Gli interventi mirano alla tutela e all'*empowerment* del soggetto debole ed anche, per questa via, alla integrazione tra tali soggetti e gruppi e la cittadinanza, tramite la riduzione della stigmatizzazione sociale, da un lato e dell'allarme nella collettività, dall'altro.

- Interventi di integrazione dei cittadini stranieri e assistenza sociale più o meno tradizionale rispetto alla storia delle competenze del governo locale, come lo sono, ad esempio gli interventi per la reintegrazione degli ex-detenuti, le azioni di prevenzione sul disagio giovanile. Particolarmente significativi per il tema della sicurezza e della prevenzione della criminalità sono gli interventi pubblici per l'integrazione sociale ed economica di uomini e donne immigrati, in virtù della relazione esistente tra condizione di permanenza nel paese della persona straniera e l'inserimento di questa ultima nei mercati del lavoro irregolari o addirittura illegali.
- Servizi di supporto per le vittime di reato e di inciviltà (reali e potenziali). In questa tipologia di interventi rientrano sia i servizi diretti di aiuto alle vittime, come quelli rivolti ai gruppi sociali più a rischio: ad esempio, le donne per gli episodi di maltrattamento e violenza sessuale, gli anziani per i furti, le truffe e le inciviltà; sia gli interventi rivolti alla comunità in generale attraverso opuscoli informativi e campagne di comunicazione, per incentivare strategie di auto-tutela.

Tra gli interventi rivolti all'ambiente fisico e alla comunità troviamo:

- la gestione e la mediazione dei conflitti, finalizzata all'educazione alla convivenza e all'ascolto e ad attivare funzioni di mediazione per le relazioni personali e sociali, accessibili nel territorio;
- la rivitalizzazione dello spazio pubblico è finalizzata a presidiare e a interrompere le dinamiche di abbandono dello spazio pubblico e a incentivare la coesione e i legami sociali in realtà urbane sempre più differenziate in pluralità di individui e gruppi, spesso con interessi in conflitto tra loro (pedoni-automobilisti, residenti-persone che si prostituiscono-clienti, adolescenti-anziani, autoctoni-immigrati ecc.). Nella maggioranza dei casi, questo tipo di iniziative viene affidata alla partecipazione diretta di gruppi di cittadini e organizzazioni della società civile;
- la riqualificazione urbanistica e l'arredo (non dissuasivo) sono indirizzati – diversamente dalle misure precedenti, orientate alle relazioni comunitarie e sociali, all'ambiente fisico, non a fini dissuasivi, come nel caso della prevenzione situazionale – alla promozione della fruibilità e dell'accesso dello spazio pubblico, nel tentativo di migliorare anche la percezione che ne hanno i cittadini.

La comparazione tra aree territoriali mostra che nel Nord e nel Centro Italia prevale un sistema consolidato di politiche sociali tradizionali diffuso abbastanza uniformemente che comprende sia gli interventi di riduzione dei danni, sia l'assistenza a soggetti a rischio, sia le misure volte all'integrazione degli immigrati che vanno dalla formazione e al sostegno linguistico per i minori e per adulti, ai servizi di informazione e orientamento, ai centri di prima accoglienza, fino al sostegno economico per contrastare forme di povertà. La prospettiva sulla sicurezza che

si sposa all'azione sociale è promossa in modo significativo dalle amministrazioni di centro sinistra, specialmente nelle grandi città. I servizi alle vittime anche se con accenti diversi, sono comunque diffusi su tutto il territorio nazionale. Laddove non sono stati attivati servizi diretti (come i centri antiviolenza per donne, o il sostegno ad una vittima di furto, ecc.) l'attenzione istituzionale al nuovo destinatario viene espressa soprattutto attraverso la promozione e l'informazione sui sistemi di difesa, rivolti sia alla generalità dei cittadini, sia ai gruppi a rischio (in prevalenza gli anziani).

In sintesi possiamo concludere che tra gli approcci descritti, il modello situazionale è generalmente il più adottato dagli enti locali, in particolare nelle città del Nord-Ovest e del Centro, mentre nelle altre macro-regioni sono presenti sia il modello situazionale, sia quello di sviluppo sociale.

In conclusione possiamo dire che il modello italiano si caratterizza come un modello misto anche se con una prevalenza della prevenzione situazionale, in cui non emergono interventi decisi nell'una o nell'altra direzione, ovvero un esempio di 'nuova prevenzione' e di politiche integrate di sicurezza urbana.

In generale, si può affermare che le amministrazioni locali stanno consolidando un percorso di formalizzazione (e istituzionalizzazione) di politiche che hanno come obiettivo e finalità esplicita la sicurezza urbana. In un numero crescente di casi i programmi sulla sicurezza delle città hanno un carattere complessivo, ma sono ancora molto frequenti gli interventi su problemi o luoghi particolari della città, scarsamente integrati tra loro e mancanti di una cornice complessiva. Ugualmente numerose sono le città che solo recentemente hanno manifestato l'intenzione di avviare un programma di politiche per la sicurezza urbana, oppure sono ad una fase di studio preliminare, di riconoscimento politico, di assunzione del problema (Selmini 1999).

### *3. Il caso lombardo*

Soffermando l'analisi nel contesto lombardo è importante osservare che la legge n. 4/2003 di Regione Lombardia ha rappresentato uno dei primissimi esempi di legislazione di sostegno e di impulso alle politiche locali di sicurezza. Già fin dalle prime battute, essa si presentava come una legge innovatrice, che non si limitava a riordinare le disposizioni preesistenti in materia, ma ha cercato di andare oltre, ponendo la Regione come attore propositivo. Questo attivismo esplicitato nel testo legislativo ha fatto dire ad alcuni commentatori che la legge n. 4 si poneva su «una linea di spiccato interventismo regionale» (Braghero e Izzi, 2004: 254). Ancorché mitigato dai successivi richiami al necessario «coordinamento delle politiche regionali con quelle locali» e di queste ultime con le attività degli organi decentrati dello stato (prefetture e polizie nazionali) ed alla promozione di accordi-quadro fra regione e governo nazionale sul tema della sicurez-

za, è senza dubbio negli intenti del legislatore regionale quello di dare autonomo impulso alle politiche di sicurezza sul territorio amministrato.

Andando più nel dettaglio delle diverse politiche di sicurezza sviluppate in ambito locale, nella predisposizione delle proprie strategie di intervento la maggior parte delle amministrazioni comunali della Regione Lombardia ha puntato sullo sviluppo di iniziative di prevenzione situazionale della devianza, rivolte cioè alla conformazione fisica del territorio in cui esse vanno ad inserirsi ed agli arredi urbani presenti al suo interno. Nell'ultimo decennio sono proliferate in Regione Lombardia le installazioni di sistemi di videosorveglianza a circuito chiuso (CCTV), in misura più o meno capillare a seconda dei diversi casi. La loro esistenza, fra i vari interventi predisposti dai comuni in materia di sicurezza, risale già alla metà degli anni Novanta (ispirata dalle pionieristiche installazioni dei paesi anglosassoni), ma ha conosciuto una significativa impennata ed una diffusione generalizzata sul territorio lombardo nel corso degli ultimi anni, anche grazie alla previsione della possibilità di ottenere dalla Regione fondi ad hoc per il loro co-finanziamento.

Altre misure rivolte specificamente al contesto fisico delle città sono una serie di interventi di ripristino o di tutela del decoro urbano, ancor più direttamente riconducibili alla già citata 'teoria delle finestre rotte', al rispetto della legalità e alla difesa della qualità della vita del cittadino. Emblema per eccellenza della lotta alle inciviltà (o 'comportamenti antisociali', come esse vengono designate nel contesto britannico), la caccia al graffito e ad altre modalità di deturpazione dell'ambiente fisico è, ad esempio, diventata uno degli interventi che caratterizza, in modo trasversale alle differenti maggioranze, le politiche di sicurezza di un numero rilevante di amministrazioni locali. Sono, dunque, sempre più presenti nelle città lombarde programmi comunali di ripulitura di muri, panchine ed altri elementi di arredo urbano da quei graffiti che sono percepiti come deturpanti lo scenario urbano; in taluni casi, questi programmi si indirizzano al coinvolgimento delle famiglie dei ragazzi che ne sono responsabili, attraverso l'applicazione di modelli di giustizia riparativa comunemente praticati in altri contesti (come i paesi anglo-americani).

In molti dei comuni lombardi, infine, si è puntato sull'utilizzo specifico di pattuglie di Polizia locale, come strumento per ridurre la percezione di insicurezza della cittadinanza e/o per dissuadere determinate tipologie di soggetti considerati devianti (in particolare, individui appartenenti al gruppo Rom, perlopiù dediti alla questua, nonché venditori abusivi di origine immigrata o capannelli di immigrati stazionanti all'interno di spazi pubblici) dalla commissione di reati o anche solo dalla presenza molesta in determinate zone (in particolare, quelle centrali o semi-centrali delle cittadine), eventualmente anche mediante l'irrogazione di sanzioni amministrative. In svariati contesti, come il comune di Milano, la Polizia locale ha poi attivato apposite pattuglie di 'polizia di prossimità' (o 'vigili di quartiere'), in modo tale da poter garantire una presenza maggiormente visibile e continuativa sul territorio. Nell'interpretazione che le polizie

locali hanno dato al servizio di prossimità svolto nel contesto milanese, gli operatori sono così concepiti come «antenne delle necessità sociali dei cittadini sul territorio», mettendo in particolare evidenza la funzione di prossimità che essi sono chiamati a svolgere e il ruolo cruciale che ricoprono nella relazione 'amministrazione-cittadino'.

Un aspetto interessante evidenziatosi in diversi contesti della regione (specialmente in quelli caratterizzati da organici di polizia locale sottodimensionati rispetto alle esigenze delle locali amministrazioni), in netto anticipo rispetto alla recente approvazione del 'pacchetto sicurezza' ed al dibattito mediatico sollevato in merito alle cosiddette 'ronde', è stata la tendenza al crescente ricorso ad operatori di vigilanza privata ed a gruppi di cittadini volontari (rappresentati perlopiù da associazioni di ex-operatori di polizia ora in pensione, dai Rangers d'Italia, City Angels, ecc.), mediante la sottoscrizione di apposite convenzioni di servizio o Patti Locali ex art. 32 della legge regionale. Queste associazioni formalmente dovrebbero limitarsi a sovrintendere alla sorveglianza degli immobili di proprietà comunale, ma di fatto sono andati sovente a surrogare la presenza degli agenti delle polizie 'istituzionali' e ad incrementare la vigilanza in corrispondenza di spazi pubblici frequentati dalla popolazione. I poteri di questi soggetti nella loro opera di perlustrazione del territorio sono, ovviamente, limitati (pari a quelli di ogni comune cittadino), ma l'importanza di questa presenza qualificata dalla divisa dell'istituto di vigilanza o da apposite pettorine catarifrangenti è prevalentemente di tipo simbolico: tali figure si pongono come ulteriore strumento di controllo del territorio, astrattamente idoneo a rinforzare la percezione del cittadino comune che il quartiere, il parco o la zona in cui era presente o percepita una situazione di degrado, diventino costantemente presidiate.

Assai più limitato, invece, è risultato il tentativo di coniugare questa forte attenzione per le misure di prevenzione situazionale all'attivazione di interventi di prevenzione socio-comunitaria sul territorio. Si tratta di misure di prevenzione che sarebbero prevalentemente finalizzate ad incidere sulle cause socio-economiche alla base della commissione di fatti criminali o devianti, mirando ad intervenire sul contesto sociale ed economico esistente in aree del territorio segnate da marginalità sociale, disagio, conflitto fra abitanti del quartiere. L'esiguità del budget a disposizione degli amministratori e l'impossibilità di ricorrere a finanziamenti in spesa corrente da parte della Regione ha costituito un decisivo ostacolo alla nascita di progetti di questo tipo, o, quand'anche essi fossero attivati, alla loro continuità ed efficacia.

Un commento a parte merita l'applicazione dei Patti Locali di Sicurezza Urbana in Regione Lombardia. Previsti dall'art. 32 della legge regionale 4/2003, il PLSU può essere ritenuto uno strumento altamente idoneo alla costruzione di politiche di sicurezza integrate, coerenti e basate su di una riflessione di medio-lungo periodo. Ciò attraverso l'emersione di un'ottica di duplice livello: da un lato, esso può promuovere l'integrazione 'interna' degli interventi locali in materia di sicurezza urbana, attivando un quadro d'insieme ragionato ed articolato che può fare da cornice a tutte

quelle singole iniziative che vengono portate avanti dai diversi settori di un'amministrazione locale e che si pongono il comune obiettivo del miglioramento delle «condizioni di sicurezza urbana del territorio di riferimento». Dall'altro lato, il Patto può promuovere un'integrazione 'esterna' delle politiche di sicurezza, chiamando alla condivisione della *vision* sulle esigenze locali di sicurezza e del relativo programma di interventi tutta una serie di soggetti di differente natura (attori istituzionali, imprenditoriali e provenienti dalla società civile), che possono essere interessati al raggiungimento di un buon livello di sicurezza (in un'ampia accezione del termine) sul territorio considerato. In quest'ottica, il Patto può essere considerato uno strumento ideale per la promozione e lo sviluppo di prassi di partecipazione e concertazione fra differenti attori presenti sul territorio (o, utilizzando una locuzione molto in voga, di *governance* locale) per lo sviluppo di azioni comuni in materia di sicurezza urbana.

Se queste sono le potenzialità dello strumento, i risultati di diverse ricerche empiriche hanno dimostrato come esse siano espresse parzialmente. In alcuni casi sono, tuttavia, emerse difficoltà nel garantire un supporto economico adeguato e continuativo alle attività previste e non si è compiutamente sviluppato il processo di partecipazione rispetto alle tematiche della sicurezza urbana. In questo modo è rimasta poco applicata una delle possibilità più innovative che lo strumento consentiva: quella di coinvolgere le differenti componenti delle comunità locali per una definizione delle problematiche di sicurezza condivisa ed una gestione partecipata degli interventi di prevenzione.

#### 4. Prospettive future

A conclusione di questa disamina dei dispositivi di *policy* in materia di sicurezza urbana, che più comunemente vengono praticati a livello locale nel contesto lombardo e italiano, ci preme mettere in luce alcuni aspetti che, a nostro avviso, meritano di essere tenuti monitorati, al fine di realizzare politiche per la sicurezza urbana che privilegino l'inclusione sociale di tutti i cittadini.

In primo luogo, la dimensione dell'*integrazione*. Occorre, sempre più, dare un senso a quel concetto largamente evocato nell'ambito degli studi (e relative politiche) sulla sicurezza, ma spesso vuoto di contenuti, di 'sicurezza integrata'. I Patti locali di sicurezza urbana, attraverso la partecipazione ai tavoli di analisi, di concertazione e di monitoraggio sulle problematiche di sicurezza e sulle attività collegate al Patto hanno reso possibile realizzare un duplice binario di integrazione degli interventi e delle politiche localmente attivate per fronteggiare l'insicurezza presente in determinati contesti. In primis, un'integrazione interna all'amministrazione locale (o alle amministrazioni locali) che promuove il patto, grazie allo sviluppo di sinergie fra i diversi settori che possono mettere in campo competenze e strategie di intervento per fronteggiare problemi ben delineati, ed attraverso l'adozione di una visione condivisa degli obiettivi

comuni da perseguire e di un approccio operativo coerente. A questo primo livello di integrazione se ne aggiunge un altro, esterno ai soggetti istituzionali che sottoscrivono il patto e volto, invece, ad arricchire il campo dei partner coinvolti nella predisposizione degli interventi idonei a prevenire o affrontare i problemi di sicurezza del territorio: l'apertura ad altri attori presenti sul territorio (sia di tipo imprenditoriale, che appartenenti alla cosiddetta 'società civile') è funzionale allo sviluppo di politiche che integrino la dimensione istituzionale con quella sociale e vengano, quindi, percepite dalla popolazione come risposte effettivamente 'locali' ai problemi di sicurezza, in quanto esse sono realizzate con il pieno coinvolgimento di soggetti che appartengono a quel contesto e sono direttamente interessati al miglioramento delle sue condizioni.

Direttamente collegata a questa dimensione, vi è poi l'aspetto della *partecipazione* degli attori locali all'elaborazione di un programma di interventi comuni per il governo della sicurezza. Nella misura in cui questi processi di *governance* locale in materia di sicurezza urbana vengono effettivamente perseguiti attraverso una decisa apertura dell'arena decisionale legata all'individuazione dei problemi e delle soluzioni da praticare ai soggetti attivi sul territorio, le amministrazioni locali non si limitano a promuovere in modo più efficace singoli interventi di prevenzione in materia di sicurezza. Esse aprono, più in generale, un canale diretto di comunicazione e di confronto con la cittadinanza proprio su una questione essenziale della vita quotidiana come quella legata alla sicurezza urbana; questo 'filo diretto' con la popolazione, se praticato correttamente e continuativamente, può essere funzionale alla (ri)attivazione del senso di fiducia nei confronti delle istituzioni e può contrastare quell'opposto sentimento di abbandono ed isolamento che porta molti cittadini a manifestare percezioni di insicurezza, anche qualora non vi siano sul territorio elementi concreti che possano realisticamente supportare tale sensazione. La partecipazione alle politiche di sicurezza della cittadinanza e delle realtà associative presenti nel contesto, se guidata e sorretta da una visione unitaria e coerente da parte dell'amministrazione locale, va vista, quindi, come elemento doppiamente idoneo al miglioramento delle condizioni di sicurezza del territorio: in modo diretto, per una maggiore familiarità con le peculiarità del contesto oggetto degli interventi, ed in modo indiretto, per una riaffermazione del senso di fiducia nei confronti delle istituzioni.

### *Bibliografia*

- Baratta A. 1993, *I nuovi orizzonti della prevenzione*, «Sicurezza e territorio», 2, pp. 9-14.  
— 2002, *Introduzione*, «Dei Delitti e Delle Pene», 1-2-3, pp. 27-32.  
Braccesi C. 2005, *Appunti per un programma*, in Braccesi C., Selmini R. (a cura di), *Sicurezza urbana ruolo della Polizia Locale*, Maggioli, Rimini, pp. 25-45.

- Braghero M., Izzi L. 2004, *Le legislazioni regionali*, in Selmini R. (a cura di), *La sicurezza urbana*, il Mulino, Bologna, pp. 245-260.
- Fiasco M. 2001, *La sicurezza urbana. Modelli di prevenzione e gestione. Protocolli e contratti – Servizi dell'ente locale e delle forze di polizia*, «Il Sole 24 Ore», Milano.
- Pavarini M. 1992, *Vivere una città sicura*, «Sicurezza e territorio», 1, pp. 11-14.
- (a cura di) 2006, *L'amministrazione locale della paura. Ricerche tematiche sulle politiche di sicurezza urbana in Italia*, Carocci, Roma.
- Hebberecht P., Sack F (a cura di) 1997, *La prevention de la delinquance in Europe. Nouvelles stratégies*, L'Harmattan, Paris.
- Newman O. 1972, *Defensible Space*, The Macmillan Co., New York.
- Selmini R. 1999, *Sicurezza urbana e prevenzione della criminalità in Europa: alcune riflessioni comparate*, «Polis» 13(1): 69-76.
- 2003, *Le politiche di sicurezza in Italia. Origini, sviluppo e prospettive*, in Barbagli M. (a cura di), *Rapporto sulla criminalità in Italia*, il Mulino, Bologna, pp. 611-648.
- Selmini R., Martin L. 2001, *Le politiche di sicurezza nelle città e nelle regioni italiane 1994-1999*, «Quaderni di città sicure», Sesto rapporto annuale Seconda parte, Regione Emilia-Romagna, VI (20b), pp. 27-36.
- Wilson J.Q., Kelling G.L. 1982, *Broken Windows: The Police and Neighborhood Safety*, «Atlantic Monthly», 3, pp. 29-38.



SHARING ECONOMY E TURISMO.  
IL CONTRIBUTO DELLE NUOVE GENERAZIONI

*Elisabetta Ruspini, Monica Bernardi\**

Scopo del presente saggio è mettere a fuoco la relazione tra turismo e nuove generazioni, due dimensioni strettamente connesse dal concetto di *sharing economy*. La relazione tra turismo e avvicendamento generazionale è, all'interno della riflessione scientifica, tanto interessante quanto inesplorata, qualche eccezione a parte (ad esempio, Benckendorff *et al.* 2010; Ruspini *et al.* 2013). Eppure, la comprensione del futuro di domanda ed offerta di turismo comporta necessariamente una prospettiva generazionale, al fine sia di comprendere i nuovi trend, sia di individuare le prospettive che l'industria turistica potrà offrire alle nuove generazioni (meccanismi di selezione, percorsi di inserimento professionale, permeabilità all'innovazione ecc.).

I/le Millennial (ragazze e ragazzi diventati maggiorenni con l'ingresso nel XXI secolo, un gruppo che, secondo alcune stime, raggiunge un miliardo e 800 milioni di persone nel mondo, cfr. Wilson 2017, e più di 11 milioni in Italia), in particolare, rappresentano una generazione chiave per interpretare i processi di mutamento che stanno investendo la domanda di turismo. Si tratta di una generazione con interessanti specificità: è istruita, multietnica, possiede elevate competenze tecnologiche, ama viaggiare. Anche per tali ragioni, risulta, da varie ricerche svolte (cfr. par. 2), consapevole, partecipativa, aperta al cambiamento, con una elevata propensione all'innovazione e una facilità di apprendimento. La generazione mostra anche una composizione più multietnica rispetto alle precedenti. Tutto ciò consente ai/alle Millennial di rispondere ai problemi globali guardando al bene comune con consapevolezza, criticando al contempo un modello di sviluppo iniquo e squilibrato. Tale orientamento, insieme all'utilizzo sistematico della Rete, ha loro permesso di abbracciare con entusiasmo il modello di sviluppo che caratterizza la *sharing economy*, considerata indicatore di risparmio, sostenibilità e innovazione. La sensibilità per pratiche di vita quotidiana non invasive e rispettose dell'ambiente insieme al loro essere immersi in una società globale, rende i/le Millennial una

\* Il saggio è frutto di un lavoro comune. Nella stesura definitiva, l'introduzione e i paragrafi 1 e 2 sono stati scritti da Elisabetta Ruspini; il paragrafo 3 da Monica Bernardi; le conclusioni da entrambe le autrici.

sintesi inedita tra desideri personali e necessità collettive; tra radicamento identitario e sperimentazione del nuovo; tra senso di appartenenza alla comunità locale e globale. Questo equilibrio dinamico sta esercitando (come sostenuto più avanti, cfr. par. 2 e 3) un impatto di grande portata su immaginario, relazioni, consumi e pratiche turistiche: come viaggia la generazione Millennial? Quali desideri esprime in tema di turismo? Inoltre, se i/le Millennial sono portatori di creatività, valori e capacità inediti, in quale misura l'industria turistica sarebbe propensa a valorizzare i Millennial come canale di innovazione? Anche a causa del fatto che, in un futuro assai prossimo, costoro costituiranno la maggioranza dei lavoratori e dei consumatori, diventa a nostro parere essenziale comprendere ciò che la *Millennial Generation* si aspetta dal turismo, cosa la motiva a partecipare a una vacanza e cosa, invece, la disincentiva e quale spazio trova la creatività espressa da tale generazione all'interno dell'offerta turistica.

Partendo da queste considerazioni, il saggio è strutturato nel modo seguente. Nel paragrafo 1 sarà brevemente tratteggiato lo sviluppo del turismo tra modernità e contemporaneità; nel paragrafo 2 verranno presentate le caratteristiche della generazione Millennial e, attraverso un'analisi secondaria di dati tratti da ricerche *ad hoc*, delineata la relazione tra turismo, *sharing economy* e nuove generazioni. Il paragrafo 3, infine, esaminerà buone pratiche di *startup* create da giovani in tema di turismo urbano condiviso nell'ambito del progetto *Sharing City* di Seoul, una delle principali *Smart City* nel mondo. Seguono alcuni suggerimenti per la ricerca futura in tema di turismo, *sharing economy* e avvicendamento generazionale.

### 1. Turismo tra modernità e contemporaneità

Turismo è un concetto complesso, che racchiude in sé molte dimensioni strettamente intrecciate. Il turismo è, da un lato, un veicolo di incontro e scambio culturale e di definizione e arricchimento delle identità individuali; dall'altro lato rappresenta uno spazio per lo svolgimento di attività economiche di ampio respiro e un importante segmento del mercato del lavoro (maschile ma soprattutto femminile).

Lo sviluppo del turismo è strettamente connesso con lo snodarsi della storia sociale. Se la pratica della 'vacanza' ha radici antiche, non è esattamente ciò che oggi intendiamo per turismo. Il lungo cammino storico che ha dato forma al turismo odierno parte dalle diverse forme di *otium* della civiltà romana<sup>1</sup> e, passando attraverso le pratiche di svago delle corti ari-

<sup>1</sup> Con tale termine si intendono pratiche di riposo 'attivo' dall'impegno politico-istituzionale messe in atto dalle classi aristocratiche, e poi dalla ricca borghesia: meditazione, discussioni filosofiche, attività di tempo libero e di cura di sé (bagni, cibo, teatro ecc.).

stocratiche europee, giunge alle prime esperienze di viaggio altoborghesi tra il Settecento e l'Ottocento, poi alle forme moderne di turismo, diffuse tra tutti gli strati sociali (Berrino 2011), infine al turismo esperienziale contemporaneo, processo attivo di costruzione, mutamento e narrazione della propria personale identità (un processo, secondo alcuni, non distante dalla fase più matura del turismo greco-romano: Melotti 2004).

Secondo diversi autori/autrici (ad esempio Costa 1989; Leed 1991; Corbin 1996; Ragone 1998; Ferrandino 2005; Marra 2010; Berrino 2011; Gilli 2013), il turismo è un fenomeno relativamente recente, nato dal virtuoso combinarsi di diversi fattori: lo sviluppo dei trasporti e delle comunicazioni; l'incremento di investimenti pubblici in infrastrutture; un'organizzazione del lavoro che ha permesso la distinzione tra tempo libero e tempo del lavoro; l'istituzione delle ferie retribuite; l'aumento del tempo libero disponibile e del reddito; il miglioramento delle condizioni di vita. Le radici culturali ed economiche del turismo come oggi lo conosciamo e pratichiamo vanno innanzitutto ricercate negli effetti della rivoluzione industriale che, tra la seconda metà del diciottesimo e la prima metà del diciannovesimo secolo, sancisce il passaggio da un sistema economico di tipo prevalentemente agricolo ad un sistema caratterizzato dall'utilizzo intensivo di macchine ad energia meccanica e di combustibili fossili. L'Ottocento è in effetti un secolo di rapida crescita della produzione, di diffusione dell'industria, di espansione dei commerci internazionali e di ampliamento del potere di acquisto di crescenti fasce di popolazione. La quantità di persone che può accedere al turismo cresce rapidamente: in Europa l'industria turistica inizia a svilupparsi nei primi decenni dell'Ottocento e, dagli ultimi decenni dello stesso secolo, anche in Italia (Gilli 2013). Come scrive Costa (1989: 70), la trasformazione del turismo di élite in turismo «di massa», cioè in un'esperienza standardizzata e diffusa ad ampi strati della società, è iniziata quando anche i ceti medi e le classi lavoratrici hanno cominciato a beneficiare di tempo libero e di un surplus di reddito. Ciò avviene negli Stati Uniti nel periodo tra le due guerre e in Italia nel secondo dopoguerra: è tra gli anni Cinquanta-Settanta del XX secolo, anche a seguito del boom della motorizzazione privata, che si può collocare il grande sviluppo dell'Italia come meta turistica balneare estiva (Battilani 2001; Savelli 2009). Se nel turismo d'élite dell'Ottocento il mare era un'esperienza invernale (ruolo terapeutico dell'aria e dei bagni di mare), a partire dagli anni Venti e poi nel Dopoguerra il mare diventa la tipica vacanza da compiersi nelle ferie agostane, alla chiusura di fabbriche e aziende (Urry 1990; Savelli 2009; Ferrandino 2005). L'esperienza balneare «di massa» è l'indicatore principale del processo di 'democratizzazione del viaggio e della vacanza' al contempo, costituisce un momento di allentamento delle tensioni sociali urbane: la condivisione di luoghi e spazi della vacanza stempera, sebbene temporaneamente, le disuguaglianze economiche e sociali. D'altra parte, il turismo «di massa» non prevede rapporti con i territori visitati: il turista tende a frequentare (come già avveniva per il turismo di élite) persone simili per ceto sociale (ad esempio, Marra

2010) vivendo nella cosiddetta «bolla turistica» (Urry 1990), della quale il 'villaggio vacanze' è un indicatore significativo. Anche a causa della delimitazione spaziale posta dai confini del villaggio, ai turisti «di massa» non è consentito (per non 'disperdere', al contempo, risorse economiche al di fuori del villaggio stesso) intrecciare contatti con la popolazione locale se non in modo sporadico, casuale, controllato. Ciò pone i turisti di fronte ad un'autenticità 'falsificata' e ad immagini stereotipate delle culture visitate, spesso già veicolate dai cataloghi di viaggio. Questa tipologia di turismo, pertanto, contribuisce scarsamente allo sviluppo locale ed è sovente mal percepita e giudicata dalle popolazioni autoctone (Gilli 2009; Marra 2010).

Il turismo «di massa» – in quanto esperienza uniformata, stabile, temporalmente concentrata in brevi periodi, spazialmente definita, lontana dalle culture locali, con elevato impatto ambientale – entra in crisi, a causa delle molte contraddizioni e tensioni che lo caratterizzano, all'interno del processo di superamento del sistema culturale caratteristico della modernità<sup>2</sup>. La nostra epoca storica è caratterizzata da diverse peculiarità. Il presente si caratterizza per il progressivo disgregarsi della pretesa di fondare principi unitari ed universali, ovvero per il graduale affermarsi dell'idea che nulla può poggiare stabilmente su un senso univoco e definitivo (Lyotard 1979). Nella contemporaneità le dicotomie (privato/pubblico, locale/globale, tempo di lavoro e tempo libero, turismo/non turismo ecc.) non permettono più di interpretare la società. Oggi le grandi narrazioni sociali stanno facendo spazio a micro discorsi capaci, però, di influenzare sia le vite quotidiane sia lo spazio pubblico.

Le intense trasformazioni (individuali e istituzionali) degli ultimi trent'anni hanno esercitato un significativo impatto sulla domanda di turismo. Le pratiche turistiche sono oggi non soltanto in esplosiva crescita<sup>3</sup> ma altresì in costante diversificazione e sempre più sganciate dalle appartenenze di classe e dal tipo di attività professionale svolta. Giocano qui un ruolo fondamentale l'avvento dei media elettronici e delle nuove tecnologie. Come è stato scritto (Marra 2010: 15), il turismo è oggi strettamente interconnesso con: l'accresciuta circolazione delle immagini e delle informazioni

<sup>2</sup> Vari termini sono stati utilizzati per definire la tipicità della nostra epoca storica: 'seconda modernità', 'tarda modernità', 'modernità riflessiva', 'modernità multipla', 'modernità liquida', 'post-modernità'. Molto brevemente, il nodo centrale del dibattito in corso è il seguente: la fase storica definita come 'modernità' è stata superata? Se sì, ciò è avvenuto solo parzialmente (modernità 'seconda', 'tarda', 'multipla', 'riflessiva', 'liquida'), oppure completamente, ('post-modernità') senza continuità con la fase storica precedente? Per una sintesi del confronto scientifico rimandiamo a Touraine 1969; Bell 1973; Lyotard 1979; Giddens 1990; Jameson 1991; Bauman 1992; Beck 1992; Chiurazzi 2002; Eisenstadt 2005; Matteucci 2009.

<sup>3</sup> I dati raccolti dall'UNWTO (United Nations World Tourism Organization) sul turismo internazionale dal 1950 ad oggi mostrano la progressiva crescita degli arrivi turistici: da 25 milioni di arrivi internazionali nel 1950 a 924 milioni nel 2008 (*Global Policy Forum*, <<http://www.globalpolicy.org>>) a 1.184 milioni nel 2015 (UNWTO World Tourism Barometer).

(media, Internet e Web 2.0); l'accresciuta circolazione degli individui (sistema dei vettori veloci); l'accresciuta circolazione delle merci (*disembedding* degli scambi, sempre meno legati a contesti e circuiti circoscritti).

Tali tendenze ribadiscono la necessità di andare oltre il semplice riconoscimento del turismo come fenomeno economico. Nella modernità contemporanea la vacanza assume una molteplicità di significati: non solo 'riposo e/o evasione', ma conoscenza, incontro, scambio culturale, sfida, avventura, investimento, sperimentazione, cosmopolitismo, convivialità, multiculturalismo. I soggetti ricercano, anche attraverso inedite forme di turismo – come quello responsabile e sostenibile – esperienze multisensoriali in grado di arricchire la propria individualità. Al contempo, le motivazioni turistiche contemporanee paiono sempre più strettamente collegate ad una ricerca dell'autenticità 'vera', non costruita: il turismo diventa occasione preziosa di crescita individuale e di interscambio virtuoso con ambiente, culture e popolazioni locali (Dumazedier 1974; Gilli 2009; Marra e Ruspini 2010 e 2011; Davolio e Somoza 2016).

Nonostante le molte sollecitazioni provenienti dai mutamenti che caratterizzano il periodo storico nel quale siamo immersi, l'offerta turistica italiana presenta molti problemi (Battilani 2001; De Caprariis *et al.* 2006), indicatori di un progressivo disallineamento tra i sempre più veloci mutamenti della domanda internazionale e il quadro dell'offerta nazionale. I problemi che affliggono il turismo italiano sono diversi. Innanzitutto, il settore ricettivo risulta molto frammentato: presenza di imprese la cui dimensione media è ridotta; grado di utilizzo della capacità ricettiva basso e con significative differenze a livello regionale; notevole stagionalità nei flussi registrati. Inoltre, i livelli dei prezzi in Italia non sempre rispecchiano a pieno la qualità dell'offerta ricettiva e complementare e non sono competitivi a livello internazionale. Le politiche pubbliche attuate in Italia nel settore turistico, relative ad esempio alla promozione e alla valorizzazione del patrimonio artistico-culturale, sono disomogenee e poco efficaci, soprattutto rispetto a quelle che caratterizzano paesi concorrenti come Francia e Spagna (De Caprariis *et al.* 2006; Davolio e Somoza 2016). L'offerta turistica italiana pare altresì poco dinamica, perché standardizzata e non attenta alle tendenze di mutamento sociale che interessano individui, coppie, famiglie (ad esempio, Arosio e Ruspini 2010; Ruspini 2013). Un problema, quest'ultimo, connesso al fatto che il turismo è diventato oggetto di insegnamento universitario in Italia solo a partire dagli anni Novanta: ciò ha generato un ritardo accademico nello sviluppo degli studi interdisciplinari e previsionali in materia di turismo rispetto al contesto europeo e nordamericano, dove i primi corsi universitari sul turismo fioriscono già negli anni Ottanta (Jafari 1990). Non dimentichiamo, infine, che la ridotta dimensione delle strutture ricettive italiane (in molti casi a dimensione familiare) frena l'ingresso di personale laureato nel settore turistico (Tarsia in Curia 2009).

Un rapido e mirato adeguamento dell'offerta turistica alla crescente differenziazione della domanda nazionale ed internazionale pare pertanto

urgente. Come il seguente paragrafo cercherà di spiegare, un'ottica interpretativa dinamica, tesa a comprendere valori, desideri, propensioni delle generazioni più giovani, potrebbe essere di grande aiuto per il necessario rinnovamento dell'offerta turistica italiana.

## 2. *Millennial, sharing economy, turismo*

Le generazioni rappresentano il ritmo del cambiamento sociale: la storia crea le generazioni e le generazioni modellano e cambiano la storia. L'elemento alla base della collocazione generazionale è l'essere cresciuti condividendo alla medesima età (o con poche variazioni) gli influssi degli eventi storici e del clima socio-culturale di uno stesso momento storico (Mannheim 1928; Ariès 1979; Howe e Strauss 1991). Secondo Neil Howe e William Strauss<sup>4</sup> (1991) il Novecento è stato popolato da diverse generazioni. La prima generazione (definita *Lost Generation*) è formata da donne e uomini nati verso la fine del XIX secolo (le cui date di nascita sono comprese tra il 1883 e il 1900) e entrati nella vita adulta nel XX, in particolare durante la Prima guerra mondiale. Passiamo alla *Greatest Generation (GI Generation)*, cioè donne e uomini venuti al mondo tra gli anni 1901-1925 circa, individui socializzati nel periodo storico delle deprivazioni emerse a seguito della Grande Depressione e della Prima guerra mondiale e che hanno combattuto nella Seconda. Segue la cosiddetta *Silent Generation*, persone venute al mondo nel periodo 1925-primi anni Quaranta, che ha vissuto le conseguenze di eventi quali la recessione economica (che ha fatto seguito alla Grande Depressione) e che è cresciuta tra i due conflitti mondiali. Arriviamo alla generazione dei *Baby Boomer* (nati tra il 1945 e il 1960 circa), cresciuti nella società ottimista del dopoguerra caratterizzata da un'espansione dello Stato sociale, dall'aumento dei consumi e da sostenuti tassi di natalità. Questa generazione, fiduciosa verso una costante crescita economica, ha notevolmente contribuito all'aumento della domanda di beni e servizi. Su di loro e sui loro stili di consumo, valori e comportamenti, alimentati dall'industria della moda e dell'intrattenimento (Colombo 2008) si è modellata l'offerta turistica (nazionale, ma non solo). Ai Baby Boomer si è sostituita la *X Generation* (o *Baby Buster*), il segmento delle persone nate tra il 1961 e il 1980.

Alla generazione X segue la generazione *Millennial* che, come vedremo tra poco, sta radicalmente modificando la domanda di turismo. So-

<sup>4</sup> Si tratta di una teoria molto conosciuta e anche discussa (a causa della carenza di robuste e corroboranti evidenze empiriche) che ha cercato di leggere la storia americana come la storia delle generazioni che si sono succedute nel tempo. Essa poggia su un'idea di storia basata sul ripetersi di archetipi generazionali: si tratta di attitudini simili per quel che riguarda valori, desideri, consumi, relazioni con le istituzioni, senso e impegno civico.

no donne e uomini i quali non avevano ancora la maggiore età quando è iniziato il XXI secolo. Questa generazione comprende circa un miliardo e 800 milioni di persone; 92 milioni negli USA (Wilson 2017), e più di 11 milioni in Italia: secondo la ricerca della Fondazione Censis *Vita da Millennials: web, new media, startup e molto altro. Nuovi soggetti della ripresa italiana alla prova* (Censis 2015) – che ha fotografato la condizione dei/delle giovani italiani/e di età compresa tra 18 e 34 anni – i Millennial erano, nel 2015, 11.127.837: 5.476.221 donne e 5.651.616 uomini.

I/le Millennial, pur variando al loro interno per età, coorte, cultura di appartenenza, condizioni economiche e sociali, condividono alcune caratteristiche per noi assai interessanti (Greenberg e Weber 2008; Taylor e Keeter 2010; Benckendorff *et al.* 2010; Rainer e Rainer 2011). Innanzitutto, paiono più tolleranti, aperti/e al cambiamento e alla diversità rispetto alle precedenti generazioni: sono infatti stati socializzati in un periodo di grandi mutamenti sul versante delle forme familiari e di convivenza, tra crescenti processi migratori, cambiamenti climatici e ricorrenti crisi economiche. Hanno elevata familiarità con le tecnologie digitali: la generazione è stata plasmata dalla diffusione globale di Internet e delle forme di comunicazione ‘istantanea’ (e-mail, Sms ecc.), dalla moltiplicazione delle fonti informative e dai social network (come Facebook e Twitter). Non si tratta, però, di un utilizzo ‘passivo’: le tecnologie digitali rappresentano la modalità primaria per costruire l’identità, conoscere, capire, fare amicizia, socializzare. I Millennial sono altresì pragmatici e, al contempo, *multitasking*, con elevata capacità di gestire più attività contemporaneamente, di sovrapporre relazioni e comunicazioni. Infine, presentano anche tratti che li accomunano con la *Greatest Generation*: condividono, ad esempio, un forte senso di appartenenza alla comunità nazionale e locale e mostrano un elevato senso del dovere (Howe e Strauss 2000).

I Millennial, cresciuti in un mondo sempre più accessibile grazie ad Internet e ai *social media*, hanno una passione intrinseca per i viaggi. Sono però figli del proprio tempo (cfr. par. 1): nel viaggio ricercano esperienze autentiche e la possibilità di personalizzare l’esperienza turistica. Lo studio Expedia-Future Foundation *Millennial Traveller Report* – svolto nel 2016 in otto paesi (Australia, Brasile, Cina, Germania, Francia, Corea del Sud, Regno Unito e Stati Uniti) su un campione di 1.000 persone per ogni mercato (18-64 anni di età) – offre interessanti spunti di riflessione. I/le Millennial attribuiscono maggiore valore all’investimento in viaggio rispetto ad altri acquisti ma desiderano al contempo esperienze di viaggio autentiche che vogliono condividere attraverso i social network; traggono ispirazione, per i loro viaggi, da amici, aziende e altre fonti e si fidano di altri consumatori più di quanto facciano i non-Millennial; ricercano la personalizzazione delle attività di viaggio; vogliono limitare il più possibile i rischi e assicurarsi che la pianificazione del viaggio sia sostenuta da fonti attendibili; usano le nuove tecnologie e la realtà virtuale per migliorare le esperienze turistiche. Le caratteristiche sin qui tratteggiate sono confermate dalla ricerca *Travel Young Travel Different* dello Studio Giaccardi

& Associati svolta nel 2014 con l'aiuto di un gruppo di Millennial italiani under 30. A ciascuno di loro è stato chiesto di agire da 'nodo di rete' inviando un questionario strutturato ai propri network sociali (campionamento non probabilistico 'a valanga'): sono state raggiunte, in breve tempo, 770 persone. La ricerca conferma che i/le Millennial viaggiano molto e durante tutto l'anno. Sono colti, sempre connessi e riescono a pianificare l'intero viaggio online. Usano prevalentemente Facebook e Instagram per informarsi e informare, condividendo ogni evento ed esperienza; durante la vacanza, il 59% degli intervistati sceglie cosa fare *in loco* leggendo recensioni online. È pertanto necessario saperli assistere attraverso il *mobile engagement* (ad esempio app di viaggio). Attenti al prezzo e alle offerte, apprezzano il trasporto pubblico e i servizi di *sharing economy*. Al contrario delle generazioni precedenti, i Millennial non subiscono il fascino delle vacanze standard, sedentarie e stagionali e apprezzano l'autonomia, la scoperta, l'autenticità espressa dal desiderio dell'incontro durante il viaggio.

Con i/le Millennial si entra anche in un momento di consapevolezza critica, caratterizzato dalla crescente insofferenza verso un modello di sviluppo iniquo, dannoso e invasivo. L'esposizione ad una fase prolungata di recessione economica combinata con il boom tecnologico, la globalizzazione e la crescita dei gradi di libertà (ma anche incertezze) individuali ha fatto diventare questa generazione molto attenta al proprio ed altrui stile di vita. La ricerca ZenithOptimedia *The Pursuit of Happiness* – condotta nel 2014 su oltre 6.000 soggetti (compresi tra 18-34 anni) in 10 grandi città (Barcellona, Buenos Aires, Dubai, Londra, Mexico City, New York, Mosca, Parigi, Shanghai, Sydney) e sulle loro aspettative riguardo alla costruzione della felicità personale – chiarisce che l'intreccio tra esplosione digitale, globalizzazione, crescente complessità sociale ha fortemente sollecitato la generazione dei Millennial, spingendoli a controllare e contenere il proprio stile di vita. La generazione ama brand socialmente responsabili, utili alla società ed ecosostenibili (ad esempio prodotti km zero e/o del proprio territorio): questi/e giovani, all'interno delle attività di consumo, ricercano l'esperienza più che la materialità, focalizzandosi al tempo sulla produzione di valore condiviso. Ciò ha permesso loro di avvicinarsi alla *formae mentis* della *sharing economy*, della quale sono grandi utilizzatori (Bernardi 2018). In generale, i comportamenti di *sharing economy* sono espressione di sobrietà nelle pratiche di consumo. Il principio, come è ben noto, è la condivisione di beni con altri utenti; ciò avviene oggi tramite app specifiche (ad esempio Blablacar, Uber, Airbnb, Couchsurfing). Sono proprio i/le Millennial a usufruire maggiormente di questi servizi. Un lavoro dell'Istituto di ricerche di mercato TNS Italia – effettuato nel 2015 su 1.000 individui maggiorenni (campione rappresentativo della popolazione Internet italiana) con il fine di indagare conoscenza e utilizzo delle varie forme di *sharing economy* – spiega che l'utilizzo di queste tipologie di servizi di condivisione è trasversale, ma con punte più elevate fra i/le Millennial. Essi mostrano una elevata sensibilità alla *peer-economy* e sono molto vicini e fiduciosi verso l'online ed



il gruppo dei pari: tra gli utilizzatori, il 46% è costituito da persone comprese tra 18-34 anni. Alla base di tale utilizzo troviamo elementi alquanto significativi: i legami sociali, il valore della fiducia verificata, il feedback ed i commenti che danno affidabilità al servizio/all'utente in *sharing*. Anche il risparmio (sulla spesa e sui costi di manutenzione) costituisce un ulteriore fattore esplicativo. Sempre in tema di sobrietà, l'indagine Censis (2015) sottolinea il ricorso al *couchsurfing*, cioè lo scambio di ospitalità che consiste nel mettere a disposizione un posto letto nella propria abitazione pubblicando l'annuncio su una piattaforma web e recandosi nelle abitazioni altrui con la stessa modalità: ha fatto ricorso a questa forma di turismo condiviso il 2,5% dei Millennial pari a circa 278 mila persone (il dato relativo al totale della popolazione è inferiore all'1%). I/le Millennial praticano altri comportamenti che confermano un approccio lontano dal consumo compulsivo che a lungo ha caratterizzato la generazione *Baby Boomer*: ad esempio, il 31,7% acquista prodotti usati rispetto al 14,7% dei *Baby Boomer*. I/le Millennial, quindi, sono tra gli interpreti chiave di uno dei processi più significativi di questa fase storica: la ridefinizione di intensità, contenuto e matrice dei consumi.

Relativamente al contributo che i/le Millennial possono offrire al rinnovamento dell'offerta turistica, la ricerca Censis più volte menzionata mostra che l'imprenditorialità è oggi uno dei terreni dove meglio si esprimono vitalità e creatività giovanili. Parliamo, nello specifico, delle start-up, cioè società costituite anche in forma cooperativa che hanno come oggetto sociale esclusivo o prevalente lo sviluppo, la produzione e la commercializzazione di prodotti o servizi innovativi ad alto valore tecnologico, e con un business model scalabile e ripetibile (Blank e Dorf 2012). Se i dati nazionali sulle start-up italiane fornite da Camere di Commercio d'Italia-InfoCamere (2015 e 2017) delineano un quadro generalmente incoraggiante (il boom di nascite di imprese ad alto impatto tecnologico nel settore dei servizi alle imprese denota una grande vivacità in tutto ciò che attiene al mondo del web, soprattutto in termini di assistenza e consulenza), gli stessi dati ci dicono che ciò accade soprattutto nei settori 'tradizionali'. Ciononostante, se nel primo trimestre 2015 (estrazioni al 6 aprile 2015) erano solo 9 le aziende 'innovative' del settore turistico (0,24% del comparto sul totale del territorio nazionale), nel quarto trimestre 2017 (estrazioni al 2 gennaio 2018) il numero è salito a 51 (0,61%). Il rapporto InfoCamere relativo al quarto trimestre 2017 spiega che, dal punto di vista settoriale, il 70,9% delle start-up innovative fornisce servizi alle imprese (produzione software e consulenza informatica, 31,5%; attività di R&S, 13,5%; attività dei servizi d'informazione, 9%); il 19,2% opera nell'industria (fabbricazione di macchinari, 3,6%; fabbricazione di computer e prodotti elettronici e ottici, 3,3%; fabbricazione di apparecchiature elettriche, 1,9%); il 4,2% è collocato nel commercio. Tale situazione pare confermare la condizione di staticità che ancora oggi caratterizza l'offerta turistica italiana, delineata nel paragrafo precedente, e il disallineamento tra i sempre più veloci mutamenti della domanda e il quadro dell'offerta nazionale.

All'interno di tale perimetro poco incoraggiante, vorremmo citare un esempio virtuoso: l'Associazione Startup Turismo<sup>5</sup> che conta più di 100 start-up associate. Lo spirito dell'Associazione può essere sintetizzato da quattro parole chiave: promozione, condivisione, educazione, cooperazione. Essa, in altre parole, si prefigge di: promuovere la creatività e l'innovazione digitale e sostenere la crescita delle start-up a favore dello sviluppo dell'economia turistica italiana; facilitare l'incontro e la collaborazione fra gli associati per generare nuove opportunità dalla condivisione delle esperienze; formare e informare al fine di sostenere la cultura imprenditoriale e l'innovazione in campo turistico; costruire uno spazio di dialogo, incontro e cooperazione tra attori privati e attori istituzionali.

Nel seguente paragrafo ci occuperemo, per offrire concreti spunti di riflessione finalizzati a valorizzare la creatività dei/delle Millennial nel settore del turismo italiano, di tre esempi virtuosi di start-up turistiche nate nella città di Seoul in seno al progetto *Sharing City, Seoul*. La città coreana, come vedremo, possiede una fitta rete di infrastrutture tecnologiche ed è fortemente orientata a supportare i giovani e ad incentivare l'accesso alle tecnologie, anche a fini turistici.

### 3. Start-up e turismo condiviso a Seoul: il progetto *Sharing City*

Seoul è conosciuta come una delle principali *smart city* al mondo. Capitale della Corea del Sud, in meno di 50 anni ha incrementato il proprio reddito pro capite passando da 100 a circa 25.000 dollari annui, trasformandosi in una delle principali economie mondiali, per effetto del c.d. «Miracolo del fiume Han» (Fontanella Khan 2013). Sede di importanti *hub* tecnologici (Digital Media City, Gangnam) e multinazionali globali come Samsung, LG, Microsoft, Cisco, Hyundai-Kia, la città si caratterizza per una fitta infrastrutturazione tecnologica (SMG 2011), la più alta velocità media di connessione al mondo e il 95% di famiglie dotate di connessione a banda larga (Statista 2015). Il tasso di penetrazione degli *smartphone* è del 73% e di Internet dell'84% (Poushter 2016) e tutta la vita pubblica è guidata dalle tecnologie, a partire dal sistema integrato di trasporto pubblico, ritenuto il migliore dell'emisfero settentrionale<sup>6</sup> (Arcadis 2015) fino al sistema di allarme emergenze del governo. La città è anche una meta turistica globale che richiama oltre 10 milioni di turisti all'anno (Chosun Ilbo, dati del 2014) e si inserisce in un quadro nazionale che nel 2015 ha visto il settore del turismo contribuire al 5,1% del PIL nazionale generan-

<sup>5</sup> Per dettagli: <<http://www.startup-turismo.it/>>.

<sup>6</sup> Treni ad alta velocità KTX, rete metropolitana più lunga al mondo, connessione 4G LTE, Wi-Fi e DMB anche nei vagoni ecc.

do direttamente 561 mila posti di lavoro, il 2,2% dell'impiego totale coreano<sup>7</sup> (Park 2016).

Ma in questa enorme *smart city*, che conta 10,9 milioni di abitanti e 25,6 milioni nell'intera area metropolitana (World Population Review 2016), una serie di problematiche urbane restano irrisolte: traffico intenso e inquinamento industriale, tasso di divorzi e disoccupazione giovanile in aumento, tasso di suicidi tra i più alti al mondo, emarginazione e indebolimento dei legami sociali, pensioni insufficienti, aumento della soglia di povertà, invecchiamento della popolazione, una società ancora fortemente maschilista (McDonald 2011) e uno stile di vita estremamente consumistico, tanto che la città genera oltre 9 mila tonnellate di rifiuti al giorno e il 49% delle famiglie si trova in situazione di debito (Johnson 2014). Quanto ai/alle Millennial, una *survey* del 2014 del Pew Research Center (Parker 2015) ne evidenzia il forte pessimismo e lo scoraggiamento verso il futuro, frutto non solo della crisi economica, ma anche delle forti pressioni sociali a cui sono sottoposti (forte competizione, alte aspettative...) e che stanno generando una massiccia diffusione di patologie stress correlate.

Per far fronte a queste problematiche, a partire dal 2012, la città, sotto la guida del sindaco Park Won Soon, un attivista per i diritti umani con oltre trent'anni di esperienza, ha deciso di adottare delle strategie alternative di intervento. In particolare è stato lanciato il programma *Sharing City, Seoul* con l'idea di supportare le logiche e le pratiche della *sharing economy*, facendo leva su un radicato senso della condivisione tipico della cultura coreana (*jeong*<sup>8</sup> e *poomasi*<sup>9</sup>), per favorire lo sviluppo economico e la socializzazione. Il programma si inserisce nel più ampio progetto *Smart Seoul* (Hwang e Choe 2013) e nel quadro di interventi che si fondano sulla *social economy* (SMG 2016) come chiave per rispondere ai problemi posti dalla convivenza urbana. La *smart city* è qui concepita non solo come città tecnologicamente avanzata ma come luogo nel quale le tecnologie fungono da strumenti per il miglioramento della qualità della vita (McLaren e Agyeman 2015). Il sindaco, fin dall'inizio del suo mandato, ha mostrato

<sup>7</sup> Secondo la Korea Tourism Organization, nel 2015 l'intera Corea del Sud ha accolto 13.231.651 visitatori stranieri, di cui l'80% concentrato prevalentemente nella città di Seoul (dati disponibili sul sito ufficiale: <<http://kto.visitkorea.or.kr/eng/tourismStatics/keyFacts/visitorArrivals.kto>>, 05/2018).

<sup>8</sup> *Jeong* è un concetto centrale nella cultura coreana che, in senso ampio, indica affetto, compassione, senso di comunità, attaccamento, sentimento... E viene utilizzato soprattutto per descrivere il donare e il cooperare, anche nei confronti di sconosciuti.

<sup>9</sup> *Poomasi* è un sistema tradizionale per la condivisione e lo scambio di lavoro e risorse tra i membri di una comunità. Originariamente praticato nelle aree rurali, oggi il Seoul Metropolitan Government ne ha introdotto una versione online, *e-poomasi*, attraverso la quale i membri accumulano moneta virtuale (*moons*) offrendo competenze e servizi, e la scambiano per *poom* o altri beni senza spendere moneta reale.

attenzione per il benessere dei cittadini, a partire dallo slogan della candidatura del 2011 «citizens are the mayor», seguito dal successivo «making Seoul as a city for the citizens and by the citizens» che evidenzia la volontà di mettere le persone al centro dell'amministrazione pubblica, dando loro spazi di espressione e di decisione<sup>10</sup> e incoraggiandoli ad esprimere creatività, interessi culturali e opinioni civiche (Hwang e Choe 2013). Ne sono un esempio i diversi programmi e le iniziative che il Seoul Metropolitan Government (SMG) da alcuni anni lancia e promuove con l'obiettivo di creare occasioni di incontro, confronto e formazione: *public hearing* per co-progettare interventi e politiche, provvedimenti pubblici per favorire un migliore accesso alle tecnologie e ridurre il *digital divide*<sup>11</sup>, definizione e assegnazione di spazi, fisici e virtuali, di discussione pubblica per i cittadini...<sup>12</sup> La forte apertura verso i cittadini si ritrova anche nel programma *Sharing City, Seoul* grazie al quale il SMG mira alla creazione di un ecosistema di condivisione. Da un lato sta cercando di socializzare i cittadini al tema della condivisione coinvolgendoli e informandoli sulle possibilità concrete offerte dal territorio, attraverso letture a tema, contest, eventi come il Book-Reading Subway o lo Sharing Imagining Workshop, conferenze e forum (*Invigorating Sharing Economy, Sharing City Fair Smart Cloud Show*), oltre all'annuale *Sharing Seoul City Fair*. Dall'altro sta promuovendo lo sviluppo dell'offerta dei servizi, selezionando le imprese sociali già esistenti in grado di rispondere ai principali problemi sociali e favorendo la nascita di nuove start-up del comparto *sharing*. A questo si aggiungono le occasioni di formazione per tutti i futuri imprenditori, soprattutto giovani, al fine di trasformare quella che è solo un'idea di condivisione in un progetto di business e incrementare le opportunità lavorative. Infine, per seguire lo sviluppo del programma e regolarlo, il SMG si è dotato di specifiche strutture istituzionali<sup>13</sup> e ordinanze *ad hoc*<sup>14</sup> (Bernardi e Diamantini 2016). Dal 2013 ad agosto 2016 sono state selezionate 77 imprese

<sup>10</sup> Un esempio è il sistema Honorary Vice-Mayor, introdotto per raccogliere le opinioni dei cittadini e includerle nella definizione delle politiche. Ad oggi ci sono 12 vice-sindaco onorari.

<sup>11</sup> Dal 2009 la città fornisce gratuitamente corsi sull'uso delle tecnologie per favorire l'*empowerment* del cittadino e dal 2012 ridistribuisce gratuitamente *device* di seconda mano rigenerati alle famiglie a basso reddito o in situazione di bisogno (approfondimenti all'interno dell'ITU-T Technology Watch Report 2013 di Hwang e Choe).

<sup>12</sup> Su Twitter il sindaco ha più di 660.000 follower che comunicano con lui in diretta e all'interno del Seoul City Hall si trova il *Simincheong*, uno *speakers's corner* per quanti vogliono inviare un video messaggio alla Pubblica Amministrazione.

<sup>13</sup> Social Innovation Division, portale ShareHub, Sharing Promotion Committee, Sharing Facilitation Committee, Sharing Economy Advisory Board.

<sup>14</sup> Seoul Metropolitan City Sharing Promotion Ordinance, Seoul Metropolitan Government Act for Promoting Sharing.

*sharing*<sup>15</sup> (SMG 2016); esse ricevono supporto amministrativo, consulenza nella promozione e comunicazione, accesso a spazi convenzionati, la certificazione di membri del programma e la licenza per utilizzarne il logo. Coprono diversi ambiti: scambio e condivisione di beni (18), di spazi (35), di capacità, esperienze e tempo (20), di contenuti (4). Essere parte del programma consente di ottenere una migliore credibilità, di fare rete con altre imprese *sharing* e di accedere a nuove opportunità.

Il programma pone molta attenzione ai/alle Millennials, che trovano nel SMG un *supporter* e un *mentor*. Il governo sta cercando di offrire loro nuove soluzioni sostenendo le imprese sociali in grado di agire sulle principali problematiche urbane e rendendo esplicita la possibilità di trovare alternative creative ed innovative all'attuale situazione di crisi grazie alle pratiche di condivisione e collaborazione. I giovani vengono incoraggiati a considerare il potenziale della *sharing economy* in termini di creazione di nuove opportunità lavorative, di riduzione dell'isolamento e dell'esclusione sociale, di costruzione di comunità e di sostenibilità. Ne sono un esempio gli spazi YouthZone (Zero Gravity Zone)<sup>16</sup> and YouthHub<sup>17</sup>, luoghi nei quali i giovani possono trovare occasioni di consulenza, supporto per immaginare nuove opportunità lavorative, accesso a *network* lavorativi e di relazione, possibilità di comunicare con le istituzioni e di creare comunità. Non stupisce quindi che tra le 77 imprese *sharing* selezionate il 43,3% sia stata fondata e sia composta da giovani tra i 20 e i 30 anni e il 53,3% da coreani tra i 30 e i 40 anni, mentre solo il 3,3% ha membri o fondatori con più di 40 anni (ShareHub 2016). La spinta all'occupabilità che il SMG sta dando con il programma *Sharing City, Seoul* è dunque evidente. Anche gli utenti di queste imprese e *startup* hanno tra i 20 e i 30 anni nel 96,7% dei casi, evidenziando da un lato quanto gli strumenti e le pratiche di condivisione stiano coinvolgendo in prima battuta i/le Millennials, già socializzati all'uso delle nuove tecnologie come visto nei precedenti capitoli, e dall'altro quanto il governo si stia impegnando per stimolare l'innovazione al fine di offrire ai giovani valide alternative sociali e occupazionali.

Tra le 77 imprese *sharing* alcune afferiscono al comparto turistico, un settore in crescita, che secondo alcuni esperti potrebbe svilupparsi ulteriormente facendo guadagnare posizioni alla Corea del Sud e alla città di Seoul nella mappa delle destinazioni internazionali. Tra le soluzioni per rafforzare l'industria turistica e migliorarne la competitività ci sono la diversificazione dei programmi turistici offerti e lo sviluppo di esperienze di

<sup>15</sup> La selezione è a cura dello Sharing Promotion Committee, composto da 3 membri del governo e 12 membri del settore privato (IT, social innovation, CRS...) incaricato anche di monitorare e valutare l'operato delle *sharing organizations*.

<sup>16</sup> Maggiori informazioni sul sito ufficiale: <<http://youthzone.kr/welcome>> (05/2018).

<sup>17</sup> Per approfondimenti: <<http://www.youthhub.kr/international>> (05/2018).

viaggio alternative rispetto a quelle canoniche, oltre alla promozione dei settori di nicchia. Queste sono anche le linee guida che stanno seguendo le imprese *sharing* di tipo turistico selezionate dal programma. Alcune di queste stanno raccogliendo molti consensi, ottenendo ottimi risultati sul mercato e registrando una notevole crescita. È il caso di *PlayPlanet*<sup>18</sup>, che al motto di «Travel with locals & Play for social change», punta a cambiare l'esperienza stessa del viaggio, mettendo in contatto viaggiatori e *host* locali per consentire a chiunque di essere un *changemaker* viaggiando. La fondatrice, Sun Mi Seo, ha lanciato *PlayPlanet* nel 2012 a 27 anni, dopo aver lavorato nel settore del turismo sostenibile nei precedenti sei anni come co-fondatrice di *Traveller's Map*, la prima impresa sociale coreana del settore turistico. Si è sempre domandata se fosse possibile viaggiare rendendo il mondo un posto migliore e lavorando per *Traveller's Map* ha avuto l'opportunità di visitare moltissime location turistiche realizzando che le esperienze di maggior valore erano state quelle nelle quali il contatto con le comunità locali e le loro tradizioni era stato più forte. Volendo dare a tutti i viaggiatori la possibilità di incontrare gli autoctoni durante i propri viaggi e lavorare insieme per una società migliore, Sun Mi Seo ha fondato *PlayPlanet*, una piattaforma online in grado di generare impatto sociale. Infatti, attraverso un viaggio autentico in cui si entra in contatto coi locali, sia i viaggiatori sia chi li ospita (condividendo i propri luoghi, il proprio cibo, i propri eventi, la propria cultura e il *know-how* locale) sviluppano una comprensione interculturale, partecipano al supporto dell'economia locale, divengono più consapevoli e ovviamente instaurano nuove relazioni di amicizia. Attraverso questo scambio, l'esperienza di viaggio ispira le persone e le stimola ad un cambiamento personale innovativo, favorendo al contempo anche il cambiamento sociale grazie al confronto e allo scambio culturale. Oggi l'impresa rappresenta un *marketplace* turistico di successo che opera in Corea, Giappone, Tailandia, Indonesia, Malesia, Filippine e Nepal, e ha una propria *community* globale in espansione che raccoglie viaggiatori responsabili interessati a prendersi cura del pianeta.

Un altro caso emblematico è *Kozaza*<sup>19</sup>. Questa volta il fondatore, SanKu Jo, è un cinquantenne con anni di esperienza nella Silicon Valley nel comparto del *mobile Internet business*, ma che ha costituito un agguerrito staff di under 30 per offrire le migliori soluzioni abitative ai turisti in cerca della vera tradizione coreana. *Kozaza* è, infatti, una piattaforma online per la condivisione di case in stile coreano che offre la possibilità di vivere un'autentica esperienza culturale alloggiando in diverse tipologie abitative tra le quali sicuramente la più caratteristica è quella degli *Hanok*. *Hanok* è il termine che identifica lo stile architettonico delle case tradizionali coreane, caratterizzate da ampi spazi modulabili, travi e strutture in legno a vista,

<sup>18</sup> Per approfondimenti si rimanda alla piattaforma: <[www.letsplayplanet.com](http://www.letsplayplanet.com)> (05/2018).

<sup>19</sup> Si veda il sito ufficiale: <<https://www.kozaza.com/>> (05/2018).

particolari tetti spioventi, e un sistema di riscaldamento a terra chiamato *ondol*<sup>20</sup>. Soggiornare in un *hanok* consente di immergersi profondamente nella cultura coreana ed oggi molti *hanok*, ristrutturati e modernizzati, offrono diverse occasioni per sperimentare la vita locale del passato: corsi di ceramica, cerimonie del tè, sperimentazioni di strumenti musicali tradizionali ecc. Gli *hanok* sono il vero fiore all'occhiello del servizio offerto da *Kozaza*, il cui successo sta crescendo tanto che, ad oggi, l'impresa conta oltre 5 mila proprietà disponibili per gli affitti a breve termine. *Kozaza* si pone in concorrenza con la piattaforma globale *AirBnb*, a cui di fatto si ispira, ma con il *quid* in più di voler offrire un servizio a livello locale che impatta sull'economia della città e non nutre invece le casse della Silicon Valley. Questo approccio, condiviso anche da altre realtà del comparto turistico, come la piattaforma *BnB Hero*, evidenzia la volontà della città di non lasciarsi 'cannibalizzare' dalle grosse aziende *sharing* (Gorenflo 2014; Hong 2015; Bernardi 2015).

Altra realtà interessante è quella di *My Real Trip*<sup>21</sup> co-fondata nel 2012 da due laureati della *Korea University* (KU), Donggun Lee e Terence Lee, grazie ad un capitale di avviamento investito dalla Primer, un gruppo di *business angels* composto da diverse aziende IT di successo come la Daum e la Icis (sistemi di pagamento online). Nel 2013 la start-up ha ottenuto un ulteriore investimento di 400 mila dollari da parte della BonAngels (una delle principali *venture capitalist* coreane). *My Real Trip* connette i viaggiatori con le guide turistiche locali o con esperti della destinazione di viaggio, ma a differenza delle principali agenzie di viaggio coreane fornisce tour di nicchia guidati da residenti in loco. Consente ai viaggiatori di lingua coreana di avere accesso a un network globale di guide turistiche in 130 città in tutto il mondo rispondendo agli interessi culturali dei viaggiatori asiatici. Per fare qualche esempio, grazie alla piattaforma un attore di New York potrebbe fare da guida per un tour di Broadway, o un sommelier valtellinese offrire una visita guidata alla Sagra dei Crotti di Chiavenna in Italia, o ancora un residente di Vancouver accompagnare i turisti tra i rinomati negozi di caffè della città, creando al contempo delle piccole opportunità di reddito per le guide stesse. Visto il successo che sta raccogliendo, grazie anche all'inclusione all'interno del programma *Sharing City, Seoul* che ne ha accresciuto la notorietà, la start-up mira a diventare una delle principali piattaforme al mondo di visite guidate, consentendo ai viaggiatori di connettersi in modo semplice e immediato alle guide locali e di organizzare il proprio piano di viaggio velocemente,

<sup>20</sup> *Ondol* è un tipo di riscaldamento che utilizza il fuoco proveniente dalla cucina per riscaldare le altre stanze attraverso gli strati di pietra sottostanti il pavimento. Le stanze, in questo modo, rimangono calde per molto tempo e il pavimento consente di camminare a piedi nudi, come da galateo coreano, senza sentire freddo.

<sup>21</sup> Il sito della piattaforma è solo in coreano, maggiori informazioni nell'intervista del *Koreatimes* ai fondatori: <[http://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/07/203\\_152399.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/culture/2016/07/203_152399.html)> (05/2018).

facilmente e in modo personalizzato grazie all'IT. Negli ultimi anni ha cercato di diversificare l'offerta dei servizi e grazie ad una partnership avviata con *HotelsCombined* ad oggi è in grado di fornire anche un sistema di confronto prezzi sugli alberghi di oltre 130 città in tutto il mondo, sconti sui prezzi degli alberghi e un servizio di 'prezzo bloccato' per i suoi utenti, oltre ad un servizio di acquisto biglietti dei mezzi di trasporto pubblici.

I tre casi riportati sono solo alcune delle start-up che grazie al programma *Sharing City, Seoul* hanno potuto svilupparsi e accrescere la propria utenza, offrendo servizi di utilità turistica ma con un'impronta sociale e sempre attenta alla dimensione umana. Obiettivo del SMG è favorire la generazione di nuove opportunità lavorative e di socializzazione (non solo nel comparto turistico) in particolare per i/le Millennial, in quanto soggetti più affini all'uso delle nuove tecnologie, e garanti del futuro sviluppo economico e sociale del Paese.

#### 4. Conclusioni e raccomandazioni

Come spiegato in queste pagine, l'esperienza turistica è mutevole, performativa, identitaria nonché forma espressiva. Le nuove generazioni sono particolarmente permeabili alle sollecitazioni provenienti dal mondo globale. Inoltre, sobrietà, aspetti etico-valoriali, attenzione alla qualità e alla sostenibilità, nonché propensione alla condivisione sono altri elementi chiave per comprendere il futuro dei comportamenti di consumo, turistici e non. In questo quadro, il turismo urbano, tecnologico e condiviso gioca un ruolo di fondamentale importanza per progettare un'offerta turistica lungimirante, di qualità e di successo. Come scrivono Davolio e Somoza (2016: 105), se la maggior parte delle esperienze di turismo partecipato e responsabile è stata sviluppata in contesto rurale (cioè in comunità piccole e facilmente circoscrivibili), la sfida è oggi quella di monitorare e dare impulso a forme di turismo di comunità in ambito urbano e metropolitano, dove le relazioni sono molto più mobili e complesse. Le buone pratiche di turismo comunitario urbano da noi analizzate, rappresentate dalle tre start-up coreane accomunate da elevati livelli di condivisione, tecnologia e innovazione, esplicitano questi elementi chiave confermando la dinamicità del quadro culturale delineato nei paragrafi precedenti. Inoltre, mettono in luce una possibilità di valorizzazione dei/delle Millennial come canale d'innovazione, e offrono preziosi suggerimenti per gli operatori, evidenziando prospettive e sfide che l'industria turistica è chiamata a gestire nei prossimi anni. Nel viaggio si cerca oggi la possibilità di vivere un'esperienza turistica attiva ed autentica, a contatto con la cultura locale, rispettosa dell'ambiente e del contesto di accoglienza, personalizzabile e basata sulla condivisione, di tempo, conoscenze, spazi ecc.

Il caso di Seoul testimonia anche come, attraverso un intervento pubblico di accompagnamento strutturato e attento alle sollecitazioni *bottom-up*, sia possibile offrire alle nuove generazioni (ma non solo) inediti spazi



di espressione, di socialità e anche di sviluppo economico. Una Pubblica Amministrazione attenta, in ascolto e in grado di agire da abilitatore e facilitatore può infatti innescare processi virtuosi capaci di sostenere la crescita economica ed il benessere sociale. Le pratiche e le piattaforme della *sharing economy* stanno infatti rispondendo alle necessità manifestate dalla generazione Millennial, non solo nel comparto turistico, ma più in generale in termini di miglioramento della qualità della vita di ogni generazione.

### Bibliografia

- Arcadis 2015, *Sustainable Cities Index 2015. Balancing the Economic, Social and Environmental Needs of the World's Leading Cities*, <<https://s3.amazonaws.com/arcadis-whitepaper/arcadis-sustainable-cities-index-report.pdf>> (05/2018).
- Ariès P. 1979, Voce *Generazioni*, in *Enciclopedia Einaudi*, Torino, pp. 557-563.
- Arosio L., Ruspini E. 2010, *Unico, indimenticabile, da sogno. Il viaggio di nozze tra mito ed esigenze di mercato*, «Sociologia Urbana e Rurale», 92-93, pp. 123-143.
- Battilani P. 2001, *Vacanze di pochi, vacanze di tutti. L'evoluzione del turismo europeo*, il Mulino, Bologna.
- Bauman Z. 1992, *Intimations of Postmodernity*, Routledge, London and New York.
- Beck U. 1992, *Risk Society: Towards a New Modernity*, Sage Publications, London.
- Bell D. 1973, *The Coming of Post-Industrial Society*, Basic Books, New York.
- Benckendorff P.J., Moscardo G., Pendergast D. 2010, *Tourism and Generation Y*, Cabi International.
- Bernardi M. 2015, *Seoul Rethinks Sharing Economy and Proposes Local Solutions*, «LabGov-Laboratorio per la Governance dei Beni Comuni», 10, <<http://www.labgov.it/seoul-rethinks-sharing-economy-and-proposes-local-solutions/>> (05/2018).
- 2018, *Millennials, Sharing economy and Tourism: the case of Seoul*, «Journal of Tourism Futures», Special Issue Millennials and Generation Z: Future Challenges for European Tourism, <<https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/JTF-12-2017-0055>> (05/2018).
- Bernardi M., Diamantini D. 2016, *I modelli di governance della sharing economy. Due casi a confronto: Milano Sharing City e Sharing City Seoul*, in Polizzi E., Bassoli M. (a cura di), *Le Politiche della Condivisione. La sharing economy incontra il pubblico*, Giuffrè, Milano, pp. 107-138.
- Berrino A. 2011, *Storia del turismo in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Blank S.G., Dorf B. 2012, *The Startup Owner's Manual: the Step-by-step Guide for Building a Great Company*, Calif, K & S Ranch Inc., Pescadero.
- Camere di Commercio d'Italia-InfoCamere 2015, *Report con dati strutturali – Startup innovative*, elaborazioni al 6 aprile 2015, <<http://>

- www.sviluppoeconomico.gov.it/index.php/it/impresa/competitivita-e-nuove-impresе/start-up-innovative/relazione-annuale-e-rapporti-periodici> (05/2018).
- 2017, *Report con dati strutturali – Startup innovative*, elaborazioni al 2 gennaio 2018, <[http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/documenti/4-report-trimestrale-2017-trend-economici-startup-innovative%2025\\_01\\_2018.pdf](http://www.sviluppoeconomico.gov.it/images/stories/documenti/4-report-trimestrale-2017-trend-economici-startup-innovative%2025_01_2018.pdf)> (05/2018).
- Censis 2015, *Vita da Millennials: web, new media, startup e molto altro. Nuovi soggetti della ripresa italiana alla prova*, <<http://www.slideshare.net/franceskerrante/censis-il-rapporto-sullimprenditoria-giovanile-2015-vita-da-millennials>> (05/2018).
- Chiurazzi G. 2002, *Il postmoderno*, Mondadori, Milano.
- Chosun Ilbo 2014, *More Than 10 Million Tourists Visited Seoul Last Year*, <[http://english.chosun.com/site/data/html\\_dir/2014/01/24/2014012400833.html](http://english.chosun.com/site/data/html_dir/2014/01/24/2014012400833.html)> (05/2018).
- Colombo F. 2008, *Boom: storia di quelli che non hanno fatto il '68*, Rizzoli, Milano.
- Corbin A. (a cura di) 1996, *L'invenzione del tempo libero 1850-1980*, Laterza, Roma-Bari.
- Costa N. 1989, *Sociologia del turismo. Interazione e identità nel tempo libero*, Arcipelago Edizioni, Novara.
- Davolio M., Somoza A. 2016, *Il viaggio e l'incontro. Che cos'è il turismo sostenibile*, Altreconomia, Milano.
- De Caprariis G., Rapacciuolo C., Terzulli A. 2006, *Un'analisi dei problemi strutturali del settore turistico italiano*, <[https://www.researchgate.net/publication/237421042\\_UN'ANALISI\\_DEI\\_PROBLEMI\\_STRUTTURALI\\_DEL\\_SETTORE\\_TURISTICO\\_ITALIANO](https://www.researchgate.net/publication/237421042_UN'ANALISI_DEI_PROBLEMI_STRUTTURALI_DEL_SETTORE_TURISTICO_ITALIANO)> (05/2018).
- Dumazedier J. 1974, *Leisure and the Social System*, in Murphy J.F. (a cura di), *Concepts of Leisure*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, p. 133.
- Eisenstadt S.N. (a cura di) 2005, *Multiple Modernities*, Transaction Publishers, New Brunswick.
- Expedia-Future Foundation 2016, *Millennial Traveller Report*, <<http://expediablog.co.uk/wp-content/uploads/2016/10/Expedia-Millennial-Traveller-Report.pdf>> (05/2018).
- Ferrandino V. 2005, *Dal Turismo di élite al turismo di massa. Spunti di riflessione sulla realtà sannita*, «Rivista di Storia Finanziaria», 8 (15), pp. 7-21.
- Fontanella Khan J. 2013, *Il miracolo del fiume Han*, «Eastonline magazine», V (49), <[http://www.eastonline.eu/attachments/article/1590/East\\_49\\_Il\\_miracolo\\_del\\_fiume\\_Han.pdf](http://www.eastonline.eu/attachments/article/1590/East_49_Il_miracolo_del_fiume_Han.pdf)> (05/2018).
- Giddens A. 1990, *The Consequences of Modernity*, Polity Press, Cambridge.
- Gilli M. 2009, *Autenticità e interpretazione nell'esperienza turistica*, FrancoAngeli, Milano.
- 2013, *Tre modelli culturali a confronto*, in Ruspini E., Gilli M., Decataldo A., Del Greco M., *Turismo Generi Generazioni*, Zanichelli, Bologna, pp. 1-41.

- Gorenflo N. 2015, *How Platform Coops Can Beat Death Stars Like Uber to Create a Real Sharing Economy*, «Shareable», 11, <<http://www.shareable.net/blog/how-platform-coops-can-beat-death-stars-like-uber-to-create-a-real-sharing-economy>> (05/2018).
- Greenberg E.H., Weber K. 2008, *Generation We: How Millennial Youth are Taking over America and Changing our World Forever*, LLC, Pachatusan.
- Hong E. 2015, *Lessons from Seoul's Two Sharing Economies*, «TechCrunch», 8, <<http://techcrunch.com/2015/08/14/lessons-from-seouls-two-sharing-economies/>> (05/2018).
- Howe N., Strauss W. 1991, *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*, Quill William Morrow, New York.
- 2000, *Millennials Rising: The Next Great Generation*, Vintage Books, New York.
- Hwang J.S, Choe Y.H. 2013, *Smart Cities. Seoul: a Case Study*, «ITU-T Technology Watch Report», 2, <<http://www.itu.int/en/ITU-T/techwatch/Pages/smart-city-Seoul.aspx>> (05/2018).
- Jafari J. 1990, *Research and Scholarship: the Basis of Tourism Education*, «Journal of Tourism Studies», 1 (1), pp. 33-41.
- Jameson F. 1991, *Postmodernism, or, the Cultural Logic of Late Capitalism*, Duke University Press, Durham.
- Johnson C. 2014, *Sharing City Seoul: a Model for the World*, «Shareable», 6, <<http://www.shareable.net/blog/sharing-city-seoul-a-model-for-the-world>>, (05/2018).
- Leed E.J. 1991, *The Mind of the Traveler: From Gilgamesh to Global Tourism*, Basic Books, New York.
- Liotard J-F. 1979, *La condition postmoderne. Rapport sur le savoir*, Les Editions de Minuit, Paris.
- Mannheim K. 1928, *Das Problem der Generationen*, «Kölner Vierteljahres Hefte für Soziologie», 1920, pp. 157-184.
- Marra E. 2010, *Introduzione. Verso altri turismi*, in Marra E., Ruspini E. (a cura di), *Altri turismi. Viaggi, esperienze, emozioni*, FrancoAngeli, Milano, pp. 9-19.
- Marra E., Ruspini E. (a cura di) 2010, *Altri turismi. Viaggi, esperienze, emozioni*, FrancoAngeli, Milano.
- (a cura di) 2011, *Altri turismi crescono. Turismi outdoor e urbani*, FrancoAngeli, Milano.
- Matteucci I. 2009, *Il postmoderno. La comunicazione, i luoghi, gli oggetti*, Liguori, Napoli.
- McDonald M. 2011, *Stressed and Depressed, Koreans Avoid Therapy*, «The New York Times», 7, <[http://www.nytimes.com/2011/07/07/world/asia/07iht-psych07.html?\\_r=1](http://www.nytimes.com/2011/07/07/world/asia/07iht-psych07.html?_r=1)> (05/2018).
- McLaren D., Agyeman J. 2015, *Sharing Cities: A Case for Truly Smart and Sustainable Cities*, MIT Press, Boston.
- Melotti M. 2004, *Turismo tra mito e realtà virtuale. Il caso di Olimpia da Pausania ad 'Archeoguide'*, «Turistica», 1, pp. 89-98.

- Park H.K. 2016, *Korea as Global Tourism Destination*, «Koreatimes», 4, <[http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/04/197\\_202941.html](http://www.koreatimes.co.kr/www/news/nation/2016/04/197_202941.html)> (05/2018).
- Parker B. 2015, *South Korea's Millennials downbeat about payoff of education, future*, Pew Research Center, <<http://www.pewresearch.org/fact-tank/2015/02/25/south-koreas-millennials-downbeat-about-payoff-of-education-future/>> (05/2018).
- Poushter J. 2016, *Smartphone Ownership and Internet Usage Continues to Climb in Emerging Economies*, Pew Research Center, Washington DC, 2, <<http://www.pewglobal.org/2016/02/22/smartphone-ownership-and-internet-usage-continues-to-climb-inemerging-economies/>> (05/2018).
- Ragone G. 1998, *Turismo*, <[http://www.treccani.it/enciclopedia/turismo\\_\(Enciclopedia-delle-scienze-sociali\)/](http://www.treccani.it/enciclopedia/turismo_(Enciclopedia-delle-scienze-sociali)/)> (05/2018).
- Rainer T., Rainer J. 2011, *The Millennials: Connecting to America's Largest Generation*, B&H Publishing Group, Nashville.
- Ruspini E. 2013, *Turismo tra mutamenti familiari e peculiarità generazionali*, in Ruspini E., Gilli M., Decataldo A. Del Greco M. (a cura di), *Turismo Generi Generazioni*, Zanichelli, Bologna, pp. 81-106.
- Ruspini E., Gilli M., Decataldo A., Del Greco M. 2013, *Turismo Generi Generazioni*, Zanichelli, Bologna.
- Savelli A. 2009, *Tourism in Italian Sociological Thought and Study*, in Dann G., Liebman Parrinello G. (a cura di), *The Sociology of Tourism. European Origins and Developments*, «Tourism Social Science Series», Emerald, Bradford, 12, pp. 131-168.
- ShareHub 2016, *Sharing Projects in Seoul through Infographics*, «ShareHub», 9, <[http://sharehub.kr/sharestoryEn/resources\\_view.do;jsessionid=28FC357C74AC1537295ECA02624EE2DB?storySeq=91](http://sharehub.kr/sharestoryEn/resources_view.do;jsessionid=28FC357C74AC1537295ECA02624EE2DB?storySeq=91)> (05/2018).
- SMG-Seoul Metropolitan Government 2011, *Smart Seoul 2015*, «Hi Seoul-Soul of Asia», <[http://english.seoul.go.kr/wp-content/uploads/2014/02/SMART\\_SEOUL\\_2015\\_41.pdf](http://english.seoul.go.kr/wp-content/uploads/2014/02/SMART_SEOUL_2015_41.pdf)> (05/2018).
- 2016, *Mayor Park Won Soon declares 'Solution to World's Economic Crisis is Social Economy' at Global Social Economy Forum (GSEF) assembly*, Press Release Seoul Metropolitan Government, 29/09/2016, Seoul, <<http://english.seoul.go.kr/mayor-park-won-soon-declares-solution-worlds-economic-crisis-social-economy-global-social-economy-forum-gsef-assembly/?cat=46>> (05/2018).
- Statista 2015, *Internet Usage in South Korea*, «Statista Dossier», <<http://www.statista.com/study/23775/internet-usagein-south-korea-statista-dossier/>> (05/2018).
- Studio Giaccardi & Associati 2014, *Travel Young Travel Different. Il turismo dei giovani under 30 visto attraverso le reti di relazione sociali*, Rapporto di ricerca, <[http://www.giaccardiassociati.it/wordpress/wp-content/uploads/2014/12/Travel-Young\\_Travel-different.pdf](http://www.giaccardiassociati.it/wordpress/wp-content/uploads/2014/12/Travel-Young_Travel-different.pdf)> (05/2018).
- Tarsia in Curia A. 2009, *La formazione turistica universitaria in Italia*, «Turismo e Psicologia», 2, pp. 365-372, <[http://turismoepsicologia.padovauniversitypress.it/system/files/papers/2009\\_1\\_26.pdf](http://turismoepsicologia.padovauniversitypress.it/system/files/papers/2009_1_26.pdf)> (05/2018).

- Taylor P., Keeter S. (a cura di) 2010, *Millennials: A Portrait of Generation Next. Confident, Connected, Open to Change*, Pew Research Center, Washington DC, <<http://www.pewsocialtrends.org/files/2010/10/millennials-confident-connected-open-to-change.pdf>> (05/2018).
- Touraine A. 1969, *La société post-industrielle*, Denoël, Paris.
- TNS Italia 2015, *Sharing Economy in Italia*, Rapporto di ricerca, <[http://www.tns-global.it/sites/default/files/TNS\\_Sharing\\_Economy\\_04.pdf](http://www.tns-global.it/sites/default/files/TNS_Sharing_Economy_04.pdf)> (05/2018).
- Urry J. 1990, *The Tourist Gaze. Leisure and Travel in Contemporary Society*, Sage, London.
- Wilson N. 2017, *Total Number of Millennials in the World Today*, DOS Magazine, March 9, <<https://dosmagazine.com/en/total-number-of-millennials-in-the-world-today/>> (05/2018).
- World Population Review 2016, *Seoul Population*, <<http://worldpopulationreview.com/world-cities/seoul-population/>> (05/2018).
- ZenithOptimedia 2014, *The Pursuit of Happiness*, Rapporto di ricerca, <<http://youmark.it/wp-content/uploads/2014/12/02-Report-The-Pursuit-Of-Happiness.pdf>> (05/2018).



POLITICHE URBANE, SISTEMA-CIBO E CITTÀ.  
RIFLESSIONI A PARTIRE DALL'ESPERIENZA  
DELLA CITTÀ DI PORTLAND IN OREGON

*Nunzia Borrelli*

Il testo qui presentato affronta un ambito delle politiche territoriali urbane solo di recente entrato a far parte del dibattito italiano, ossia quello delle politiche urbane alimentari e/o del sistema-cibo<sup>1</sup>.

L'attenzione a queste politiche ha ricevuto un forte impulso in Italia soprattutto negli ultimi anni e ciò è accaduto anche grazie alle ricerche maturate attorno ad EXPO 2015: centrato, come è ormai noto, sul tema dell'alimentazione e promosso dallo slogan «Nutrire il pianeta. Energia per la vita». Gli spunti promossi da EXPO hanno avuto una grossa eco a livello nazionale e internazionale e, tra l'altro, hanno contribuito alla redazione dell'*Urban Food Policy Pact*<sup>2</sup> ed hanno stimolato forme di regolazione del sistema-cibo alla scala locale/urbana.

La regolazione del sistema-cibo è stata, almeno sino a tempi relativamente recenti, ambito di interesse delle politiche nazionali e sovranazionali che affrontavano le problematiche ad esso connesse lavorando sui territori rurali, definendo politiche agricole e focalizzando l'attenzione nei paesi ancora in via di sviluppo.

Lo spostamento dell'asse dell'azione dalla scala nazionale/sovranazionale a quella locale/urbana ha rappresentato una vera e propria innovazione nel mondo delle politiche alimentari, quasi una rivoluzione copernicana.

<sup>1</sup> Nel testo si utilizzano i termini 'politiche urbane alimentari' e 'politiche urbane del sistema-cibo' per indicare ciò che nel linguaggio anglo-sassone è definito *urban food policy*.

<sup>2</sup> L'*Urban Food Policy Pact* è un patto internazionale, promosso dalla città di Milano, al quale hanno aderito ad oggi 129 città del mondo per rendere il sistema alimentare delle loro aree urbane più equo e sostenibile. Alla base della redazione del Patto vi è la consapevolezza che la produzione, la trasformazione e la distribuzione del cibo, insieme allo spreco delle risorse alimentari, riguardano da vicino il futuro di tutti i cittadini e di tutte le città (<<http://www.foodpolicymilano.org/urban-food-policy-pact/>>, 05/2018). Durante EXPO, la città di Milano è stata promotrice anche di un altro importante documento, ossia la Carta di Milano. Questo è un documento di intenti tramite il quale cittadini, associazioni, imprese e istituzioni si impegnano per la realizzazione degli obiettivi del Millennio promossi dalle Nazioni Unite e relativi alla fame nel mondo ed alla sostenibilità (<<http://carta.milano.it/en/>>, 05/2018).

In altre parole, nel tentativo di andare nella direzione della sostenibilità<sup>3</sup>, il sistema-cibo è diventato, contrariamente al passato, 'città-centrico'<sup>4</sup>.

Alla luce di quanto poc'anzi detto, obiettivo di questo testo è illustrare i passaggi fondamentali di questa importante innovazione nella regolazione del sistema-cibo, approfondendo in tal senso le principali caratteristiche delle politiche urbane alimentari e presentando un caso studio di particolare interesse, ossia quello della città di Portland in Oregon (USA).

### *1. Sistema-cibo e città: evoluzioni di una relazione complicata*

Parlare di politiche alimentari significa confrontarsi con i problemi relativi al sistema alimentare/sistema-cibo (Borrelli 2015; Deakin *et al.* 2015) e al modo in cui esso possa essere gestito in maniera sostenibile alla scala urbana (Pothukuchi e Kaufman 1999).

Il sistema alimentare si riferisce a quell'insieme di aspetti che spaziano dalla produzione alla distribuzione e al consumo degli alimenti. Esso, pertanto, comprende anche la produzione, trasformazione, distribuzione, vendita, consumo e smaltimento dei rifiuti.

I sistemi alimentari possono essere suddivisi in due grandi categorie: il sistema alimentare industriale/globale e i sistemi alimentari alternativi (comprensivi, questi ultimi, dei sistemi alimentari locali).

Il sistema alimentare industriale (o globale), definito anche sistema convenzionale, opera all'interno delle economie di scala. Pertanto, i principi a cui fa riferimento sono la massimizzazione del profitto e la minimizzazione dei costi. Esso, inoltre, opera a livello transnazionale attraverso le multinazionali.

Le critiche mosse al *global food system*, in termini soprattutto di scarsa sostenibilità, hanno stimolato la nascita di sistemi alimentari alternativi, tra i quali si distingue soprattutto quello locale (Grievink 2003).

Esistono numerose definizioni di sistema alimentare locale. Una prima definizione si fonda sulla dimensione geografica della produzione, della vendita e del consumo dei prodotti alimentari. Sono definiti locali i sistemi alimentari nei quali produttore e consumatore sono prossimi, appartengono cioè alla stessa città o sistema metropolitano/regionale (Martinez *et al.* 2010). Questi sistemi sono soggetti a quello che Born e Purcell (2006) hanno definito «trappola del locale», laddove si ritiene erroneamente che locale coincida con sano (Born e Purcell 2006). In altre parole, il cibo può

<sup>3</sup> Sul concetto di sostenibilità nel dibattito sulle politiche urbane del sistema-cibo, si rimanda alle argomentazioni di Marsden (2013), il quale sottolinea la necessità di definire politiche capaci di rispettare parametri economici ed ambientali ed esigenze delle comunità locali.

<sup>4</sup> Di questa innovazione si parlerà diffusamente nel paragrafo successivo e soprattutto con riferimento alla *new food equation*.



essere prodotto e consumato entro la stessa area geografica o regione senza che il consumatore abbia adeguate informazioni sulle origini del cibo e sul modo in cui è prodotto. Inoltre, gli alimenti locali possono essere prodotti su larga scala dalle multinazionali, che fanno ben poco per sostenere le economie locali, l'ambiente o il benessere della comunità (Mertens 2014).

Una seconda definizione di sistema alimentare locale ne mette, al contrario, in evidenza la caratterizzazione qualitativa dell'offerta, resa possibile anche dalla presenza di informazioni sull'origine e le modalità di produzione del cibo (Mertens 2014).

Numerosi sono gli studiosi concordi nel ritenere che le città, in quanto territori densamente popolati, siano luoghi chiave dello sviluppo del *local food system* (Morgan e Sonnino 2010; Wiskerke e Viljoen 2012).

La centralità delle città nella gestione del sistema-cibo, che potrebbe oggi apparire quasi scontata, ha in verità una storia lunga e complicata ed ha rappresentato una vera e propria innovazione nel campo delle politiche per la regolazione del sistema-cibo. Essa è l'esito di un mutamento del paradigma dominante che, come è stato sottolineato da illustri studiosi (Marsden 2016; Morgan e Sonnino 2010), nel tentativo di raggiungere gli obiettivi di sostenibilità, intravede nella città un attore collettivo privilegiato per la *governance* del sistema-cibo.

La questione cibo è stata, almeno sino a tempi relativamente recenti, trascurata dalla progettazione delle politiche urbane, ed è stata considerata ambito d'azione circoscritto alle politiche nazionali e sovranazionali e con riferimento ai sistemi rurali.

Tale disinteresse ha delle radici profonde: sintetizzando e semplificando le argomentazioni di Stierand (2012) è possibile provare a rintracciare le radici di questo disinteressamento.

Prima della rivoluzione industriale le città nascevano in prossimità di aree agricole, le popolazioni urbane erano 'nutrite' dalla campagna circostante, il consumo di cibo seguiva il ciclo delle stagioni e il cibo in eccesso era conservato tramite tecniche naturali.

Nel XIX secolo la situazione è molto cambiata. La rivoluzione dei trasporti ha di fatto contribuito ad un distanziamento tra la città e la campagna, ed ha di conseguenza ridotto notevolmente la dipendenza delle città dai cicli naturali della produzione del cibo. Allo stesso tempo, la rapida e violenta industrializzazione ha investito i processi di produzione del cibo, meccanizzandoli e specializzandoli. Infine, la crescita dell'occupazione nel settore industriale e dei servizi, ha fatto sì che gli abitanti delle città disponessero di maggiori risorse finanziarie necessarie per procurarsi il cibo senza doverlo produrre in prima persona, ma acquistandolo in luoghi adibiti al commercio e contribuendo ad uniformare le abitudini alimentari a livello globale.

In questo contesto, i residenti urbani nei paesi del Nord del mondo, hanno imparato a considerare il cibo un fatto scontato. Di conseguenza hanno per molti anni ignorato i processi di produzione, lavorazione e distribuzione sottesi al prodotto finito. Inoltre, si è andata sempre più conso-

lidando una sostanziale separazione fisica nelle città tra il momento della produzione e quello del consumo. Tale separazione è l'esito di un lungo processo storico, che ha progressivamente allontanato la città dalla campagna e dal suo ruolo come produttrice diretta di cibo.

Questa organizzazione, secondo il punto di vista di Stierand (2012), ha avuto degli effetti sia sul sistema-cibo, sia sui comportamenti degli abitanti delle città. Da una parte, il sistema-cibo è apparso *disembedded*, *delocalised* e *disconnected*: i.e. il sistema cibo si è ritrovato ad essere non integrato nel sistema urbano. Dall'altra parte, sono stati stimolati comportamenti riconducibili a *passiveness* e *redundancy*: i.e. il cittadino non essendo più produttore attivo, ma solo consumatore passivo ha finito per avere dei comportamenti alimentari sempre più inconsapevoli.

In altre parole, produttori e consumatori di cibo, operando in un contesto nazionale e globale, hanno visto ridursi molto i legami di prossimità territoriale. Nel complesso del sistema globale la città ha iniziato a rivestire un ruolo di secondo piano rispetto ai livelli sovralocali. Il sistema-cibo, dunque, essendo delocalizzato, disconnesso e scorporato dal contesto urbano di riferimento, e non essendo di interesse per gli attori locali, non è stato, per molto tempo, preso in considerazione nella costruzione delle politiche urbane.

Questa tendenza, che sembrava essere irreversibile, ha iniziato ad invertirsi agli inizi del nuovo secolo, arrivando ad un momento di rottura intorno al 2007/2008 quando si sono delineati i caratteri di quella che è stata poi definita da Morgan e da Sonnino (2010) come la *new food equation* di cui la città si è rivelata essere epicentro.

Gli elementi principali della *new food equation* possono essere sintetizzati come segue.

- La crescita dei prezzi nel periodo 2007/2008, stimolata dallo scoppio della crisi finanziaria globale: essa ha provocato la caduta in una situazione di insicurezza alimentare per più di due miliardi di persone, molte delle quali concentrate nelle aree urbane.
- La rilevanza delle questioni relative al cibo sano: l'attenzione a queste questioni è stata accelerata soprattutto dagli scandali alimentari degli ultimi quindici anni.
- Gli effetti del *food system* sul cambiamento climatico: è cresciuta la consapevolezza degli effetti del sistema-cibo sull'inquinamento dell'aria e delle acque.
- I conflitti per l'utilizzo del suolo: la questione della competizione per gli spazi implica la progressiva perdita di terreni destinati all'agricoltura soprattutto nelle aree urbane e metropolitane.

L'insieme di questi fattori ha sollecitato, secondo il punto di vista di Morgan e di Sonnino (2010), le città ad occuparsi sempre di più di cibo ed a costruire politiche urbane alimentari che fossero sostenibili. In altre parole, si è andato affermando un modello di politiche del sistema-cibo *place-based*, ossia di politiche che partono dalla conoscenza e dalla valo-

rizzazione delle risorse locali (materiali e immateriali). Tali politiche mirano a: controllare la qualità del cibo, promuovere le produzioni locali in maniera tale da contenere i costi di trasporto (ed in questo modo incidere sulle emissioni di carbonio), avviare campagne di sensibilizzazione per promuovere il consumo di cibo sano ed a basso impatto ambientale ed infine regolare gli usi dei suoli.

L'importanza che il tema cibo sta acquisendo alla scala urbana e metropolitana si rileva anche analizzando il lavoro di istituzioni quali la FAO (Food and Agriculture Organization), il RUAF (Resource centres on urban agriculture and food security), e la rete *Eating City*<sup>5</sup>.

Nello specifico la FAO ha lanciato il programma *food for cities* che focalizza l'attenzione sulle sfide che le città contemporanee e le popolazioni urbane e rurali devono affrontare per poter rendere sempre più sostenibili i sistemi alimentari. Il RUAF ha in atto un progetto di ricerca il cui titolo è *Developing tools for mapping and assessing sustainable city region food systems (CityFoodTools)* che mette a fuoco quali sono gli strumenti più idonei per poter analizzare i sistemi alimentari urbani. La piattaforma internazionale *Eating City* si propone, invece, di sensibilizzare le città europee sul tema delle politiche alimentari evidenziando che queste ultime hanno degli impatti non solo sui consumi di cibo, ma anche sui consumi di suolo e sulle emissioni di gas climalteranti. Infine, vale la pena sottolineare che l'interesse su questi temi si sta molto consolidando in Italia, dove nell'anno 2015 sono state organizzate due conferenze internazionali: la prima a Roma dal titolo *Agriculture in an Urbanizing Society* (II edizione della medesima conferenza tenuta nel 2012 a Wageningen); la seconda a Torino dal titolo *Localizing Urban Food Policies*, organizzata dalla rete *Sustainable Food Planning* dell'Aesop (Association of European school of planning). Infine, sempre a Roma il 14 ottobre 2016 l'American University of Rome ha organizzato un convegno il cui titolo era *Democratizing Food Governance*.

## 2. Politiche urbane del sistema-cibo: livelli di governance e temi di interesse

Alla luce di quanto poc'anzi detto, è possibile affermare che l'espressione *urban food policy* (politiche urbane alimentari) si riferisce agli interventi progettati e implementati dal governo locale per promuovere lo

<sup>5</sup> Vale la pena aggiungere anche la presenza del FCRN (Food Climate Research Network) che ha identificato le città come luoghi di eccellenza del *food policy*; del IUFN (International Urban Food Network) che prova ad aprire dibattiti tra il mondo della ricerca ed il mondo delle pratiche in merito a quali siano le sfide attuali del *food system*; e del *C40 Cities*, un network di città che lavora per definire politiche per le città quanto più possibile in grado di limitare i cambiamenti climatici e migliorare la qualità della vita.

sviluppo di un sistema-cibo urbano sostenibile da un punto vista economico, sociale e ambientale.

Le principali difficoltà che si incontrano nella definizione delle politiche urbane del sistema cibo riguardano i livelli di *governance* più pertinenti per gestire le questioni ad esse connesse e l'inquadramento delle problematiche ricadenti nel loro campo di azione.

In merito a quali siano i livelli di *governance* più pertinenti, è utile evidenziare che non c'è un unico livello di governo in grado di attuare un controllo ed un'influenza completi sul sistema produttivo e di consumo di cibo.

Nella gestione dei *food supply chains*, ad esempio, emergono tre livelli che si collegano e collaborano tra di loro: la scala locale, metropolitana e globale. Il *core* urbano non è autosufficiente, ma dipende nella sua sopravvivenza dai rapporti con la scala metropolitana, che fa riferimento alla regione e ai prodotti regionali, e con la scala globale, dai quali si reperiscono gli alimenti altrimenti introvabili. Considerando, dunque, i forti rapporti che intercorrono tra i diversi livelli di governo territoriali, è necessario attivare una collaborazione tra gli attori istituzionali rappresentanti delle stesse.

Risulta, dunque, fondamentale nella *governance* urbana del sistema-cibo attivare processi che Lang e colleghi (2001) definiscono multilivello, nei quali le diverse dimensioni, locale, metropolitano e globale, comunicano e collaborano tra di loro.

Allo stesso tempo, oltre alla necessità di creare delle relazioni verticali, risulta fondamentale anche sviluppare delle relazioni orizzontali capaci di coinvolgere diverse tipologie di soggetti presenti nelle città: i.e. soggetti privati, provenienti dal terzo settore, ma comunque direttamente attivi sui temi legati al cibo, tra questi in particolare le ONLUS, le associazioni di consumatori e produttori, i presidi *slow food* e, più in generale, tutti i soggetti coinvolti negli *Alternative Food Networks* (Barbera *et al.* 2014). Sebbene per molto tempo i sostenitori delle reti agroalimentari alternative abbiano avuto un ruolo marginale rispetto alla politica istituzionale, oggi lo scenario si è modificato. La definizione della *new food equation* e l'affermazione di un modello di politiche alimentari *place-based*, hanno contribuito a rendere i soggetti coinvolti nelle reti agroalimentari alternative portatori di interessi locali. Attuare politiche *place-based* significa, infatti, promuovere processi di *co-governance* con soggetti locali direttamente coinvolti nel sistema alimentare: i.e. consumatori e produttori (inclusi quelli appartenenti all'*Alternative Food Network*). Questi, in quanto detentori di forme di sapere locale, possono entrare in conflitto con i modi di gestire il sistema alimentare da parte degli organismi preposti a tale compito.

Stimolare relazioni orizzontali significa quindi far collaborare 'volontà' potenzialmente antagoniste, ossia aiutare a trasformare potenziali proteste in forme di collaborazione e di cooperazione tra attori istituzionali e rappresentanti dei circuiti alternativi (Morgan 2015). Lavorare sulle volontà e sui desideri dei soggetti locali può contribuire, da una parte a 'rincorporare' le politiche alimentari nel contesto locale nel quale operano;

dall'altra parte ad un superamento dell'attuale orientamento alle proteste a favore di politiche di collaborazione, come sottolineato da Morgan (2015).

Per quanto riguarda le problematiche ricadenti nel campo delle politiche urbane alimentari, una rassegna interessante la si ritrova in un numero di *Urbanistica Informazione* (Palazzo e Nobile 2012). Nei testi presentati nella rivista, l'agricoltura urbana, l'accessibilità al cibo ed il rapporto urbano-rurale sono menzionate come questioni rientranti nel campo di azione delle politiche urbane alimentari.

In particolare, si evidenzia che l'agricoltura urbana e la filiera corta devono essere supportate e valorizzate, se si vuole realmente invertire l'attuale tendenza dei sistemi alimentari, che vede aumentare la produzione dei gas climalteranti (Rizzo 2012). Si sottolinea inoltre che ugualmente importante è la questione relativa al potenziale che si cela dietro la cura e lo sviluppo degli orti urbani e degli orti didattici. La promozione di entrambi è sostenuta dalla capacità degli stessi di essere bacini di produzione di cibo locale, ma soprattutto di diventare un potenziale connettore della relazione uomo-ambiente.

Per quanto riguarda l'accesso al cibo, esso è inteso come accessibilità fisica, economica e sociale. L'accessibilità al cibo sano non è, infatti, solo un problema di accessibilità fisica, ma è anche un problema di natura socio-economica. Il cibo sano può essere fisicamente accessibile, ma se non si hanno i mezzi per poterlo acquistare, oppure se non si hanno le competenze per poterne apprezzare il valore, esso rimane inaccessibile (Aristone 2012). Centrale è inoltre il nodo città-campagna che ha stimolato alcuni studiosi a parlare di metropoli rurale<sup>6</sup>, ossia di una metropoli che si compone anche degli spazi rurali caratterizzati da pratiche di agricoltura urbana e periurbana.

Infine, un ultimo tema riguarda la necessità di far dialogare cibo e pianificazione territoriale, cibo e politiche urbane, cibo e politiche territoriali (Ilieva 2012).

Alcune città nel mondo stanno già sperimentando forme di integrazione tra sistema-cibo e politiche urbane e territoriali. Un esempio, particolarmente interessante, è quello della città di Portland-Oregon. Nella città di Portland, il cibo entra in tutti gli strumenti di pianificazione territoriale: dal Piano della Città di Portland dove si trova il *Food System Report* che (insieme ad altri report) è propedeutico alla redazione del piano stesso; al *Climate Action Plan* (redatto dalla città di Portland con la Contea di *Multnomah*); all'attenzione dedicata al *Food System* nel *County Food Plan* redatto dalla Contea di *Multnomah*. Allo stesso tempo, la città di Portland promuove ed implementa politiche urbane dedicate alla regolazione del sistema-cibo, ed infine stimola pratiche innovative di consumo di cibo (*street food*) e produzione di cibo (*ecoroof, community gardens*).

<sup>6</sup> Sul concetto di metropoli rurale si veda anche il progetto *Rurbance*: <<http://www.forumct.it/wp-content/uploads/2014/07/Scheda-Rurbance.pdf>> (05/2018).

### 3. Il caso-studio della città di Portland-Oregon<sup>7</sup>

Portland è una città degli Stati Uniti d'America, nello Stato dell'Oregon, la cui popolazione nel 2016 ha raggiunto 639.863 abitanti per una superficie di 376 kmq. La sua area metropolitana conta fino a 2.389.228 abitanti. Portland è situata nella parte settentrionale dell'Oregon e si trova su un'area vulcanica, conosciuta come la Boring Lava Field, formata da 32 crateri; i più conosciuti sono il Monte Tabor, il Monte Hood ed il Monte Saint Helen, ancora attivo. La presenza dei vulcani e il clima mite ma piovoso durante l'inverno, rendono il terreno molto fertile ed idoneo per diverse tipologie di coltivazione.

Il fiume Willamette attraversa la città dividendo Portland in una zona orientale ed in una occidentale, prima di congiungersi al Columbia River, che separa lo stato di Washington dall'Oregon.



Figura 1 – Localizzazione della città di Portland negli USA. [Fonte: <<http://artmarketing.me/united-states-map-portland-oregon.html>>, 05/2018]

<sup>7</sup> Chi scrive ha trascorso un breve periodo nella città di Portland, come *visiting scholar* alla Portland State University (agosto-settembre 2014), durante tale soggiorno ha intervistato numerosi attori locali coinvolti nelle Politiche urbane per il sistema cibo. Nello specifico sono stati intervistati: Funzionario *BPS-Food Sustainable Program*; dirigente di *Ecotrust*; Funzionario Dipartimento Pianificazione e Sostenibilità; Responsabile programmi educativi della *Zenger Farm*; Responsabili *Transition Movement* di Portland; ex Sindaco di Portland. La ricerca è stata finanziata da EXPO spa nell'ambito di LAB\_EXPO sociologia urbana di Fondazione Feltrinelli che si ringrazia.

La scelta di concentrare l'attenzione su Portland è stata dettata da due motivi. Il primo riguarda l'alto grado di vivibilità che caratterizza questa città. Il secondo concerne le principali caratteristiche del sistema di pianificazione della città di Portland, che hanno fortemente contribuito all'integrazione del sistema-cibo nella pianificazione territoriale e nelle politiche urbane.

Gli elementi che rendono Portland una città vivibile sono: l'elevata attenzione alle questioni ambientali – Portland è stata tra le prime città degli Stati Uniti per gli edifici verdi e la prima città degli Stati Uniti per l'utilizzo delle biciclette (fonte: Portland Development Commission); ed il basso costo della vita rispetto ad altre città americane (vedi figura 2), reso possibile dal valore contenuto degli immobili (che permette di mantenere bassa la tassa di proprietà) e dall'assenza della *sell tax* (tassa sulle vendite).

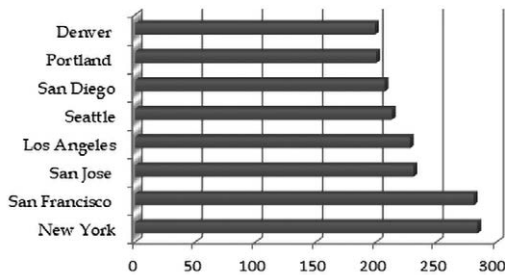


Figura 2 – Indice costo della vita in alcune città americane. [Elaborazione autrice da <<https://www.expatisitan.com/cost-of-living/index/north-america#price-index-explanation>>, 05/2018]

Per quanto riguarda il sistema di pianificazione territoriale della città di Portland, è utile evidenziare che esso è molto attento a contenere la dispersione urbana (*sprawl*) ed attribuisce una grande importanza al coinvolgimento della comunità locale nei processi di *governance*.

La città di Portland è nota nella letteratura relativa alla pianificazione del territorio ed agli studi urbani e territoriali per avere un ottimo sistema di pianificazione territoriale (Abbot 2001) e per aver preso molto seriamente la legge relativa all'*urban Boundary Growth* (*Senate Bill 100* del 1973), che definisce i limiti della città edificabile, distingue in maniera netta l'urbano dal rurale e si preoccupa di controllare e contenere la dispersione urbana (*sprawl*)<sup>8</sup>. La legge, citata sopra, ha portato alla creazione del Land

<sup>8</sup> L'introduzione di questa legge è stata fortemente stimolata dal governatore dell'Oregon Tom McCall (1967-1975) che nel 1973 fece adottare un insieme di norme per regolare la pianificazione e l'uso del suolo nell'Oregon. L'insieme delle leggi fu definito dal governo con il supporto di ambientalisti e agricoltori. Alla base della costituzione della carta di regolamentazione dei confini del territorio edificabile vi era la convinzione che «the state's natural beauty and easy access to nature would be lost in a rising tide of urban sprawl».

Conservation and Development Commission e del Department of Land Conservation and Development. I confini, definiti nel *Senate Bill 100*, sono stati successivamente ampliati e nel 1978 è stato istituito, con riferimento al territorio metropolitano della città di Portland, un ente che controlla i confini del territorio edificabile, ne stabilisce l'eventuale ampliamento e governa il sistema di trasporto. L'ente ha il nome di *Metro* e gestisce l'area metropolitana della città di Portland che coincide con un territorio che attraversa due Stati (Oregon e Washington) e complessivamente cinque contee, tre dello Stato dell'Oregon e due dello Stato di Washington. Il territorio di *Metro*, come auspicabile, non coincide con i confini delimitati dalla legge relativa all'*Urban Boundary Growth*, piuttosto questi ultimi sono interni ai primi.

Per quanto concerne il coinvolgimento delle comunità locali nei processi di *governance urbana*, Portland si caratterizza per l'implementazione di progetti *community-based* (ossia con un ampio coinvolgimento delle comunità locali), organizzati prevalentemente alla scala di quartiere. A tal proposito è utile ricordare che la città di Portland ha un ufficio dedicato al coinvolgimento delle comunità locali e dei quartieri il cui nome è Office of Neighborhood Involvement<sup>9</sup>.

Il tema relativo alla vitalità dei quartieri trova ampia conferma nell'adesione della città di Portland all'*Ecodistrict Program*<sup>10</sup>. Obiettivo del programma è far lavorare insieme organizzazioni non-profit, *stakeholders*, imprese, *policymakers* e innovatori, nell'ottica di rendere i quartieri vivi e attivi. Il programma, in senso molto generale, mira a far circolare buone pratiche al fine di stimolare la diffusione di comportamenti virtuosi alla scala di quartiere<sup>11</sup>.

La presenza di una legge di contenimento della dispersione urbana ed attenta alla protezione dei territori rurali ed alla salvaguardia delle produzioni locali, così come l'interesse al coinvolgimento delle comunità locali e la presenza di un sistema di pianificazione notoriamente considerato efficace ed efficiente (Ozawa 2004; Seltzer e Carbonell 2011) sono alla base di pratiche innovative di governo del territorio anche nella gestione del sistema-cibo.

Esistono numerosi 'indizi', che permettono di affermare, con una ragionevole certezza, che la città di Portland ha introdotto innovazioni nella regolazione del sistema-cibo. Il primo indizio è nell'attenzione prestata al cibo in numerosi strumenti di pianificazione territoriale. Il secondo indizio concerne l'avvio, più di dieci anni fa (nel 2005), del *Food Sustainable Program*. Il terzo indizio, infine, riguarda la promozione di 'pratiche' sociali orientate ad una gestione innovativa del *food system*.

<sup>9</sup> Si veda: <<https://www.portlandoregon.gov/oni/25967>> (05/2018).

<sup>10</sup> Per approfondimenti: <<http://ecodistricts.org/about/>> (05/2018).

<sup>11</sup> Un quartiere, per diventare un *ecodistrict*, deve raggiungere delle buone performance in 8 aree: energia, acqua, sviluppo equo, senso di comunità, accesso e mobilità, ecosistema, salute e benessere e gestione delle risorse materiali.



In merito all'integrazione del sistema-cibo nel sistema di pianificazione territoriale, vale la pena ricordare che la redazione del *Portland Plan* prevede la stesura di un report finalizzato a tracciare lo stato e le potenzialità del sistema-cibo della città di Portland. Tale report è propedeutico alla stesura del Piano della città. La città di Portland, di concerto con la contea di *Multnomah*, redige, inoltre, il *Climate Action Plan*, dove vi è una sezione dedicata al *Food System* inteso come uno degli ambiti su cui investire per affrontare le questioni relative ai cambiamenti climatici. Ciò su cui si punta è la riduzione del consumo e della produzione di cibo ad elevata emissione di carbonio. A tal proposito si fa leva sull'importanza di sensibilizzare l'opinione pubblica con programmi educativi *ad hoc*; e sul valore aggiunto di stimolare il consumo di cibo locale per evitare le emissioni di carbonio legate al trasporto. Infine, la contea di *Multnomah* (a cui fa capo la città di Portland) redige il *Multnomah Food Action Plan* che definisce le azioni da compiere per poter sviluppare un sistema-cibo sostenibile.

Con riferimento al *Food Sustainable Program*, la città di Portland ha lanciato questo programma più di dieci anni fa. Le ragioni per la quali si decise di avviare il programma sono strettamente interconnesse alla fertilità della Valle del Willamette e quindi alla varietà delle produzioni alimentari locali, all'attivismo nella produzione del cibo locale ed all'interesse nel valorizzare tali produzioni. Tale programma ha previsto l'avvio di numerose iniziative, alcune, particolarmente interessanti come il *Sustainable Food Resource Database* e l'*Urban Food Zoning Code*. Il *Sustainable Food Resource Database* è un database con tutte le informazioni relative alle iniziative ed alle organizzazioni connesse alla produzione ed al consumo di cibo sostenibile. L'*Urban Food Zoning Code* classifica tutto ciò che riguarda la produzione e la distribuzione di cibo locale – dai *community gardens* ai *market garden*, ai *farmers markets*. La classificazione e il conteggio delle iniziative permettono di conoscere la realtà locale e di conseguenza di indirizzarne la crescita<sup>12</sup>.

Per quanto concerne la diffusione di pratiche innovative è interessante evidenziare che a Portland sono promossi i *farmers markets*, il cibo di strada (con i *Food Carts* e *Food Cart Pods*), i *community gardens*, e gli *eco-roof*.

Nello specifico sono stati realizzati 50 *farmers markets*<sup>13</sup>, i quali ospitano in media 12.000 persone ogni settimana, e in circa 5 ore e mezza; il 21% del cibo consumato è prodotto localmente.

Sono presenti 51 orti urbani (dato fornito dal *Community Garden Program* della città di Portland<sup>14</sup>) che servono circa 3000 persone.

<sup>12</sup> Le informazioni sul *Food Sustainable Program* sono state date dal dirigente del programma stesso durante un'intervista nell'agosto 2014.

<sup>13</sup> Si veda il sito <<http://www.portlandfarmersmarket.org/>> (05/2018).

<sup>14</sup> Il sito del *Community Garden Program* è <<https://www.portlandoregon.gov/parks/39846>> (05/2018).

Sono anche stati realizzati 596 *eco-roof* all'interno della città. Gli *eco-roof* si distinguono dai *green-roof* in quanto puntano alla produzione di cibo, partendo dall'assunto che quest'ultimo può creare delle opportunità per fare comunità, ridurre i consumi energetici e limitare alcune forme di inquinamento. A Portland gli *eco-roof* sono gestiti dal *Portland Environmental Services*<sup>15</sup>.

La città di Portland propone, inoltre, inusuali esperienze di consumo e di vendita del cibo. In particolare, sono promossi i cosiddetti *Food Carts*, 'unità mobili sui quali il cibo è venduto al pubblico'. Nella città di Portland sono stati contati circa 500 *Food Cart*<sup>16</sup>, organizzati nei cosiddetti *Food Cart Pods*, ossia aree vuote nelle quali sono presenti un numero consistente di *Food Carts* (Fig. 3)<sup>17</sup>.



Figura 3 – *Food Cart Pods*. [Fonte: foto dell'autrice]

La città di Portland sta, inoltre, affrontando i problemi di accessibilità al cibo (soprattutto per le persone con scarsi mezzi economici) e di recupero del cibo in avanzo. In particolare, la questione dell'accessibilità fisica al cibo è affrontata nell'ambito del dibattito sui *food desert* e sulla *walkability* dei quartieri. I *food desert* sono aree dove l'accesso al cibo sano ed a prezzi contenuti non è garantito in assenza di automobile. La *walkability*, o livello di pedonalità dei quartieri, valuta invece quanto nei quartieri sono disponibili in dieci minuti a piedi i servizi principali, inclusi quelli relativi alla vendita di alimenti.

I programmi che si occupano di distribuire cibo a persone bisognose sono: il Supplemental Nutrition Program (SNAP) (precedentemente noto

<sup>15</sup> Per approfondimenti: <<https://www.portlandoregon.gov/bes/44422>> (05/2018).

<sup>16</sup> Per approfondimenti: <[www.foodcartsportland.com](http://www.foodcartsportland.com)> (05/2018).

<sup>17</sup> In merito alla diffusione del cibo di strada sono state raccolte opinioni contrastanti, alcune molto positive, altre negative (per un approfondimento si veda Borrelli 2017).

come Food Stamps) che prevede la distribuzione di buoni alimentari, e i Food Bank Program. Entrambi lavorano per rendere possibile un'agevole accessibilità al cibo sano anche a persone prive di mezzi economici. Per quanto concerne i programmi che si preoccupano di raccogliere il cibo in avanzo, con l'intento di farlo arrivare alle persone prive di mezzi per procurarselo autonomamente, sono: The Portland FruitTree Project; Urban Edibles; Urban Gleaners; St. Vincent de Paul.

Infine, un'ultima iniziativa legata alla regolazione del sistema cibo della città di Portland è quella del *FoodHub* che cataloga 500 ristoranti, 230 scuole e 1.400 produttori. *The Ecotrust FoodHub* a Portland ha ricevuto all'incirca 250.000 dollari per costruire una piattaforma online che mette in relazione produttori, consumatori e distributori di cibo. L'obiettivo della *FoodHub* è quello di connettere i produttori, che nella maggior parte dei casi risiedono nelle aree rurali, con i *Farmers Markets* che invece sono in città. In tal senso si tratta di uno strumento che, utilizzando le nuove tecnologie, cerca di superare l'*urban-rural divide*<sup>18</sup> (Tab. 1).

Tabella 1 – Dati di sintesi riguardo alle attività legate al cibo nella città di Portland. [Fonte: si veda par. 3]

<i>Farmers Markets</i> nell'area metropolitana di Portland	50
<i>Food carts</i>	500
<i>Community gardens</i>	50
<i>Eco-roof</i>	596

In sintesi, è possibile evidenziare che Portland è una città che si sta impegnando nella definizione di politiche urbane alimentari e nell'integrare le questioni relative al sistema-cibo nel sistema di pianificazione vigente.

L'interesse a queste questioni sembra essere molto condizionato da alcuni fattori. Primo, la consapevolezza della fertilità della terra e dell'importanza della sua salvaguardia: il clima mite e la terra fertile hanno agevolato la valorizzazione delle produzioni locali e stimolato l'introduzione della legge per il controllo della crescita urbana (*Senate Bill 100 1973*). Secondo, la produzione e la gestione dei prodotti locali (orti urbani, *eco-roof*, *farmers markets* ecc.) è molto facilitata dalla consolidata capacità di attivazione dei quartieri: le persone si riconoscono nel quartiere e sono abituate ad organizzare e pianificare attività. Questa situazione rende agevole l'introduzione dei programmi per il recupero del cibo in avanzo e per una distribuzione dello stesso. Terzo, i cittadini di Portland sono molto orgogliosi delle loro produzioni di cibo locali (Portland è tra le città

<sup>18</sup> Le informazioni sul *FoodHub* sono state date da un dirigente di *Ecotrust* durante un'intervista nel settembre 2014. Per maggiori approfondimenti si veda: <<http://www.ecotrust.org/>> (05/2018).

americane con il più alto numero di presidi *slow food*), e vi è pertanto una forte volontà a costruire un'economia attorno al sistema di produzione e di consumo di cibo locale.

#### 4. Conclusioni

Quello di Portland è solo uno dei casi menzionabili, accanto a questo ce ne sono altri, allo stesso modo interessanti. Ad esempio la città di Vancouver ha sviluppato la *Vancouver Food Strategy* dove si evidenzia quanto la valorizzazione dell'agricoltura urbana e periurbana possa essere essenziale per rendere il *food system* quanto più sostenibile possibile. Anche la città di Edimburgo sta attivando delle progettualità per migliorare il funzionamento del *food system* urbano e metropolitano e lo sta facendo sposando gli obiettivi di sostenibilità: il progetto *Edinburgh Edible*, fulcro principale della politica urbana alimentare, va proprio nella direzione di rendere il sistema alimentare urbano quanto più efficace possibile (si veda <<http://www.edible-edinburgh.org/>>). Infine, la città di Bristol, si sta sforzando di sviluppare un *food system* capace di rincorrere e raggiungere gli obiettivi di sostenibilità, ma anche di contribuire all'implementazione di forme di innovazione territoriale e sociale<sup>19</sup>.

Infine, in Italia, un'esperienza interessante è quella del Piano Locale del Cibo della città di Pisa, che mira a definire una strategia alimentare che metta in rilievo i principali punti critici del sistema alimentare locale così come le possibili soluzioni.

Si sta delineando, quindi, una sempre più attiva preoccupazione delle città nel progettare ed implementare interventi a livello locale e legati al *food system* capaci di migliorare la qualità della vita dei territori introducendo pratiche di innovazione sociale (ad esempio: *food carts*, *farmers markets*, *community garden*) e di innovazione tecnologica (come *Foodhub*, *urban food zoning database*).

Sebbene tali interventi differiscano da città a città, è possibile identificare delle 'costanti', ossia delle forme di innovazione che si ripetono e che risultano pertanto caratterizzanti delle politiche urbane del sistema-cibo.

In primo luogo, lo sforzo comune di creare sinergie tra diverse aree dell'intervento pubblico che sono in diversi modi legate al cibo, con lo scopo di diffondere un modello di sistema-cibo più sostenibile. In altre parole, si tratta della promozione di approcci intersettoriali, che vedono le questioni legate alla regolazione del sistema-cibo diventare parte di politiche e piani territoriali, dal *Climate Action Plan*, al Piano del trasporto, ai Piani territoriali.

<sup>19</sup> Per un approfondimento sui casi di Vancouver, Edimburgo e Bristol, si veda Deakin, Borrelli, Diamantini 2016.

In secondo luogo, le politiche alimentari urbane devono adottare un approccio territoriale integrato (anche definito *place-based*). In altre parole, ciò che è messo in risalto è che la costruzione di politiche urbane alimentari deve partire da una conoscenza della realtà locale e di conseguenza deve basarsi sul coinvolgimento di attori locali (siano essi pubblici e privati) e sulla costruzione di reti di conoscenza capaci di definire strategie di azione innovative e sostenibili (Deakin *et al.* 2015; Sonnino e Beynon 2015). Oltre a far lavorare in maniera congiunta gli attori locali, un altro aspetto dell'approccio *place-based* riguarda la continua ridefinizione del rapporto urbano-rurale, andando oltre la tradizionale dicotomia e ragionando su come contribuire a sviluppare delle connessioni.

In terzo luogo, la progettazione e l'implementazione di politiche urbane alimentari deve avvenire a scala locale, ma cercando di creare relazioni con le dinamiche globali all'interno delle quali le realtà urbane sono inserite. Le città dovrebbero sia catturare le domande provenienti dall'esterno, sia fornire indicazioni e richieste specifiche in merito a come migliorare politiche e strategie alla scala nazionale e sovranazionale (ad esempio con l'introduzione degli incentivi fiscali o di altre forme di sussidio).

Alla luce di quanto poc'anzi detto è possibile affermare che le politiche urbane alimentari per poter creare innovazione, migliorare la qualità della vita delle città ed essere quindi più efficaci devono soddisfare un requisito fondamentale, ossia devono essere in grado di adottare un approccio olistico, che coinvolga diversi aspetti e attori della realtà. In altre parole, la natura multifunzionale del cibo rende necessario che le politiche ad esso dedicate siano multiattoriali e multisettoriali e quindi capaci di coinvolgere vari settori dell'amministrazione pubblica e diversi attori locali. Esse necessitano, inoltre, di una progettualità condivisa a livello pubblico, nella quale possano intervenire non solo diversi settori, ma anche differenti livelli di governo del territorio.

### Bibliografia

- Abbot C. 2001, *Greater Portland: urban life and landscape in Pacific Northwest*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia.
- Aristone O. 2012, *Accesso al cibo e nuova cittadinanza*, «Urbanistica informazione», 245-246, pp. 19-21.
- Barbera F., Corsi A., Dansero E., Giaccaria P., Peano C., Puttilli M. 2014, *Cosa c'è di alternativo negli Alternative Food Networks? Un'agenda di ricerca per un approccio interdisciplinare*, «Scienze del territorio», II, pp. 35-44.
- Born B., Purcell M. 2006, *Avoiding the local trap: Scale and food systems*, «Planning Research. Journal of Planning Education and Research», XXVI (2), pp. 195-207.
- Borrelli N. 2015, *Between smart and slow: a short introduction to the Food System*, Collana Keywords Fondazione Feltrinelli, Milano.

- 2017, *Developing Plans for City Region Food System. The Case-Study of Portland-Oregon*, «Isocarp Review», 13.
- Deakin M., Borrelli N., Diamantini D. (a cura di) 2016, *The Governance of city food system. Case Studies from around the world*, Fondazione Feltrinelli, Milano.
- Deakin M., Diamantini D., Borrelli N. (a cura di) 2015, *The Governance of city food system*, Fondazione Feltrinelli, Milano.
- Grievink W. 2003, *The Changing Face of the Global Food Industry*, OECD Conference, Paris.
- Ilieva R.T. 2012, *Cibo e pianificazione urbana: un nuovo paradigma per la città del domani?*, «Urbanistica informazione», 245-246, pp. 17-19.
- Lang T., Barling D., Caraher M. 2001, *Food, Social Policy and Environment: Towards a New Model*, «Social Policy and Administration», XXXV (5), pp. 538-558.
- Marsden T.K. 2013, *Sustainable place-making for sustainability science: the contested case of agri-food and urban-rural relations*, «Sustainability Science», VIII (2), pp. 213-226.
- 2016, *Exploring the Rural Eco-Economy: Beyond Neoliberalism*, «Sociologia Ruralis», LVI (4), pp. 597-615.
- Martinez S., Hand S.M., Da Pra M., Pollack S., Ralston K., Smith T., Vogel S., Clark S., Lohr L., Low S. A., Newman C. 2010, *Local Food Systems: Concepts, Impacts, and Issues*, Diana Publishing, Pennsylvania.
- Mertens M. 2014, *Implications of Local and Regional Food Systems: Toward a New Food Economy in Portland*, Portland State University-Oregon Dissertations and Theses.
- Morgan K.J. 2015, *Nourishing the city: the rise of the urban food question in the global north*, «Urban Studies», LII (8), pp. 1379-1394.
- Morgan K.J., Sonnino, R. 2010, *The Urban foodscape: world cities and the new food equation*, «Cambridge Journal of Regions, Economy and Society», III (2), pp. 209-224.
- Ozawa C., 2004, *The Portland Edge. Challenges and Successes in Growing Communities*, Island Press, Washington.
- Palazzo A.L., Nobile P. 2012, *Food and the City*, «Urbanistica Informazione», 245-246, pp. 8-20.
- Pothukuchi K., Kaufman J.L. 1999, *Placing the food system on the urban agenda: The role of municipal institutions in food systems planning*, «Agriculture and Human Values», XVI (2), pp. 213-224.
- Rizzo B. 2012, *Città e cibo: alla ricerca dell'equilibrio perduto*, «Urbanistica informazione», 245-246, pp. 9-11.
- Seltzer E., Carbonell A. (a cura di) 2011, *Regional Planning in America. Practice and prospect*, Lincoln Institute of Land Policy, Cambridge (MA).
- Sonnino R., Beynon I. 2015, *Rethinking food governance: the urban innovations*, in Deakin M., Diamantini D., Borrelli N. (a cura di) *The Governance of City Food Systems*, Fondazione Feltrinelli, Milano, pp. 35-48.
- Stierand P. 2012, *Food Policy Councils: recovering the local level in food policy*, in Viljoen A., Wiskerke J.S.C (a cura di), *Sustainable*

- food planning: evolving theory and practice*, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, pp. 67-77.
- Wiskerke J.S.C., Viljoen A. 2012, *Sustainable urban food provisioning: challenges for scientists, policymakers, planners and designers*, in Viljoen A., Wiskerke J.S.C. (a cura di), *Sustainable food planning: evolving theory and practice*, Wageningen Academic Publishers, Wageningen, pp. 19-35.

### Sitografia<sup>20</sup>

- <<http://carta.milano.it/en/>>
- <<http://www.foodpolicymilano.org/urban-food-policy-pact/>>
- <<http://www.aesoptorino2015.it/>>
- <<http://www.agricultureinanutrurbanizingsociety.com/>>
- <<http://www.fao.org/fcit/fcit-home/en/>>
- <<http://www.ruaf.org/projects/developing-tools-mapping-and-assessing-sustainable-city-region-food-systems-cityfoodtools>>
- <<http://www.eatingcity.org/>>
- <<http://www.iufn.org/en/our-work/think-tank/climate-change-urban-food/>>
- <<http://www.edible-edinburgh.org>>
- <<http://www.ecotrust.org/>>
- <<http://www.usda.gov/wps/portal/usda/usdahome>>
- <<http://www.portlandfarmersmarket.org/>>
- <<https://www.portlandoregon.gov/bps/49989>> (Climate Action Plan)
- <<http://www.portlandonline.com/portlandplan/index.cfm?a=273154>> (Portland Food Plan)
- <<http://www.pdc.us/about-the-pdc/annual-report.aspx>> (Portland Development Commission Report)
- <<http://billmoyers.com/content/12-cities-leading-the-way-in-sustainability/>>
- <<http://www.foodcartsportland.com/>>
- <<https://portlandcommunitygardens.org/about/>>
- <<https://www.portlandoregon.gov/parks/finder/index.cfm?ShowResults=yes&AmenityTypeID=8>>
- <<http://www.pdc.us/welcome.aspx>>
- <<http://www.oregonmetro.gov/urban-growth-boundary>>
- <[http://lombardia.rurbance.eu/it\\_IT/home/progetto/obiettivi\\_strategie](http://lombardia.rurbance.eu/it_IT/home/progetto/obiettivi_strategie)>

<sup>20</sup> Ultima data di accesso: maggio 2018.





## LE SFIDE DELLA SCUOLA DI FRONTE ALLA COLLABORAZIONE CON GLI EELL E L'INNOVAZIONE DIDATTICA: PROGETTI DI APPROCCIO TERRITORIALE

*Davide Diamantini, Giulia Mura*

Il mondo della scuola è oggi sottoposto a numerose pressioni sia interne che esterne: da anni molti docenti vivono in una condizione di insoddisfazione per il mutato riconoscimento sociale ed economico della loro professione (Abbiati 2014; Hargreaves 2009) e oppongono un approccio a volte corporativo alla discussione riguardante le loro condizioni di lavoro. Le difficoltà per l'avvio o gli avanzamenti delle carriere e l'incertezza delle prospettive dal punto di vista del precariato si aggiungono, a creare un ambiente favorevole a polemiche e rivendicazioni rivolte ai bisogni primari di sopravvivenza. Il mondo della scuola sembra strutturalmente impermeabile alle innovazioni e tutti gli interventi sono sempre accolti da proteste (Vese 2016; Calvaruso 2016). La logica del 'i veri problemi sono altri o altrove' dilaga, rendendo faticosa una discussione sulle priorità e sull'avvio di iniziative concrete.

Nel frattempo la società si muove sempre più rapidamente (Giddens 2011) e i cambiamenti all'interno del mercato del lavoro rendono sempre più complesse le risposte e gli adeguamenti che il sistema della formazione deve affrontare (Reyneri 2014; Schizzerotto *et al.* 2011). La riflessione e gli interventi sul tema delle competenze dei docenti, sia in termini di mappatura (D.M. 245 del 2012 Indicazioni Nazionali; C.M. 3 del 2015 Certificazione delle Competenze), sia di innovazione didattica (testimoniata dalle iniziative di formazione obbligatoria, previste dalla Legge 107/2015 *Buona Scuola*, comma 124 *Nell'ambito degli adempimenti connessi alla funzione docente, la formazione in servizio dei docenti di ruolo è obbligatoria, permanente e strutturale*) vanno proprio nella direzione di considerare la preparazione dei giovani come una priorità del sistema nazionale.

A fronte di una situazione oggettivamente complessa, le amministrazioni locali sono chiamate dalla legge a giocare un ruolo importante che non può essere confinato al supporto operativo ed economico, ma dovrebbe essere il presupposto per una relazione stretta che consenta la realizzazione di piani di sviluppo concreti.

Questa relazione tra territorio e istruzione diventa un'opportunità di sviluppo e un terreno di sperimentazione che offre numerosi spunti di riflessione.

### *1. I riferimenti normativi e le consuetudini di intervento*

Qual è il riferimento normativo che orienta e disciplina questa relazione? Oramai venti anni fa, con la Legge Bassanini (59/1997), Regioni ed Enti Locali hanno acquisito «funzioni e compiti amministrativi localizzabili nei rispettivi territori», tra cui erano incluse anche:

- la programmazione dell'offerta formativa integrata tra istituzione e formazione professionale;
- la suddivisione, sulla base anche delle proposte degli enti locali interessati, del territorio regionale in ambiti funzionali al miglioramento dell'offerta formativa;
- le iniziative e le attività di promozione relative all'ambito delle funzioni conferite.

I Comuni e, dalla Legge 56/2014 cosiddetta Delrio, le città metropolitane in parziale sostituzione delle Province, diventano quindi responsabili anche:

- della redazione dei piani di organizzazione della rete delle istituzioni scolastiche;
- delle attività di supporto organizzativo del servizio di istruzione per gli alunni con handicap o in situazione di svantaggio;
- del piano di utilizzazione degli edifici e di uso delle attrezzature, d'intesa con le istituzioni scolastiche.

Gli Enti Locali si trovano quindi impegnati a svolgere un ruolo, in accordo con le Istituzioni Scolastiche, in ambiti che vanno dalla formazione degli adulti, all'orientamento scolastico e professionale, dal supporto per le pari opportunità di istruzione alla coerenza e continuità verticale e orizzontale tra i diversi gradi e ordini di scuola. La legge definisce in modo chiaro il carattere obbligatorio dell'interazione tra scuole ed Enti Locali, che è posto come un vincolo e non un'opzione. Le interazioni tra questi organismi si concretizzano in forme diverse a seconda delle necessità, ad esempio attraverso la redazione dei piani dell'offerta formativa (POF) o il coordinamento con iniziative promosse da Enti Locali e Regioni per l'ampliamento e l'innovazione dell'offerta formativa (Falanga 2003).

Secondo la legge, questa relazione dovrebbe essere volta a promuovere «capacità di confronto, interazione e negoziazione con gli enti locali, le istituzioni, le organizzazioni sociali e le associazioni operanti nell'ambito del territorio di competenza», con il fine di «progettare interventi di educazione, formazione, istruzione miranti allo sviluppo della persona».

Il cammino ventennale offre un ventaglio di esempi che la letteratura non ha ancora analizzato in modo esaustivo (Serpieri e Grimaldi 2015; Landri 2014; Biancato 2014; Franzoni 2013). Sono state variamente sperimentate le seguenti diverse forme previste dalle normative.

- Gli accordi di programma/accordi di rete, ovvero delle forme di associazione e cooperazione tra soggetti pubblici per favorire la razionalizzazione

delle risorse e stimolare ogni efficace collaborazione fra soggetti istituzionali e sociali. Le scuole hanno partecipato ad accordi con altre scuole o enti a livello nazionale, regionale o locale, per la realizzazione di progetti specifici in diversi ambiti tra cui: l'integrazione dell'offerta formativa e la formazione professionale, l'educazione degli adulti, l'orientamento scolastico e professionale, la prevenzione della dispersione scolastica e altro.

- I consorzi, associazioni di persone fisiche o giuridiche nati in modo spontaneo o obbligato, per il soddisfacimento di un bisogno condiviso. Anche in questo caso la realizzazione di consorzi è stata mossa dalla necessità di rispondere a bisogni organizzativi specifici come la realizzazione di servizi per infanzia, trasporti mensili, l'ampliamento dell'offerta formativa, la relazione con altre istituzioni culturali, formative o di ricerca.
- Le convenzioni, spesso stilate allo scopo di favorire attività di aggiornamento, di ricerca e di orientamento scolastico, per acquisire o reperire specifiche competenze scientifiche e culturali, per maturare esperienze tecniche e di lavoro.

Lo strumento attraverso il quale le amministrazioni definiscono le iniziative da intraprendere per operare in supporto all'educazione e all'istruzione è il Piano per il Diritto allo Studio. Nel complesso, il Piano per il Diritto allo Studio viene redatto con l'obiettivo di favorire il miglioramento di tutti i servizi presenti sul territorio, ampliare l'offerta formativa e sostenere le famiglie, le scuole e le associazioni nei vari progetti in favore della didattica e della crescita degli studenti.

Le Amministrazioni tendono a garantire i finanziamenti di progetti speciali e per aree tematiche proposti dalle scuole e danno il proprio sostegno proponendo o incentivando altri progetti, sui seguenti ambiti.

- Ambiente: spesso incentrati sull'educazione al rispetto per l'ambiente, sulla lotta all'inquinamento, sulla raccolta differenziata, sul risparmio energetico, contro gli sprechi dell'acqua ecc.
- Mobilità e mobilità sostenibile: servizi di accompagnamento o di supporto alla mobilità sostenibile.
- Educazione stradale: spesso in collaborazione con le forze di Polizia Locale.
- Cultura inclusiva: sia in merito alla formazione degli insegnanti che in campi specifici quali lo sport o le iniziative di sostegno.
- Progetti di bilancio partecipativo: scelti dai cittadini per la scuola e rivolti a diversi settori, quali la lotta al bullismo/cyberbullismo, il primo intervento o soccorso, il potenziamento della formazione musicale o linguistica, la valorizzazione delle risorse locali turistiche, ambientali o culturali, la sicurezza.
- Sostegno alla frequenza dei minori.
- Attivazione di sportelli di ascolto, attività di doposcuola o tutoring.
- Attivazione di voucher o altri sussidi economici a disposizione delle famiglie, in base al reddito, anche per servizi di supporto terapeutico

rivolti agli studenti certificati delle classi, quali prima accoglienza e valutazione, logopedia, consulenza psicopedagogica ecc.

- Laboratori per studenti o famiglie rivolti a specifiche priorità quali l'abbandono scolastico o il recupero dei debiti o degli insuccessi scolastici.

Sempre più frequentemente le scuole si rivolgono alle amministrazioni per un supporto, principalmente finanziario e non progettuale, alla realizzazione di iniziative che intervengono negli ambiti del disagio giovanile e dei Bes (Bisogni Educativi Speciali) introdotti dalla normativa del 2012. Ad esempio è in crescita la diffusione di percorsi di informazione-formazione rivolti ai docenti per facilitare il riconoscimento degli studenti con Bes (Menegaldo 2016; Tressoldi *et al.* 2013). Queste iniziative di monitoraggio e disseminazione di una cultura attenta alle differenze convivono con interventi sui disturbi specifici dell'apprendimento, spesso orientati a campagne di 'pre-screening pedagogico' per individuare i minori che rientrino in fasce di attenzione clinica (Lampacrescia e Porfiri 2015).

Purtroppo, troppo spesso i contributi comunali vengono utilizzati per realizzare progetti specifici, frutto di una logica estemporanea o 'a sportello', che rispondono in modo isolato alle singole istanze emerse dal mondo della scuola.

La partita della relazione con il mondo dell'educazione/formazione per gli Enti Locali si gioca però nella capacità di svolgere un'azione progettuale di medio periodo, ovvero nel superare il ruolo sterile dell'ente fornitore di sovvenzioni per acquisire quello di soggetto che contribuisce o promuove lo sviluppo territoriale anche a partire dalla scuola.

Questa capacità, che richiede risorse cognitive specifiche, permette al territorio di essere visto come l'obiettivo ultimo dei progetti e lo scenario all'interno del quale muoversi e cercare, o costruire, le risorse. È interessante notare come la consistente tradizione delle ricerche italiane sullo sviluppo locale (a partire da Trigilia 2001 e 1999; Bobbio 2000; Bagnasco 1988; D'Amico *et al.* 2016) non si sia sostanzialmente occupata del settore dell'educazione e che questo non sia stato visto come un caso studio importante nella logica dello sviluppo territoriale. Allo stesso tempo sarebbe auspicabile una riflessione più organica sui bilanci delle iniziative realizzate, in quanto questo settore fa emergere la discussione di molti casi, ma non un'analisi sugli approcci e sui risultati in chiave sistemica.

Con l'obiettivo di esemplificare l'idea di una progettazione che coinvolga tutti gli attori del territorio, portiamo all'attenzione l'esperienza di eccellenza nella logica dell'innovazione di intervento rappresentata dal sistema scolastico di Reggio Emilia.

Il Comune di Reggio Emilia segue una politica di investimento nell'educazione prescolare e scolare da più di cinquanta anni, ovvero da prima che questa fosse riconosciuta come priorità a livello nazionale ed europeo. Fin dagli anni Sessanta, sotto la spinta di Loris Malaguzzi, tutti i soggetti coinvolti nella promozione delle scuole per l'infanzia, i docenti e il restan-

te personale scolastico, le famiglie e i rappresentanti delle comunità, sono stati coinvolti nella pianificazione delle attività, improntate a un approccio sperimentale (Paoletta 2013).

Attraverso l'adozione di un sistema pubblico integrato vengono supportate e stimolate le «collaborazioni tra differenti competenze e responsabilità sul territorio che nella loro sinergia possono costruire le condizioni per corrispondere al diritto all'educazione e incrementare, nello scambio di saperi ed esperienze, la qualità dei nidi e delle scuole» (Comune di Reggio Emilia 2011: 3).

Tale impostazione ha trovato nel *Patto per una città Educante 2015/2019* la sua più recente declinazione (Urbani 2014), e si è sviluppata attraverso «un'alleanza tra il Comune di Reggio Emilia e la città che definisce impegni, obiettivi e progetti condivisi su cinque ambiti strategici d'azione: gli Istituti comprensivi, le giovani generazioni, la creatività giovanile, l'Università, le scuole superiori» (dal sito del Comune di Reggio Emilia<sup>1</sup>).

Il cosiddetto 'Reggio Emilia Approach' si basa su alcuni valori chiave, oramai consolidati: l'immagine del bambino, concettualizzato come persona forte, competente, portatore di potenzialità di sviluppo e soggetto di diritti; la creatività infantile come elemento fondamentale di crescita; la comprensione profonda dei processi di apprendimento infantile, coltivata attraverso spazi e tempi dedicati; ma anche l'immagine delle relazioni tra bambini, docenti e famiglie, in cui tutti i soggetti presenti sono egualmente importanti e responsabili dei risultati (Gandini 1993). Questo progetto educativo 'globale' è caratterizzato da una forte attenzione alla collaborazione e al coinvolgimento, attraverso la partecipazione delle famiglie, il lavoro collegiale di tutto il personale, l'importanza dell'ambiente educativo, la presenza dell'atelier e della figura dell'atelierista<sup>2</sup>, dei servizi interni quali la cucina, il coordinamento pedagogico e didattico. Nella pratica si tratta di un 'progetto di ricerca pedagogica a lungo termine' (Thornton e Brunton 2014), che cambia costantemente e si adatta alle riflessioni e agli stimoli provenienti dalla pratica, con uno specifico focus sulla discussione relativa i valori di fondo dell'intervento, più che sulle metodologie.

Per supportare il sistema costruito negli anni il Comune di Reggio Emilia ha attuato una serie di azioni tra cui si ricordano: la creazione di un Centro Internazionale dedicato a Loris Malaguzzi, per promuovere ricerca, innovazione, sperimentazione e scambio a livello nazionale e internazionale; e la nascita di Fondazione Reggio Children.

La proficua relazione tra Comune e struttura educativa costituisce un vanto e un punto di eccellenza nazionale che vede negli investimenti in termini di risorse materiali e di conoscenza il segreto del successo.

<sup>1</sup> Per approfondimenti: <<http://www.comune.re.it/apertamente>> (05/2018).

<sup>2</sup> Insegnante con competenze di natura artistica.

## 2. La diffusione di una scuola 'digitale'

Per la scuola primaria, la secondaria di primo grado (in relazione con le Amministrazioni Comunali) e la secondaria di secondo grado (in relazione con le strutture disposte dalla Legge Delrio), l'esigenza di sviluppare e condividere una progettualità di ampio respiro ha recentemente trovato un'espressione forte nei progetti di innovazione e digitalizzazione scolastica. Questo settore di intervento è visto come prioritario anche in relazione alle più recenti disposizioni del Ministero.

Tra i principali programmi promossi in Italia per favorire l'introduzione delle tecnologie nella didattica si ricordano il PNI (attivato nel 1985), il Programma di sviluppo delle tecnologie didattiche (1997/2000), Fortic (2002) e infine il Piano Nazionale Scuola Digitale del 2007 (articolato in quattro iniziative: Piano LIM, Cl@sse 2.0, Scuol@ 2.0, Editoria Digitale Scolastica). Nei primi anni di diffusione delle tecnologie informatiche l'informazione era considerata una sorta di 'materia prima' sul piano economico e l'obiettivo perseguito nell'educazione digitale era quello di acquisire capacità gestionale delle informazioni. Negli anni seguenti è emersa prepotentemente la necessità di integrare tali capacità con altre, legate alle nuove possibilità di interattività fornite da Internet, ovvero di apprendere a interagire in nuovi contesti sociali in modo eticamente conscio e responsabile (Ugolini 2016).

Nel 2007 si è discusso per la prima volta di un Piano Nazionale per la Scuola Digitale (PNSD) che aveva l'obiettivo principale di modificare gli ambienti di apprendimento e promuovere l'innovazione digitale nella Scuola.

«Il PNSD trae origine dall'azione LIM e si sviluppa verso una trasformazione più ampia che coinvolge gradualmente la classe, in ogni sua dimensione spazio-temporale fino ad interessare la scuola nella sua interezza» (Mangione *et al.* 2015: 140).

Nella loro analisi, Mangione, Mosa e Pettenati evidenziano come negli anni si sia verificato uno slittamento degli interventi proposti dal Ministero da una formazione pensata per «l'introduzione di una specifica tecnologia nella scuola (la LIM o il Tablet) a processi di innovazione di più ampio respiro (Didatec, PON Disciplinari) orientati all'introduzione dei linguaggi digitali a prescindere (seppure non totalmente) da un preciso hardware» (Mangione *et al.* 2015: 160).

Accanto alle iniziative promosse dal Ministero, le autrici sottolineano in ogni caso l'importante ruolo giocato da iniziative più circoscritte, legate alle singole scuole, alle associazioni di insegnanti e ad altri soggetti nella diffusione delle tecnologie a scuola.

Il punto centrale dei progetti di digitalizzazione della scuola è portare il «sistema scuola» nella città, all'interno del «cambiamento strutturale» che il rapporto tra nuove metodologie della formazione e ICT sta generando in tutti i paesi più sviluppati dell'OCDE, in particolare in Inghilterra e nel nord Europa (OECD 2016).

In prima istanza, la scuola digitale ridisegna gli spazi fisici oltre che pedagogici, epistemologici e relazionali. In molti paesi europei cadono i muri e le 'classi' vengono abolite: si diffondono *open space* e laboratori per i lavori in piccoli gruppi, la didattica prosegue fuori dallo spazio della scuola nello spazio digitale delle classi virtuali (Salmon 2000 e 2002). Lo spazio fisico dell'apprendimento si rimodella sulle nuove opportunità offerte dalle tecnologie (Stuebing 2005).

Inoltre, anche lo spazio sociale della scuola si trasforma, il suo carattere di medium sociale assume, nella prospettiva digitale, un volto nuovo. Molti ricercatori riconoscono come la comunicazione digitale stia aggiungendo ai luoghi fisici della formazione una struttura di relazioni formative «fuori dalle classi» che diventa lo strumento per la costruzione di una comunità di pratiche tra i soggetti coinvolti nel sistema (allievi, insegnanti, genitori, imprese, università), capaci di ideare e realizzare una nuova forma di interazione formativa e di comunicazione educativa (Wenger 1998; Jonassen *et al.* 1999; Ferri 2011).

I giovani, infatti, ricevono dagli ambienti scolastici ed extrascolastici importanti stimoli e sollecitazioni all'uso dei nuovi mezzi di comunicazione (si pensi al cellulare o al PC) che rappresentano un serbatoio sperimentale di esperienze e conoscenze per la scuola stessa e che modificano radicalmente il rapporto tra educazione formale e informale (Jenkins *et al.* 2009; Ferri 2011).

Alla luce di questa premessa, si affermano molte domande che chiedono una risposta urgente dalle politiche scolastiche e della formazione (Gallina e Farinelli 2014). Come colmare il divario che si è aperto in questo come in altri campi tra l'Italia e i paesi più avanzati d'Europa? Come innovare la dimensione tradizionale di un ambiente educativo e formativo come quello della scuola? In che modo possono diffondersi delle reti di relazioni che la scuola deve tessere per mantenere una posizione di riferimento nello sviluppo delle persone e della società? Come si organizzano i contenuti didattici e le discipline? Come si utilizzano i contenuti digitali nella didattica?

La risposta del Governo italiano è stato il Piano Nazionale Scuola Digitale<sup>3</sup> (PNSD), «un pilastro fondamentale della Buona Scuola» (Legge 107/2015). In questo Piano, le azioni finanziate catalizzano l'impiego di più fonti di risorse a favore dell'innovazione, a partire dalle risorse dei Fondi Strutturali Europei (PON Istruzione 2014-2020) e dagli stessi fondi della Legge 107/2015. Il documento con cui il Piano è stato reso pubblico inizia con una valutazione della situazione delle scuole italiane rispetto all'innovazione digitale, evidenziando la situazione di arretratezza che caratterizza l'Italia rispetto a competenze digitali degli studenti e dei docenti e

<sup>3</sup> Per approfondimenti si veda: <[http://www.istruzione.it/scuola\\_digitale/allegati/Materiali/pnsd-layout-30.10-WEB.pdf](http://www.istruzione.it/scuola_digitale/allegati/Materiali/pnsd-layout-30.10-WEB.pdf)> (05/2018).

*digital economy*. Al contempo sottolinea l'esistenza di buone pratiche già in essere, da supportare e sfruttare come punti di partenza.

Come si legge nel PNSD, la definizione degli obiettivi preposti dipende da una visione del 'digitale' come catalizzatore di uno spostamento «verso un'idea di innovazione, di scuola non più unicamente trasmissiva, ma di scuola aperta e inclusiva in una società che cambia» (MIUR 2015: 26). L'attenzione è focalizzata sulla buona didattica, e sullo sviluppo, oltre che di contenuti innovativi, di competenze degli studenti.

Per raggiungere questi obiettivi vengono individuati quattro passaggi fondamentali (Strumenti, Competenze e contenuti, Formazione, Accompagnamento) che a loro volta si sviluppano in otto aree di intervento, entro le quali sono organizzate le attività e i finanziamenti, per un totale di trentacinque Azioni:

1. accesso ad Internet per tutte le scuole;
2. ristrutturazione degli ambienti per l'apprendimento alla luce dei cambiamenti nelle interazioni didattiche legati alla didattica digitale;
3. digitalizzazione della gestione amministrativa delle scuole;
4. attivazione di profili digitali sicuri per tutti i soggetti coinvolti;
5. promozione delle competenze digitali degli studenti;
6. promozione dei percorsi dell'ambito STEAM tra gli studenti, con particolare attenzione al divario di genere;
7. promozione della diffusione di contenuti digitali per la didattica;
8. azione capillare di formazione dei docenti, focalizzandosi sull'innovazione didattica.

Nell'ultimo punto trova spazio l'Azione 29 «accordi territoriali», che promuove la nascita di azioni territoriali che coinvolgono Regioni e Città metropolitane in collaborazioni di diversa tipologia per «valorizzare le specificità e qualità di ogni territorio» (MIUR 2015: 118). Vengono quindi indicate le risorse messe a disposizione per la realizzazione delle azioni, le tempistiche di avviamento delle azioni e l'elenco dettagliato delle stesse.

La valutazione OCSE del Piano commissionata dal Ministero (Avvisati *et al.* 2013) ha evidenziato una serie di divari tra i risultati auspicati dal Piano e la situazione registrata nelle classi italiane e numerosi studi hanno cercato di identificare le ragioni della difficoltà di ricezione degli orientamenti ministeriali da parte delle istituzioni scolastiche (Oddone e Firpo 2015), fornendo anche concrete proposte di intervento (Calvani 2013).

### *3. Il distretto digitale dell'apprendimento e della conoscenza*

Per far fronte ai nuovi scenari e alle minacce che rischiano di compromettere la loro stessa sostenibilità, le aree metropolitane devono oggi essere rigenerate e trasformate: organizzate, regolamentate, pianificate, progettate in una nuova prospettiva. Il compito di trasformare le città in un ambiente di vita più sostenibile è spesso associato all'idea di *smart city*, ovvero



ad una città che affronta in modo integrato tutte le problematiche legate ai sistemi che la costituiscono (Forum PA 2011), orientata ai cittadini, che gestisce con oculatazza le sue risorse attraverso l'utilizzo delle tecnologie digitali. Città inclusive e tecnologiche, partecipative, sostenibili, che usano le nuove tecnologie per ripensarsi e ripensare le proprie infrastrutture in funzione di spazi urbani vivibili e accessibili.

Secondo Komninos (2008) la *smart city* è un territorio con alta capacità di innovazione e apprendimento costruito sulla base della creatività delle sue comunità, delle sue istituzioni per la creazione di conoscenza e della sua infrastruttura digitale per la comunicazione e la gestione di conoscenza. In questa definizione sono legate assieme tutte le componenti fondamentali di una città intelligente: innovazione, creatività, conoscenza, persone e comunità, tecnologia. Elementi che possono essere suddivisi nelle due seguenti categorie.

1. Infrastruttura sociale: il tessuto sociale che caratterizza una città (capitale umano e sociale), quindi persone, relazioni, cultura e modi di fare (Caragliu *et al.* 2011); questa infrastruttura è associabile alla *soft community*.
2. Infrastruttura intelligente: composta dalle tecnologie dell'informazione e la comunicazione. Queste tecnologie se integrate in modo efficace nel tessuto urbano e nella comunità possono garantire un uso efficiente delle risorse riducendo gli sprechi e massimizzando il recupero dell'esistente, e al tempo stesso possono creare un ambiente socialmente ed economicamente attrattivo per cittadini, imprese.

Come sostiene la stessa Agenda Digitale Italiana, una città/comunità intelligente, dotata delle tecnologie adeguate, è una città che include i cittadini in nuove forme di socialità e nei processi decisionali, li informa e dà loro la possibilità di esprimere le loro opinioni e di sentirsi parte attiva della comunità in cui vivono, segnando un passo avanti nei processi di inclusione e partecipazione sociale. La conoscenza stessa del territorio migliora portando con sé anche la capacità di identificare le priorità economiche, sociali, ambientali e di indirizzare e monitorare i progetti e le iniziative. La qualità e il costo dei servizi ne beneficiano: le tecnologie abilitanti sono infatti un'occasione per offrire migliori servizi ai residenti, alle imprese, alle persone che si trovano a passare, agire e consumare nel suo perimetro. Anche da un punto di vista imprenditoriale e dell'innovazione sociale le città possono sfruttare a loro vantaggio le opportunità offerte dalle tecnologie per contribuire alla nascita di nuove imprese che sviluppino soluzioni innovative utili a valorizzare l'economia del territorio. Inoltre, anche la valorizzazione della propria identità territoriale può appoggiarsi alle tecnologie per rinnovare senza eliminare le proprie tradizioni culturali e il patrimonio artistico e naturale, per rilanciare il proprio saper fare più antico e costruirne di nuovo.

A fronte di queste riflessioni il Centro di Ricerca e di Alta Formazione QUA\_SI dell'Università di Milano-Bicocca, in partenariato con altre isti-

tuzioni e aziende, ha avviato nel 2013 un esteso progetto per la realizzazione di un Distretto digitale dell'apprendimento e della conoscenza nei Comuni di Cinisello Balsamo, Rho, Pero e Carugate che ha coinvolto tutte le scuole primarie e secondarie inferiori dei territori comunali.

L'intervento si è proposto sviluppare la costituzione di un Distretto dell'educazione digitale, ed è stato impostato a partire da un modello di progettazione partecipata dal basso. L'azione si è articolata in due fasi parallele.

1. La realizzazione delle infrastrutture e la diffusione delle competenze presso gli utenti del mondo della scuola: studenti, docenti, famiglie e cittadini della comunità locale. Il progetto ha realizzato una completa infrastrutturazione digitale delle scuole di tutti gli ordini scolastici (dalla primaria alla secondaria di primo grado) ed un intervento formativo-divulgativo volto a sostenere un modello metodologico-didattico, contenutistico e comunicativo completamente innovativo. Il modello, improntato alle metodologie esperienziali del *learning by doing* e della progettazione partecipata tra gli attori (insegnanti, dirigenti scolastici, genitori, Comune, istituzioni locali, partner metodologici, didattici e tecnologici), è stato in grado di avviare un profondo rinnovamento nella comunità della scuola del distretto scolastico e, più in generale, anche tra i cittadini del Comune.
2. La realizzazione di attività di ricerca e approfondimento scientifico per la digitalizzazione della scuola. L'esperienza del processo di realizzazione ha identificato un modello di *best practice* e messo in atto un laboratorio di sperimentazione aperta che ha trovato consenso anche in altre realtà locali e potrebbe essere messo a sistema a livello più ampio.

Il progetto risponde alle necessità sempre più sentita di supportare l'introduzione di contenuti e tecnologie digitali nelle aule della scuola italiana attraverso la creazione di un contesto territoriale e sociale privilegiato. Il distretto culturale costituisce un laboratorio di ricerca/sperimentazione sul campo dove è possibile testare e implementare nuove metodologie formative; produrre e introdurre contenuti digitali e libri misti; adottare nuove tecnologie innovative e valutarne l'efficacia; sperimentare nuovi modelli di coinvolgimento dei cittadini nella scuola intesa come un sistema aperto.

L'implementazione del progetto comporta un processo di innovazione in tutti gli ambiti dell'Istituzione educativa.

### 3.1 Infrastruttura tecnologica

Il modello di infrastruttura tecnologica proposto alle scuole dei diversi ordini e gradi risponde alle esigenze metodologico didattiche ad oggi sperimentate in contesti internazionali avanzati. In particolare, sono state definite per le scuole:

- la quantità e la qualità della 'banda' e dell'accesso a Internet attualmente disponibile e quella come obiettivo da porsi entro la fine del progetto;
- la totale copertura Wi-Fi degli edifici scolastici;

- la dotazione per ogni insegnante di un device personale;
- la dotazione in ogni classe di proiettori interattivi e strumenti avanzati per la presentazione e condivisione di contenuti interattivi;
- la dotazione di ogni scuola di un server di supporto per la transizione in grado gestire:
  1. un 'software di gestione della didattica', un Virtual Learning Environment per la creazione di classi virtuali finalizzato alla gestione in locale ed in modalità sicura, dei contenuti attualmente già disponibili all'interno degli ambienti on-line degli editori o di altri *content provider*;
  2. la dotazione di un ogni scuola di un 'software gestionale'. Questo software ha l'intento di permettere, da una parte, al dirigente scolastico e a tutto il personale di gestire i processi interni, le comunicazioni agli insegnanti e al personale amministrativo. Dall'altra, l'erogazione di servizi e le comunicazioni scuola-famiglia in modalità digitale.

### 3.2 Pratiche didattiche e comunicative

Il progetto prevede, inoltre, di diffondere nelle scuole un modello metodologico-didattico adeguato alle caratteristiche della 'società dell'informazione'. Questo modello cooperativo/interattivo, sta permettendo a tutti gli utenti del sistema scuola, agli studenti, agli insegnanti, ai dirigenti, alle famiglie, di usufruire a pieno delle opportunità che le nuove tecnologie della comunicazione offrono nel campo della formazione e della cittadinanza digitale. Si tratta cioè di passare da una pratica didattica enciclopedica improntata all'erogazione di contenuti ad un modello che si fonda sull'acquisizione da parte dei soggetti in formazione di competenze attive sia di tipo disciplinare che metodologico-trasversale, con una forte accento sul carattere laboratoriale ed esperienziale dell'apprendimento e sul *learning by doing*.

Scopo del progetto è di superare queste resistenze e favorire lo sviluppo di 'plurilingui digitali' che abbiano piena e precoce familiarità con i nuovi strumenti e linguaggi, ma che siano anche capaci di muoversi flessibilmente tra varie forme di apprendimento, di studio, di collaborazione nella ricerca.

Il processo di acquisizione di nuove competenze, sia per il personale docente, sia per gli studenti che per il resto del personale delle scuole e le famiglie, viene inteso come il momento chiave della realizzazione del progetto. Si tratta di un processo di formazione esteso e profondo che ha previsto non solo l'acquisizione o il perfezionamento delle competenze necessarie ad utilizzare le tecnologie, ma anche della capacità di integrare gli strumenti all'interno delle pratiche comunicative e didattiche. Le ricadute di questa fase hanno riguardato molteplici ambiti.

1. Integrazione delle competenze di tutta la comunità che partecipa al progetto, l'insegnante, il personale tecnico amministrativo ed anche studenti e famiglie.

2. Motivazione del personale coinvolto. In un processo di digitalizzazione è inevitabile che ci sia un numero, in certi casi anche rilevante, di docenti che non è favorevole a questi cambiamenti, che ne è spaventato, che non sa come affrontarli e la formazione agisce sulla consapevolezza dell'importanza di iscriversi, partecipare, dedicare energie al colmare le proprie lacune e ad acquisire confidenze ed entusiasmo di fronte al cambiamento. Il processo di digitalizzazione e il percorso formativo ad esso collegato può così arrivare ad avere degli effetti positivi sul livello generale di soddisfazione rispetto al proprio lavoro. In un periodo difficile, un forte investimento nell'innovazione tecnologica e metodologica ha un importante valore simbolico ed emotivo per tutte le componenti del sistema.
3. Prevenzione di comportamenti a rischio nei ragazzi. Una volta che il digital divide percepito tra i ragazzi e gli adulti viene colmato, il corpo docente può tornare ad assumere il suo ruolo di guida e formazione anche rispetto alla relazione ragazzi-nuove tecnologie. Solo così i ragazzi non vengono privati della fondamentale risorsa di una guida adulta nell'acquisizione delle competenze digitali necessarie per sfruttare al meglio le ICT ed evitarne i rischi. La trasformazione della scuola in un punto di riferimento dell'educazione digitale degli studenti sarà più efficace nel momento in cui si preventivi la progettazione di spazi e momenti di comunicazione aperta dove i ragazzi possano trovare consiglio e supporto nella gestione delle componenti tecnologiche, cognitive ed etiche della loro vita digitale.
4. Avviamento di un processo di crescita continuo. Le stesse modalità di formazione, incentrate sull'uso di strumenti collaborativi e su un approccio creativo alle tecnologie permetterà di avviare dei processi di miglioramento che osano continuare anche a progetto concluso. Non solo la natura stessa delle conoscenze trasmesse stimolerà dei processi di apprendimento continuati nel tempo, ma le comunità di apprendimento continueranno a fornire spazi di confronto e scambio di informazione, sia online che offline.

#### *4. Conclusioni: gli impatti sulle comunità locali e le potenzialità per le Amministrazioni*

Gli obiettivi di questi progetti sistemici, intendendo con questa espressione dei progetti che coinvolgano tutti gli attori del territorio in un percorso di sviluppo di medio periodo, devono essere orientati alla creazione di comunità di apprendimento auto-gestite, dove la crescita professionale non si basa tanto su un percorso formativo tracciato e pianificato da qualcun altro bensì sulla condivisione delle esperienze, sull'individuazione delle migliori pratiche e sull'aiuto reciproco nell'affrontare i problemi della propria professione (Sardu 2003).

In questi processi, che possono innescarsi solo con un'azione di rete di ampio respiro, le Amministrazioni Locali devono sentire la responsabili-

tà di svolgere il ruolo di promotori e di volano per far emergere le potenzialità del maggior numero di aggregazioni informali, anche di limitate dimensioni, che vivono all'interno di contesti territoriali e organizzativi più ampi, i cui membri condividono interpretazioni della realtà e modalità di azione (Tomassini e Bonaretti 2001). Si tratta di comunità di pratica, spesso silenziose, ma potenzialmente portatrici di legami forti sulla base dell'appartenenza ad una identità, nel caso della scuola professionale, e quindi, sulla base della condivisione di una cultura, di un linguaggio, di riti organizzativi, di un sapere tecnico comune (*knowledge artifacts*) e dell'adesione a routine di lavoro e strategie gestionali condivise, riassumibili nel termine 'pratiche' (Callini *et al.* 2003).

Come sostenne a suo tempo Etienne Wenger, nell'ambito della sua teoria sociale dell'apprendimento, una comunità di pratica deve promuovere:

Un processo emergente e fluido che usi l'insegnamento come una delle sue risorse strutturali. [...] I dibattiti pedagogici tradizionalmente si focalizzano su opzioni quali autorità/libertà, insegnamento/scoperta, individuale/collaborativo, lezione/laboratorio. Ma l'argomento che fa da sfondo a tutti questi dibattiti è l'interazione fra progettato ed emergente, cioè l'abilità di insegnare ed imparare a interagire in modo da diventare risorse strutturali l'uno per l'altro (Wenger 1998: 267).

In questa logica, le Amministrazioni devono dotarsi degli strumenti, spesso acquisibili tramite altre relazioni con specifici attori quali le Università o i Centri di ricerca, per proporre progetti in grado di sostenere nel mondo della scuola:

- il livello di energia: ossia il grado con cui la comunità condivide degli obiettivi principali, l'apertura e l'espansione verso nuove competenze e possibilità. Grazie a esso la struttura comunitaria si evolve (Pohjola e Iskanius 2014).
- La profondità del capitale sociale: la capacità di interagire in maniera produttiva, nell'aspettativa che ogni contributo possa essere reciprocamente legato agli altri per mantenere ed espandere la comunità (Hands *et al.* 2015).
- L'autoconsapevolezza: ovvero la forza delle relazioni e il grado in cui la comunità acquisisce consapevolezza del repertorio e del livello in cui quest'ultimo si connette alle sue pratiche principali (Ferrari *et al.* 2018).

Il potenziale innovativo di una comunità di pratica si pone sia nella sua struttura che nell'attivazione di processi di confine, cioè quando essa non si chiude in sé, bensì dedica le sue energie all'interazione e collaborazione con le altre comunità del territorio. Tutto ciò è importante poiché la creazione di nuova conoscenza e nuove pratiche ed ha luogo in particolar modo nei confini tra più comunità. La condizione essenziale affinché ciò avvenga è il verificarsi di una adeguata divergenza tra esperienza e competenza in modo tale da promuovere il processo di apprendimento.

Gli strumenti digitali quali le aule virtuali, gli ambienti virtuali di connessione tra pari e con le famiglie nel tempo extrascolastico, ci permettono di far coincidere ancora meglio i 'saperi formali' che vengono generalmente privilegiati nel caso di queste comunità di apprendimento e i saperi informali e le esperienze che costituiscono la ricchezza spesso tacita delle comunità e che si sovrappongono strutturalmente alle comunità di apprendimento.

Le città e le aree urbane sono complessi ecosistemi che oggi si confrontano con immensi problemi in termini di sviluppo, inclusione, trasporti, clima, sicurezza, infrastrutture. Sono in costante crescita e si trovano ad essere investite, come diceva Guido Martinotti, da tre inquietudini/fattori decisivi: (1) la perdita dei confini (Sernini 1994), (2) la diffusione di nuove popolazioni (Martinotti 2010; Diamantini e Martinotti 2009) e (3) la diffusione di media e tecnologie dell'informazione (Castells 2001). Una città che voglia essere realmente innovativa deve necessariamente lavorare non solo sulle nuove tecnologie, ma su un concetto di innovazione più ampio, che racchiuda in sé tutte le componenti della città e che sia fondato su un processo di apprendimento *place based*, anche a partire dai progetti e dagli interventi nel settore della scuola e dell'educazione.

### Bibliografia

- Abbiati G. 2014, *Bilancio di 50 anni di ricerca sugli insegnanti nella scuola italiana. Principali risultati e nuove tendenze*, «Scuola democratica», 3, pp. 503-524.
- Avvisati F., Hennessy S., Kozma R.B., Vincent-Lancrin S. 2013, *Review of the Italian Strategy for Digital Schools*, «OECD Education Working Papers», 90, OECD Publishing.
- Bagnasco A. 1988, *La costruzione sociale del mercato: studi sullo sviluppo di piccola impresa in Italia*, il Mulino, Bologna.
- Biancato L. 2014, *L'autonomia si rafforza con le reti. Il modello del Centro Territoriale per i Servizi Scolastici (CTSS) di Bassano del Grappa-Asiago*, «Scuola democratica», 3, pp. 723-730.
- Bobbio L. 2000, *Produzione di politiche a mezzo di contratti nella pubblica amministrazione italiana*, «Stato e mercato», XX (1), pp. 111-142.
- Callini D., Masi E., Zaramella S. 2003, *Su misura. Fabbisogni di professionalità e di competenze*, FrancoAngeli, Milano.
- Calvani A. 2013, *L'innovazione tecnologica nella scuola: come perseguire un'innovazione tecnologica sostenibile ed efficace*, «LEA-Lingue e Letterature d'Oriente e d'Occidente», 2, pp. 567-584.
- Calvaruso F. P. 2016, *Savoir-vivre. Sostenere una 'buona scuola' che comprende la vita. Formazione & Insegnamento*, «Rivista internazionale di Scienze dell'educazione e della formazione», XIII (2), pp. 109-118.
- Caragliu A., Del Bo C. Nijkamp P. 2011, *Smart cities in Europe*, «Journal of urban technology», XVIII (2), pp. 65-82.

- Castells M. 2001, *Internet Galaxy*, Oxford University Press, Oxford (trad. it. 2002, *Galassia Internet*, Feltrinelli, Milano).
- Comune di Reggio Emilia 2011, *Piano Programma 2011*, Scuole e Nidi d'Infanzia, Istituzione del Comune di Reggio Emilia, Reggio Emilia.
- D'Amico R., La Bella M., Martorana G.S., Memoli V., Santoro P. 2016, *Politiche europee e prove di sviluppo locale in Sicilia. L'esperienza dei Gal come istituzioni di regolazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Diamantini D., Martinotti G. 2009, *Urban Civilization: from yesterday to the next day – Urban Science Forward Look*, ScriptaWeb, Napoli.
- Educa 2013, *Studio di fattibilità. Comune di Reggio Emilia, Comune di Reggio nell'Emilia*, <[http://educaresearch.eu/files/2013/02/Assessment\\_RE\\_Def\\_ITA.pdf](http://educaresearch.eu/files/2013/02/Assessment_RE_Def_ITA.pdf)> (05/2018).
- Falanga M. 2003, *Il regolamento dell'autonomia scolastica. Lettura e commento*, La Scuola, Brescia.
- Ferrari M., Castiglioni I., Mura G., Diamantini D. 2018, *Creating an inclusive digital school district in a northern italian urban periphery*, «Revista de Cercetare si Interventie Sociala», 60, pp. 5-23.
- Ferri P. 2011, *Nativi digitali*, Bruno Mondadori, Milano.
- Forum PA 2011, *Smart city – Progetti e tecnologie per città più intelligenti*, Atti del Convegno *Progetti e tecnologie per città più intelligenti*, Forum PA Edizioni, Roma, 29 maggio 2010.
- Franzoni S. 2013, *Governance scolastica e comunità di apprendimento*, FrancoAngeli, Milano.
- Gallina V., Farinelli F. 2014, *Innovazione entro il sistema scolastico, non solo innovazione didattica*, «Scuola democratica», 3, pp. 689-700.
- Gandini L. 1993, *Fundamentals of the Reggio Emilia approach to early childhood education*, «Young Children», XLIX (1), pp. 4-8.
- Giddens A. 2011, *Runaway world*, Profile books, London.
- Hands C., Guzar K. Rodrigue A. 2015, *The Art and Science of Leadership in Learning Environments: Facilitating a Professional Learning Community across Districts*, «Alberta Journal of Educational Research», LXI (2), pp. 226-242.
- Hargreaves L. 2009, *The status and prestige of teachers and teaching*, «International handbook of research on teachers and teaching», 21, pp. 217-229.
- Jenkins H., Purushotma R., Weigel M., Clinton K., Robison A.J. 2009, *Confronting the challenges of participatory culture: Media education for the 21st century*, MIT Press, Cambridge.
- Jonassen D.H., Peck K.L., Wilson B.G. 1999, *Learning with technology: A constructivist perspective*, Merrill-Prentice Hall, New York.
- Komninos N. 2008, *Intelligent Cities and Globalisation of Innovation Networks*, Routledge, London-New York.
- Lampacrescia E., Porfiri L. 2015, *Bes e inclusività. Metodi e strumenti per una didattica individualizzata e personalizzata*, La Spiga, Milano.
- Landri P. 2014, *Standard, dati e performance. La governance del sistema scolastico italiano in tempo di crisi*, «Scuola democratica», 1, pp. 73-96.

- Mangione G. R., Mosa E., Pettenati M. C. 2015, *Dalla Gelmini alla Gianni. Il Piano Nazionale Scuola Digitale, i PON disciplinari e il ruolo dell'INDIRE nella formazione continua degli insegnanti*, «Formazione & Insegnamento. Rivista internazionale di Scienze dell'educazione e della formazione», XIII (3), pp. 139-166.
- Martinotti G. 2010, *Space. Technology and populations in the new metropolis*, in Mückenberger U., Timpf S. (a cura di), *Futures of the European City. Outcome of an equate on the development and configuration of urban times*, VS Verlag, Wiesbaden, pp. 37-52.
- Menegaldo M.G. 2016, *Insegnare italiano ls/12 a studenti con BES e DSA*, «Bollettino Itals», XIV (66), pp. 262-280.
- MIUR 2015, *Piano Nazionale Scuola Digitale*, Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, Roma.
- Oddone F., Firpo E. 2015, *Gli ostacoli all'innovazione didattica e l'attuale profilo professionale docente*, «Tecnologie Didattiche», XXIII (2), pp. 112-120.
- OECD 2016, *Education at a Glance 2016. OECD Indicators*, <[http://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2007\\_eag-2007-en](http://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2007_eag-2007-en)> (05/2018).
- Paoletta F. 2013, *La pedagogia di Loris Malaguzzi. Per una storia del Reggio Emilia approach*, «Rivista sperimentale di freniatria», 1, pp. 95-112.
- Pohjola I., Iskanius P. 2014, *Communities of Practice as a Strategic Tool for Company Performance: A Case Study*, «ECIC2014-Proceedings of the 6th European Conference on Intellectual Capital», Academic Conferences Limited.
- Reyneri E. 2014, *Occupazione e disoccupazione giovanile: ieri e oggi*, «Sociologia del lavoro», 136, pp. 34-50.
- Salmon G. 2000, *E-moderating: The Key to Teaching and Learning Online*, Kogan Page, London.
- 2002, *E-tivities – The Key to Active Online Learning*, Kogan Page, London.
- Sardu F. 2003, *La Learning Organization Apprendimento organizzativo, individuale e generativo*, <<http://web.tiscali.it/resources4u/risorse/sarlearnorg01.htm>> (05/2018).
- Schizzerotto A., Trivellato U., Sartor N. 2011, *Generazioni diseguali. La condizione di vita dei giovani di ieri e di oggi: un confronto*, il Mulino, Bologna.
- Sernini M. 1994, *La città disfatta*, FrancoAngeli, Milano.
- Serpieri R., Grimaldi E. 2015, *Leader as Policy Device: The Hybridization of Head Teachers in Italy*, «Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies», 11, pp. 71-87.
- Stuebing S. (a cura di) 2005, *Redefining space to Learn*, OCDE, Paris.
- Thornton L., Brunton P. 2014, *Bringing the Reggio approach to your early years practice*, Routledge, London.
- Tomassini M.B.M., Bonaretti M. 2001, *Le comunità di pratica nei processi di innovazione della pubblica amministrazione*, in Battistelli F. (a cura



- di), *La P.A. tra riforma e mutamento culturale*, FrancoAngeli, Milano, pp. 75-87.
- Tressoldi P.E., Vio C., Lo Presti G. 2013, *Diagnosi dei disturbi specifici dell'apprendimento scolastico*, Erickson, Trento.
- Trigilia C. 1999, *Capitale sociale e sviluppo locale*, «Stato e mercato», XIX (3), pp. 419-440.
- 2001, *Patti per lo sviluppo locale: un esperimento da valutare con cura*, «Stato e mercato», LXIII (3), pp. 359-367.
- Ugolini F. 2016, *Quale competenza digitale per l'ecosistema mediale sociale e autoriale? Un'analisi dei riferimenti internazionali del Piano Nazionale Scuola Digitale*, «Pedagogia Oggi», 2, pp. 179-196.
- Urbani C. 2014, *L'espansione sociale della professionalità docente*, «Formazione & Insegnamento. Rivista internazionale di Scienze dell'educazione e della formazione», XI (4), pp. 153-160.
- Vese D. 2016, *Brevi riflessioni sul diritto alla cultura e la logica di mercato nella legge 13 luglio 2015, n. 107 (cd riforma della buona scuola)*, «Amministrativ@mente», 5-6, <<http://www.amministrativamente.com/article/view/12034/11090>> (05/2018).
- Wenger E.C. 1998, *Community of Practice: Learning, Meaning and Identity*, Cambridge University Press, Cambridge.



SPERIMENTAZIONI DI AMMINISTRAZIONE CONDIVISA.  
IL CASO DI BOLOGNA*Monica Bernardi*

L'innovazione sociale sta entrando sempre di più nella vita delle città favorendone la trasformazione in *smart city* (Nam e Pardo 2011), tanto che è proprio l'innovazione sociale ad essere indicata come l'aspetto più pertinente per parlare di «città intelligenti» oggi (De Santis *et al.* 2014). Lo si evince anche guardando alle recenti strategie della programmazione europea che, in accordo con diversi autori (ad esempio Agyeman e McLaren 2016; Neirotti *et al.* 2014; Hollands 1998), sottolineano quanto l'aspetto tecnologico da solo non sia più sufficiente a qualificare le città come *smart*. In questo processo di trasformazione delle città in *smart city* è fondamentale la loro capacità di farsi piattaforma abilitante, semplificando e rendendo più rapido e agevole per cittadini e imprese l'accesso ai servizi pubblici; oltre a questo, come evidenziato anche durante l'edizione 2016 di Forum PA, di fronte ai cambiamenti sociali, economici ed istituzionali della società attuale, emerge l'importanza di fondare un nuovo paradigma di amministrazione locale (Iaione 2012). Ossia di procedere ad una trasformazione della Pubblica Amministrazione stessa, affinché essa si apra alla possibilità di introdurre innovazioni organizzative per una migliore definizione dei ruoli e delle competenze interne e assuma un approccio nuovo nella relazione con i cittadini. Innovazione sociale dunque come strumento per risolvere questioni di interesse generale attraverso forme partecipative e collaborative pubblico-private, che nell'ordinamento italiano sono legittimate dal principio di sussidiarietà orizzontale.

Il presente capitolo affronta una delle tematiche più emblematiche dell'innovazione sociale, ossia quella della *governance*, il principale parametro per valutare le performance amministrative e la capacità delle amministrazioni di utilizzare i nuovi strumenti di partecipazione e condivisione. Nello specifico, il capitolo si concentra sulla formula dell'«amministrazione condivisa» che prevede, a dispetto dei tradizionali modelli organizzativi, una collaborazione diretta tra cittadini e amministrazione.

L'idea di fondo è che la società italiana sia ricca di risorse grazie alle quali i cittadini possono abbandonare il ruolo passivo di «amministrati» che hanno ricoperto fino ad oggi, per diventare co-amministratori della città, integrando le proprie risorse con quelle dell'amministrazione, assumendosi una parte di responsabilità nel risolvere problemi di interesse

generale e confrontandosi con dipendenti pubblici adeguatamente formati e capaci di far funzionare questo modello.

Il riferimento è quindi ad un paradigma amministrativo nel quale i cittadini non partecipano semplicemente alle decisioni per la risoluzione dei problemi della collettività, ma, laddove possibile, contribuiscono attivamente con proprie azioni, propri stili di vita, proprie risorse alla risoluzione degli stessi, riducendo la necessità d'intervento pubblico (Iaione 2012). Sono sovrani: si prendono cura della città, in termini partecipativi e collaborativi, producendo un valore civico aggiunto e trasformando così i beni pubblici in beni comuni; sono solidali: attivano meccanismi di cura del bene comune per costruire una società in cui si possa vivere meglio; e sono responsabili: non delegano ma si attivano in prima persona, integrando le proprie conoscenze con quelle della città e dell'amministrazione. «L'amministrazione locale, quale livello di governo più vicino al cittadino, è l'ideale luogo di applicazione di questo innovativo modello relazionale che, rispetto a problemi cui l'amministrazione non riesce a rispondere da sola, consente di moltiplicare le risorse alleandosi con i cittadini» (Bonasora 2015).

Un'applicazione sperimentale di questa nuova modalità di governo della città, che sia non solo per e in nome dei cittadini, ma soprattutto con i cittadini stessi, è rappresentata dal caso di Bologna e dal Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani. Il Regolamento mette l'amministrazione nella posizione di essere un abilitatore che dà ai propri cittadini autonomia individuale e collettiva.

Caratteristiche, natura e modalità di sviluppo del Regolamento sono presentati nel paragrafo 3 del presente saggio.

### *1. Il percorso dell'amministrazione: da Stato Leviatano a governance collaborativa*

Il ruolo dei poteri pubblici è molto cambiato nel tempo. Lo Stato-Leviatano, con il suo approccio da 'cane da guardia', ha lasciato il posto allo Stato-produttore e dispensatore di servizi di benessere (Welfare State); e a cavallo tra gli anni Settanta e Ottanta, allo Stato gestore si è sostituito lo Stato-Regolatore (Bobbio *et al.* 2014), arbitro nel libero gioco della concorrenza tra operatori privati.

Oggi assistiamo ad una spinta verso un'ulteriore transizione che vede una nuova dimensione istituzionale affiancarsi alle preesistenti: il cosiddetto Stato-Relazionale o Stato-Regia (Iaione 2014), ossia uno Stato in grado di governare reti di collaborazione tra diversi soggetti interessati al raggiungimento di uno scopo comune.

Per abbracciare questa tendenza (Bauwens 2012 e 2015; Iaione 2014 e 2016; Bollier 2015), occorre comprendere che i cambiamenti nel ruolo dello Stato, e a livello di attori coinvolti, richiedono inevitabilmente un rin-

novamento delle strutture esistenti e una riconcettualizzazione di come il governo può lavorare in cooperazione con i cittadini. È infatti chiaro che le strutture di *governance* convenzionali non sono più in grado di intercettare e organizzare le giuste risposte ai bisogni, alle capacità e alle energie dei tanti attori in gioco (Iaione 2013a). Secondo Iaione<sup>1</sup>, giurista esperto in materia, è tempo per un cambiamento culturale nell'amministrazione della cosa pubblica: è tempo ossia di passare da logiche di *government*, centrate sul paradigma bipolare e caratterizzate da autoritatività, verticalità e autoreferenzialità dei meccanismi decisionali pubblici, nonché da dinamiche di controllo e potere, a logiche di *governance*, caratterizzate da paritarità, orizzontalità e apertura verso le comunità territoriali, la società civile, il settore privato, e centrate sul paradigma cosiddetto «sussidiario» (Arena 2006) e sulla collaborazione tra diversi attori (istituzionali, sociali, economici, culturali) uniti in partenariati<sup>2</sup> (Ferrarese 2010; Iaione 2013b) per la realizzazione condivisa di scopi di interesse generale (Ferrarese 2010 e 2014). Il passaggio è appunto dallo Stato-Leviatano o Welfare State verso modelli di *governance* cosiddetta collaborativa o policentrica (Bauwens 2015; Iaione 2016). Quella che per Bauwens e Kostakis (2014) passa attraverso il *Partner State*. Ossia uno stato che abilita l'autonoma produzione sociale e consente la creazione di valore da parte dei suoi cittadini, promuove il loro attivismo e abbraccia il principio di sussidiarietà orizzontale, dando loro la possibilità di prendersi cura della città in prima persona (Arena e Cotturri 2010). Uno stato che tiene assieme attori diversi in un processo di coinvolgimento diretto, attivo, formale e reciproco; attori provenienti da arene differenti, sempre più *demanding* in termini di partecipazione e collaborazione alle scelte pubbliche. Il riferimento è, non solo ai cittadini, ma anche agli innovatori sociali, ai creativi, alle forme organizzate della società civile, agli enti di ricerca, alle imprese, tradizionali e innovative, alle Amministrazioni Pubbliche... Attori che, nell'accezione di *governance* collaborativa o policentrica proposta da Iaione (2016), condividono e attuano strategie di sviluppo locale attraverso

<sup>1</sup> Christian Iaione è professore associato di diritto pubblico nell'Università degli studi Guglielmo Marconi di Roma, fellow dell'Urban Law Center della Fordham University di New York e docente di *governance* dei beni comuni, *sharing economy*, diritto e politiche urbane presso la LUISS Guido Carli nell'ambito del programma LabGov – LABORatorio per la GOVERNance dei beni comuni. In qualità di esperto del Comitato delle Regioni della UE ha steso il parere sulla dimensione locale e regionale dell'economia della condivisione. È membro dello *Sharing Economy International Advisory Board* del Seoul Metropolitan Government e advisor di diversi enti e istituzioni locali italiane (Regione Toscana, Roma Capitale, Comune di Bologna, Comune di Reggio Emilia).

<sup>2</sup> Le *partnership* come strumento strategico rispondono alla necessità di uscire dalla logica binaria della contrapposizione tra interesse pubblico e interesse privato, tra interessi statali e interessi locali, con lo scopo di applicare i principi e le tecniche della *governance* al tema dei beni comuni, stringendo una rete di alleanze attorno alla scelta pubblica.

dinamiche collaborative e tecniche di co-design. Attori che vengono ricondotti a 5 grandi 'anime', come si legge nel sito della sperimentazione del progetto *Co-Mantova*<sup>3</sup>.

- 1) Cittadini e innovatori sociali: portatori di interessi, capacità, idee, progetti e strumenti che, se coltivati, connessi, coordinati e immessi in un circolo collaborativo, possono aggiungere qualità, moltiplicare le risposte ai problemi sociali e condividere responsabilità di interesse generale.
- 2) Imprese: tradizionalmente rappresentano l'anima produttiva del territorio e in generale il motore economico della società.
- 3) Scuole, università, centri di ricerca (istituzioni cognitive): fondandosi sulla condivisione e l'avanzamento della conoscenza e sulla coltivazione di talenti, passioni e capacità, rappresentano luoghi di sperimentazione, innovazione e capacitazione.
- 4) Società civile organizzata (associazioni, cooperative, sindacati, parti sociali, organizzazioni del terzo settore): da sempre agisce nell'interesse generale e attraverso un modello di *governance* collaborativa potrebbe innovarsi e rendere più efficaci i processi democratici, sociali e produttivi.
- 5) Istituzioni pubbliche: attraverso questo modello possono rigenerarsi e rinnovarsi, avvicinandosi alla società e diventando più dinamiche e capaci di produrre, in collaborazione con altri soggetti del territorio, nuovi e migliori risposte, servizi più efficienti e politiche più efficaci, guadagnandosi una rinnovata fiducia da parte di cittadini e comunità<sup>4</sup>.

In questo modello il 'governo del territorio' si trasforma in 'governance del territorio' centrandosi su partenariati stabili tra il 'pubblico come soggetto' (istituzioni pubbliche, lo Stato-apparato) e il 'pubblico come comunità o collettività' (gli altri quattro pilastri: imprese private che producono valore condiviso, istituzioni cognitive impegnate nella cosiddetta quarta missione, soggetti del terzo settore, cittadini attivi e innovatori sociali, ossia lo Stato-Comunità) (Iaione 2015). Iaione interpreta e concettualizza teoricamente questo modello come un ecosistema a quintupla elica che stimola la costruzione di partenariati pubblico-privato-comunità, e regola e abilita le relazioni tra i cinque attori appena descritti. Siamo di fronte ad un'evoluzione del modello della Tripla Elica teorizzato da Etzkowitz e Leydesdorff (1998)<sup>5</sup> che diviene una Penta Elica (Iaione 2015), in cui a governo, industria e università si affiancano nuovi attori. Inoltre, in questo

<sup>3</sup> Per approfondimenti si veda il sito del progetto Co-Mantova: <<http://co-mantova.designforcommons.org/>> (05/2018).

<sup>4</sup> Le informazioni sono tratte dal sito del progetto Co-Mantova.

<sup>5</sup> Etzkowitz ha spiegato il modello e Leydesdorff ha fornito il sistema teorico attraverso il quale sviluppare l'idea del modello della Tripla Elica, in cui università, industria e governo entrano in relazione.

modello, l'università e le istituzioni cognitive assumono un ruolo più attivo, agendo da catalizzatori per facilitare la creazione di nuove relazioni con gli altri attori emergenti e assolvendo alla cosiddetta quarta missione. Come si legge nel sito del progetto *Co-Mantova*: l'applicazione di questo modello di *governance* collaborativa/policentrica, permette l'emersione di un sistema che «si pone come agenzia di sviluppo locale collaborativo e come centro di ricerca e sviluppo di comunità al servizio di tutti gli attori della *governance* collaborativa». La conseguenza è un'innovazione dello stesso processo democratico: «il circuito della democrazia rappresentativa viene integrato da un circuito dinamico e collaborativo di condivisione dell'indirizzo politico con tutte le componenti della comunità locale».

Nel modello presentato il governo gioca un ruolo di raccordo, e da fattore operante si fa piattaforma abilitante; partner che agisce da stimolo dell'intelligenza collettiva (Lévy 1996) assumendo la funzione di facilitatore di processi, e che sostiene, guida e abilita i cittadini, la società, verso la transizione ad un modello maggiormente partecipativo e collaborativo (Bauwens e Kostakis 2014). Il percorso richiede nuove politiche pubbliche capaci di promuovere la collaborazione civica e favorire la cooperazione tra autonomie civiche e stakeholder da un lato e autonomie pubbliche dall'altro (Bollier 2015), ossia tra le cosiddette 5 'anime' della *governance* collaborativa. Come ricorda Bollier (2015): «Ordinary people acting as commoners are invited to enter into a 'co-design process' with the city to manage public spaces, urban green zones, abandoned buildings and other urban issues». Siamo entrati nella dimensione dei beni comuni, e infatti il Partner State Approach (PSA) proposto da Bauwens e Kostakis si concentra proprio sulla protezione della sfera dei beni comuni, oltre che sulla promozione di modelli imprenditoriali sostenibili e sulle politiche partecipative. La sua adozione da un lato consente un arricchimento ed un'espansione dei *commons* grazie alla capacità delle persone di costruire una politica economica alternativa a quella capitalista; dall'altro permette allo stato di uscire dal dilemma binario pubblico/privato per aprirsi ad una triplice scelta, tra regolamentazione del governo, libertà del mercato privato e progetti autonomi della società civile (Bauwens e Kostakis 2014).

Il principio di sussidiarietà orizzontale, introdotto nel 2001 nel nuovo Titolo V della Costituzione Italiana (art. 118, ultimo comma), riconosce l'autonomia civica dei 5 attori della *governance* collaborativa e ne sostanzia la possibilità e la responsabilità di prendersi cura dei beni comuni, anziché limitarsi a richiederne il rispetto, a pretenderne il godimento o, peggio, a contribuire al loro uso predatorio (Iaione 2011 e 2016).

Nel passaggio da amministrazione che agisce da soggetto operante ad amministrazione abilitatrice, quindi nell'attuazione di quel cambio di paradigma auspicato da Iaione, alcuni modelli socio-culturali affermatosi negli ultimi anni possono rappresentare una fonte di ispirazione per rivoluzionare, a livello culturale e organizzativo, la Pubblica Amministrazione. I principali sono:

- la *sharing economy*/economia collaborativa;
- l'*Open Government*;
- la *governance dei beni comuni* ossia l'amministrazione condivisa.

La *sharing economy* o economia collaborativa, come spiegato nel secondo saggio del presente volume, rappresenta un salto di paradigma che esprime una vera e propria transizione di sistema resa possibile in primis da fattori di ordine tecnologico, nonché economico e sociale. I meccanismi di collaborazione e condivisione tra cittadini, aziende e pubbliche amministrazioni che la caratterizzano hanno luogo lungo l'intera filiera di produzione, consumo e distribuzione del valore e vanno ad impattare sul nostro modo di produrre, consumare, lavorare e in definitiva vivere (Botsman e Rogers 2010).

L'*Open Government* è un modello di amministrazione che cerca di rendere processi e decisioni trasparenti e aperti alla partecipazione dei cittadini. Si lega ai concetti di:

- trasparenza delle informazioni (i cittadini hanno accesso a tutte le informazioni necessarie a conoscere e comprendere il funzionamento e l'operato delle PA);
- partecipazione (tutti i cittadini devono essere coinvolti nei processi decisionali e nella definizione delle politiche contribuendo con le proprie risorse – idee, conoscenze e abilità – al bene comune e all'efficienza della PA);
- *accountability* (i governi hanno l'obbligo di informare i cittadini del proprio operato con piena responsabilità circa i risultati conseguiti).

Gli strumenti digitali e le nuove tecnologie ICT rafforzano la possibilità di costruire politiche aderenti ai principi dell'*Open Government*, favorendo un aumento del grado di apertura e accessibilità dell'operato della Pubblica Amministrazione nei confronti dei cittadini, sia in termini informativi che di partecipazione e controllo nel processo decisionale.

La *governance dei beni comuni* rimanda al modello dell'amministrazione condivisa, secondo il quale i cittadini da semplici 'amministrati' passivi divengono soggetti attivi e responsabili che possono allearsi con l'amministrazione e contribuire alla risoluzione di problemi di interesse generale.

Questi tre modelli condividono principi di base comuni: una visione sistemica e partecipativa, il riconoscimento dell'importanza del capitale sociale, la centralità dei beni relazionali, i valori sociali come priorità, una forte attenzione per i beni comuni, una rinnovata centralità della dimensione della 'comunità' e dei territori, trasparenza e *accountability*, una nuova attenzione per le collaborazioni pubblico-private e pubblico-private-civiche, cultura dell'*openness* e visione del cittadino come competente portatore di risorse e capacità e non semplicemente come portatore di bisogni.

Nel paragrafo successivo sarà analizzato più nel dettaglio il terzo modello proposto, ossia quello dell'amministrazione condivisa.



## 2. *L'amministrazione condivisa*

Il termine 'amministrazione condivisa' viene utilizzato per la prima volta in Italia (ma anche all'estero) nel 1997 per identificare un modello di amministrazione «fondato sulla collaborazione tra amministrazione e cittadini» capace di fornire una soluzione a problemi di interesse generale migliori dei modelli vigenti, «basati sulla separazione più o meno netta tra amministrazione e amministrati» (Arena 1997: 29).

La proposta, al tempo quasi utopica, fu di Gregorio Arena<sup>6</sup> che, nel saggio *Introduzione all'amministrazione condivisa*, scelse quest'espressione con lo scopo di proporre un nuovo modello amministrativo distinto sia dalle esperienze di partecipazione a livello locale maturate negli anni Settanta e Ottanta del secolo scorso, sia dalla partecipazione al procedimento amministrativo prevista dalla legge n. 241/1990.

Il modello proposto da Arena si basava su tre punti saldi: in primo luogo

sull'ipotesi che allo stadio attuale di sviluppo della società italiana esistano i presupposti per impostare il rapporto fra amministrazione e cittadini in modo tale che questi ultimi escano dal ruolo passivo di amministrati per diventare co-amministratori, soggetti attivi che, integrando le risorse di cui sono portatori con quelle di cui è dotata l'amministrazione, si assumono una parte di responsabilità nel risolvere problemi di interesse generale (Arena 1997: 29).

In secondo luogo il modello si fondava sulla convinzione che i dipendenti pubblici italiani, se adeguatamente formati e motivati, fossero perfettamente in grado di far funzionare un modello di co-amministrazione. Infine, il modello riteneva necessario (e possibile) inquadrare all'interno di una nuova griglia teorica una serie di esperienze ed istituti giuridici già presenti nel sistema amministrativo italiano ma ancora privi di uno status teorico adeguato.

Secondo Arena infatti, esperienze di collaborazione con i cittadini, più o meno esplicite, erano già esistenti ma essendo inserite in un contesto amministrativo ancora largamente caratterizzato dalla separatezza rispetto al resto della società, erano percepite più che altro come anomalie e non come reali possibilità d'azione dell'amministrazione. Come in seguito dichiarato da Arena:

esistono già in molti settori esperienze di amministrazione condivisa che però non sono percepite come tali, ma piuttosto come esperimenti singoli, oppure come ripieghi o addirittura anomalie rispetto alle forme

<sup>6</sup> Gregorio Arena è presidente di Labsus, il Laboratorio per la sussidiarietà, che ha fondato nel 2005. È professore ordinario di Diritto amministrativo all'Università degli Studi di Trento e professore incaricato presso la LUISS (Roma), nonché uno dei massimi esperti di amministrazione condivisa.

di intervento tradizionali dell'amministrazione. Ovunque vi sono in Italia amministratori pubblici che hanno realizzato esperienze concrete di amministrazione condivisa, conseguendo risultati migliori di quelli che avrebbero potuto ottenere utilizzando strumenti di intervento tradizionali [...] (Arena 2015).

Arena, al tempo del saggio, sottolineava che molte risorse della società italiana, come la varietà e le capacità, erano ancora fortemente ignorate; in particolare, i soggetti destinatari degli interventi pubblici erano considerati come soggetti passivi dell'azione amministrativa e non invece come portatori di capacità, esperienze, competenze, idee, tempo... ossia come portatori di risorse in virtù delle quali avrebbero potuto diventare alleati dell'amministrazione nella risoluzione di problematiche sia individuali che collettive (De Leonardis 1990). Il modello proposto da Arena puntava proprio a far emergere la possibilità di un nuovo rapporto amministrazione-cittadini in una società pluralista, in cui ciascuno potesse mettere in comune le proprie risorse e capacità diventando protagonista della risoluzione dei problemi sia individuali che di interesse generale. Questo in un'ottica di valorizzazione delle persone e di promozione della loro autonomia, al fine di uscire dal rapporto di minorità e subordinazione da sempre intrattenuto con la Pubblica Amministrazione. Se l'amministrazione «svolge in maniera efficace, insieme con i cittadini, la propria missione costituzionale, essa facilita il pieno sviluppo dei cittadini stessi e quindi [in un processo che si autoalimenta] ne aumenta l'autonomia, che è al tempo stesso la condizione affinché possa funzionare il modello dell'amministrazione condivisa» (Arena 2015).

Di fondamentale importanza, secondo Arena, è l'atteggiamento che la Pubblica Amministrazione assume: servono, infatti, intelligenza, intraprendenza, fantasia e anche disponibilità a rischiare, affinché si possa costruire un'amministrazione condivisa (Arena 2015).

La proposta articolata da Arena nel 1997 mancava di un quadro normativo all'interno del quale inserirsi, quadro che si è invece delineato nel 2001 con la revisione del Titolo V della Costituzione grazie all'introduzione nell'articolo 118 ultimo comma del principio di sussidiarietà. Quest'ultimo ha infatti legittimato il modello dell'amministrazione condivisa a livello costituzionale, secondo questa formulazione: «Stato, regioni, province, città metropolitane 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»<sup>7</sup> (art. 118 ultimo comma). Tale formulazione prevede che le iniziative di interesse generale da parte dei privati

<sup>7</sup> Negli anni alcune leggi, come la normativa sui cosiddetti microprogetti (Iaione 2009), hanno di fatto riconosciuto il valore del principio di sussidiarietà orizzontale; tuttavia è sempre mancata una cornice normativa di riferimento, ossia principi ed istituti specifici così come norme chiare e semplici in grado di favorire nel concreto la collaborazione tra cittadini e Pubblica Amministrazione.

diano vita ad un'alleanza tra amministrazioni e cittadini, ossia all'amministrazione condivisa. È interessante notare che non si parla di interesse pubblico, ma di interesse generale ed è chiaro il passaggio da un tipo di stato di potere assoluto, o sociale di prestazioni, ad uno stato di stampo collaborativo: l'azione richiesta ai poteri pubblici non è più semplicemente quella di comandare o erogare servizi e prestazioni, quanto piuttosto quella di favorire ed assecondare l'autonomia civica. Come sottolinea Bonasora (2015) si tratta di un'impostazione «che rovescia il modello tradizionale del Diritto amministrativo basato sul paradigma bipolare e che affianca ad esso il modello dell'amministrazione condivisa». Il passaggio è da un approccio basato su autorità, potere, gerarchia ad uno in cui invece gli elementi essenziali sono alleanza, autonomia, fiducia, responsabilità.

Va infine sottolineato che la spinta iniziale che attiva il processo dell'amministrazione condivisa proviene sempre dalle autonome iniziative dei cittadini, singoli o associati, senza la cui attivazione non esiste sussidiarietà. Altro aspetto cruciale, che rende effettivamente condivisa la prassi amministrativa, è poi il supporto degli enti pubblici nella loro azione di promozione del protagonismo civico. Per concludere, è la presenza di una comunità attiva che si prende cura dei beni comuni a renderli tali nella prassi quotidiana, in quanto condivisi (Labsus 2015).

Nel successivo paragrafo si presenterà un esempio di amministrazione condivisa: il caso di Bologna con il Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani.

### *3. Bologna e il Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani*

Fin dal 2011 la città di Bologna ha avviato un processo di *policy* per introdurre la collaborazione come metodologia di governo dei beni comuni. Dopo due anni di sperimentazioni sul campo in tre quartieri cittadini, il 22 febbraio 2014 il Comune ha approvato il Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani<sup>8</sup>, dove per beni comuni urbani si intendono tutti quei beni, materiali e immateriali, funzionali al benessere individuale e collettivo.

Il Regolamento è stato redatto nell'ambito del progetto *Le città come beni comuni*, un'iniziativa nata nel giugno 2012, promossa e sostenuta da Fondazione del Monte di Bologna e Ravenna e realizzata dal Comune di Bologna con il supporto scientifico di Labsus – Laboratorio per la sussidiarietà, e la collaborazione del Centro Antartide. Obiettivo del progetto

<sup>8</sup> È possibile consultare e scaricare il Regolamento al seguente indirizzo: <<http://www.comune.bologna.it/sites/default/files/documenti/REGOLAMENTO%20BENI%20COMUNI.pdf>> (05/2018).

era fare della partecipazione attiva dei cittadini alla cura dei beni comuni urbani un tratto distintivo dell'amministrazione bolognese. Per raggiungere questo obiettivo il lavoro si è concentrato su due ambiti di intervento: (1) le modalità di funzionamento della Pubblica Amministrazione e (2) la sperimentazione operativa di nuove forme di gestione civica degli spazi pubblici. Nel corso del progetto, Pubblica Amministrazione e cittadini sono stati chiamati a partecipare a specifici percorsi formativi, seminari e incontri per ripensare insieme le reciproche responsabilità nell'ottica della partecipazione. Ai cittadini è stata chiesta una maggiore assunzione di responsabilità nelle scelte che riguardano il bene comune; l'amministrazione è stata invece invitata a coinvolgere maggiormente risorse e competenze presenti sul territorio. Sempre insieme sono state individuate le prime aree di sperimentazione: i quartieri Navile, San Donato e Santo Stefano. Grazie alle lezioni apprese sul campo attraverso le diverse sperimentazioni e dopo tutti i necessari test e analisi del quadro normativo locale e nazionale, tre funzionari comunali e due esperti esterni hanno ricevuto dal sindaco di Bologna, Virginio Merola, il mandato per redigere una prima bozza di quello che è diventato poi il Regolamento. La bozza è stata sottoposta a consultazione pubblica e rivista da alcuni dei principali esperti italiani di diritto amministrativo. Il 22 febbraio 2014 i risultati del progetto sono stati presentati alla città e il Regolamento sottoposto all'approvazione finale della Giunta, approvazione che si è poi avuta il 19 maggio 2014.

Il Regolamento dà implementazione al principio di sussidiarietà orizzontale (art. 118, ultimo comma) nell'azione e nell'organizzazione dell'amministrazione e ne rappresenta la prima traduzione in norme di diritto amministrativo (che gli enti locali potranno utilizzare per instaurare rapporti di collaborazione con i cittadini). Infatti, sebbene la Costituzione preveda espressamente che le pubbliche amministrazioni debbano «favorire l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli o associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale», il principio, come anticipato nel precedente paragrafo, non aveva ancora trovato una concreta applicazione nella realtà amministrativa. Il Regolamento introduce una innovazione istituzionale rivoluzionaria ponendo i cittadini non più nella posizione di semplici utenti e meri destinatari dell'intervento statale, ma in quella di attori chiave nella cura e gestione diretta dei beni comuni, dando quindi corpo al concetto di interesse generale e aprendo ad un nuovo modello relazionale tra cittadini e Pubblica Amministrazione. Mentre il dettato costituzionale invita a 'favorire' le iniziative dei cittadini, il Regolamento invece offre possibili forme di sostegno (dalla riduzione dei canoni e tributi alla concessione di spazi da utilizzare, dall'affiancamento nella progettazione al concorso a eventuali costi da sostenere per gli interventi). Si compone infatti di 36 articoli che disciplinano le forme di intervento per la cura e la gestione condivisa dei beni comuni urbani attraverso l'adozione di «atti di natura non autoritativa» tradotti in «Patti di collaborazione». Patti, e non accordi, proprio per sottolineare la fiducia reciproca alla base del rapporto paritario che lega Pubblica Amministrazione e cittadini, che si alleano

nel tentativo di rispondere alla complessità dei problemi; atti disciplinati dal diritto privato come i contratti, non dal diritto amministrativo come gli accordi (art. 11 L. 24/1990) che sono invece manifestazioni del potere discrezionale della Pubblica Amministrazione.

Come sottolinea Arena (2016) i patti rappresentano il cuore del Regolamento, «lo strumento giuridico che trasforma le capacità nascoste degli abitanti di una città in interventi di cura dei beni comuni che migliorano la vita loro e di tutti gli altri abitanti». Senza il Regolamento il principio di sussidiarietà sarebbe rimasto ancora per molto inapplicato e senza i patti, che il Regolamento protegge e rende operativi, il Regolamento stesso risulterebbe inefficace.

I patti sono lo strumento attraverso il quale Comune e cittadini attivi definiscono l'ambito degli interventi di cura o rigenerazione dei beni comuni urbani: una formulazione volutamente ampia che lascia spazio all'autonomia contrattuale delle parti, rispettando la capacità di giudizio e il senso di responsabilità sia dei cittadini, responsabili del raggiungimento degli obiettivi fissati dal patto da loro sottoscritto, sia dell'amministrazione, che al termine del mandato dovrà dare conto dei risultati raggiunti anche nell'applicazione del modello dell'amministrazione condivisa.

L'articolo 5 del Regolamento prevede degli «schemi tipo» di patti e un elenco di ciò che si ritiene opportuno che i patti contengano, ma il testo precisa che il contenuto del singolo patto è variabile e va redatto tenendo conto delle effettive necessità di regolazione che la collaborazione richiede. Il vantaggio di questa impostazione è che pur identificando uno strumento unitario per disciplinare la collaborazione, non ci sono elementi di rigidità circa il suo contenuto. Il contenuto può infatti variare a seconda del tipo di investimento, del tipo di beni comuni, della situazione locale, delle risorse disponibili... la redazione del patto non avviene quindi in modo meramente compilativo ma presuppone la capacità di rilevare le caratteristiche sostanziali della collaborazione e adattare ad esse il contenuto del patto. Come si legge nel Rapporto 2016 di Labsus sull'amministrazione condivisa, oggetto dei patti sono i beni comuni, intesi nella definizione di Labsus come beni pubblici e privati capaci di aggregare una comunità di persone: soggetti privati, associazioni, gruppi informali, attori pubblici che pattuiscono come prendersene cura, rigenerarli, gestirli, riusarli. Nello specifico, il Regolamento prevede proposte di collaborazione riguardanti: beni materiali (come strade, piazze, portici, aiuole, parchi, aree verdi e aree scolastiche...); beni immateriali (educazione, formazione, inclusione e coesione sociale, sostenibilità ambientale, riuso e condivisione, sensibilizzazione civica, solo per citarne alcuni); beni digitali (come siti, applicazioni, social, alfabetizzazione informatica ecc.).

I primi patti stipulati a Bologna hanno riguardato interventi di cura e manutenzione del verde, di strade, piazze e portici, passeggiate anti-degrado, la rimozione del vandalismo grafico, la gestione condivisa di edifici pubblici inutilizzati (come un ex-anagrafe) per la promozione di attività culturali e corsi gratuiti di pugilato. Inoltre, dopo le prime sperimentazioni pionieristiche nei tre quartieri selezionati, le proposte di collaborazione

si sono allargate ad altre aree della città ed oggi sono oltre 360 le proposte pervenute al Comune e 260 i patti di collaborazione stilati (Labsus 2016).

A Bologna, per rafforzare e favorire i processi di collaborazione è stata anche lanciata una piattaforma, *Comunità* (<[comune.bologna.it/comunita](http://comune.bologna.it/comunita)>), disegnata all'interno della Rete Civica Iperbole, con lo scopo di facilitare nuove relazioni e opportunità, condividere risorse, progetti ed esperienze e valorizzare il capitale sociale del territorio in ambito civico e sociale. Rientra nell'ambito di *Collaborare è Bologna*, le politiche collaborative del Comune di Bologna. *Comunità* rappresenta un *civic network*, ossia un social network con obiettivi civici che punta a favorire l'instaurarsi di relazioni orizzontali tra cittadini e Pubblica Amministrazione, ma anche tra i cittadini stessi in base ad interessi, luoghi, passioni, bisogni e risorse.

Il Regolamento è stato creato per essere riprodotto e diffuso, e fin dal primo giorno della sua entrata in vigore è stato possibile scaricarlo e consultarlo dal sito di Labsus, nell'ottica di renderlo una sorta di 'wiki-Regolamento' arricchibile di riflessioni e contenuti e modificabile in base alla peculiarità del territorio di adozione (Labsus 2015). Oggi sono oltre 100 le città in tutta Italia che hanno deciso di adottarlo o si stanno muovendo verso la sua adozione (circa 70). Il sito di Labsus aggiorna costantemente l'elenco in crescita<sup>9</sup>. Va sottolineata la diversificazione del Regolamento da parte dei Comuni che lo hanno adottato, che risponde all'esigenza da parte di ciascun Comune di adeguare le disposizioni alla propria realtà territoriale, amministrativa e storica, cucendo su misura il Regolamento. Pertanto tra i vari Regolamenti adottati si trovano differenze nei contenuti pur mantenendo l'identica impostazione generale.

Al di là dei numeri il Regolamento sta valorizzando e liberando energie in tutto il Paese, dimostrando che prendersi cura dei beni comuni materiali e immateriali conviene perché da essi dipende la qualità delle nostre vite. Non solo, il valore che si accompagna al Regolamento va anche al di là della qualità dei beni comuni, perché ha un effetto moltiplicatore capace di rinsaldare i legami della comunità, rafforzando i rapporti reciproci basati sulla fiducia e producendo capitale sociale che, in ultima analisi, è a sua volta un fattore di sviluppo economico. Inoltre, come si legge nel Rapporto Labsus 2015, il Regolamento sembra

liberare energie latenti che trovano in questo strumento la possibilità di esprimersi all'interno di un contesto normativo di riferimento utile sia alle amministrazioni sia ai cittadini. Espressioni di attivismo civico che da sempre contraddistinguono l'esperienza del nostro Paese, trovano nel Regolamento non solo un riconoscimento ufficiale, ma anche un quadro di certezza normativa che costituisce una garanzia sia per gli amministratori sia per i cittadini.

<sup>9</sup> Elenco consultabile all'indirizzo: <<http://www.labsus.org/i-regolamenti-per-lamministrazione-condivisa-dei-beni-comuni/>> (05/2018).

Per quanto riguarda le tipologie di patti stilati, il Rapporto 2016 di Labsus sottolinea la difficoltà a ricondurre ad una classificazione univoca i diversi patti stilati nei vari comuni italiani aderenti al Regolamento, in quanto toccano ambiti anche molto diversi; nonostante questo tutti producono effetti in termini di coesione sociale, benessere ed *empowerment* dei singoli e delle comunità. È tuttavia possibile ricondurre il cuore del modello dell'amministrazione condivisa a tre specifiche tipologie di intervento:

- (1) interventi di cura per la protezione, la conservazione e la manutenzione dei beni comuni urbani, al fine di garantirne fruibilità e qualità, ossia patti attraverso i quali si restituiscono alla comunità spazi non curati;
- (2) interventi che favoriscono l'inclusione di altri cittadini e l'organizzazione nella gestione condivisa;
- (3) interventi di rigenerazione che favoriscono un miglioramento della qualità della vita dei cittadini innescando processi di natura anche economica.

Nel tempo, con l'adozione da parte di altri comuni del Regolamento, nella fase di redazione del proprio regolamento, è emersa la necessità di distinguere i patti in 'semplici' e 'complessi'; una distinzione inizialmente non presente nel Regolamento di Bologna (ma introdotto per la prima volta con il Regolamento di Roma). I patti cosiddetti 'semplici' fanno riferimento ad attività di manutenzione ordinaria, volta a rendere più vivibile e bello uno spazio pubblico, un giardino, una scuola ecc.; i patti 'complessi' invece riguardano interventi di cura o rigenerazione di spazi o beni comuni urbani che «comportano attività complesse o innovative volte al recupero, alla trasformazione ed alla gestione continuata nel tempo di tali beni per svolgervi attività di interesse generale» (Regolamento di Roma, art. 8).

Inoltre, a cavallo tra il 2015 e il 2016, Labsus ha lanciato il progetto «Costruire comunità, liberare energie», realizzato grazie al sostegno di Fondazione Cariplo, con lo scopo di avviare la prima sperimentazione regionale. La Lombardia è il territorio scelto per sperimentare un metodo che renda permanente nel tempo l'amministrazione condivisa. Il progetto prevede un piano di lavoro articolato in due annualità. Nel primo anno (2015-2016) si è fornito supporto ai comuni lombardi che hanno manifestato interesse per la parte di redazione e approvazione del Regolamento, a cui è seguita la fase di attuazione. In questa fase si è entrati in contatto con gli amministratori pubblici, i tecnici e i politici, nell'ottica anche di preparare il terreno 'interno' prima che i territori proponessero i patti sui beni comuni su cui operare. Il secondo anno di attività (2016-2017) prevede un fitto lavoro con i cittadini, singoli o associati, al fine di metterli nelle condizioni di farsi promotori di patti di collaborazione. Il progetto prevede la figura della 'guida locale' come soggetto collettore delle spinte che emergeranno dai territori e che potranno, insieme a Labsus, contribuire all'infrastrutturazione territoriale dell'amministrazione condivisa. Le guide locali sono semplici cittadini interessati ad assumersi questo ruolo e a sostenere l'attivazione di altri soggetti e gruppi. Sono inoltre previsti dei Laboratori

civici (circa 25 incontri) che costituiranno momenti di formazione, informazione e confronto e consentiranno di redigere concretamente i patti e favorire l'emersione naturale delle guide locali. Queste, insieme ai tecnici e ai politici coinvolti, saranno i protagonisti di una Giornata dell'Amministrazione Condivisa al termine del secondo anno di attività.

#### *4. Riflessioni conclusive e spunti per il futuro*

Come anticipato nell'introduzione, appare sempre più fondamentale fondare un nuovo paradigma di amministrazione locale procedendo ad una trasformazione della Pubblica Amministrazione stessa, affinché essa passi dall'essere un mero soggetto operante all'incarnare una realtà abilitatrice. Un passaggio necessario per favorire la costruzione delle cosiddette *smart city* e che oggi trova diverse fonti di ispirazione in alcuni dei nuovi modelli socio-culturali che si sono affermati negli ultimi anni. Tra questi l'amministrazione condivisa dei beni comuni ha sviluppato importanti sperimentazioni e il Regolamento sulla collaborazione fra cittadini e amministrazione per la cura e la rigenerazione dei beni comuni urbani di Bologna, strumento principe dell'amministrazione condivisa, testimonia un'innovazione capace di trasformare i tradizionali modelli organizzativi e amministrativi e avviare una collaborazione reale e alla pari tra cittadini e amministrazione. Quello che nel 1997, anno in cui Arena teorizzava per la prima volta la possibilità dell'amministrazione condivisa, sembrava pura utopia, oggi trova invece concretizzazione nel Regolamento e testimonia la possibilità di attuare il principio costituzionale di sussidiarietà orizzontale favorendo un'alleanza tra cittadini e amministratori per lo svolgimento di attività di interesse generale e per la risoluzione di problemi collettivi.

Sono sempre di più le città italiane che si stanno interessando a questa nuova modalità di relazione tra amministrazione e cittadini, aprendosi alla sperimentazione del Regolamento. Proprio lo strumento della sperimentazione (art. 35) ha visto un rilancio attraverso il Regolamento, grazie al quale ha la possibilità di «riconquistare il suo valore originario di spazio flessibile e inclusivo, capace di liberare energie creative e saperi e di rendere ripetibili i modelli di azione che si rivelano, di volta in volta, più proficui» (Pettinari 2016).

La sperimentazione rappresenta, infatti, un metodo realmente capace di dinamizzare la gestione dei beni comuni, attuare i principi costituzionali (solidarietà e sussidiarietà), mettere alla prova gli strumenti e le prassi e migliorarli apprendendo man mano (Pettinari 2016). In questo modo i vari Regolamenti che si stanno diffondendo in Italia divengono la fonte e al contempo lo strumento che rende possibile passare ad un ruolo più dinamico della sperimentazione: «un dinamismo capace di irradiarsi all'azione amministrativa tout court, innovando prassi, procedure e il rapporto stesso tra Pubblica Amministrazione e cittadini» (Pettinari 2016).



Come sottolinea Labsus, il modello dell'amministrazione condivisa richiederà tempo per essere assimilata trasversalmente da amministrazioni e cittadini e per radicarsi sul territorio, anche se la formula della sperimentazione può favorire questo processo. Tuttavia, nonostante i buoni risultati che stanno accompagnando la diffusione del Regolamento, resta aperta una questione relativa agli aspetti di monitoraggio e valutazione, troppo spesso non contemplati; in riferimento ai patti, infatti, ci sono solo poche eccezioni in cui si trovano clausole di valutazioni congiunte e periodiche. Molto più spesso, come evidenziato nel Rapporto Labsus 2016 si trovano generici richiami al rispetto di adempimenti e responsabilità. Manca invece un reale monitoraggio dell'andamento del patto in concreto e una valutazione dei problemi incontrati e dei risultati ottenuti. Così come mancano riflessioni sugli effetti di questi risultati e quindi sulla dimensione dell'impatto. Al momento il monitoraggio e la valutazione sono percepiti come attività a carico del solo ente pubblico, e non si trovano invece proposte di valutazioni congiunte e alla pari dei risultati e dei possibili miglioramenti. Tuttavia monitoraggio e valutazione non dovrebbero essere intesi come uno strumento di controllo svolto dall'ente pubblico, quanto piuttosto come uno strumento di valutazione congiunta, di comunicazione tra tutti i soggetti coinvolti nel patto e di partecipazione. Secondo Labsus (2016), infatti, il monitoraggio e la valutazione dei patti potrebbero permettere di: (1) rilevare l'opinione dei soggetti coinvolti rispetto alle attività svolte e ai risultati ottenuti; (2) raccogliere indicazioni su come migliorare quelle stesse attività; (3) evidenziare e comunicare i risultati ottenuti per amministrazione, cittadini, territori in modo da facilitare l'eventuale replicabilità dell'esperienza, alla luce anche dell'impatto dei risultati ottenuti. In questo modo si potrebbero rilevare sia gli aspetti tangibili che quelli intangibili, favorendo la gestione dei processi di cambiamento intrinseci in ogni patto e restituendo a tutti i soggetti coinvolti non solo informazioni e dati utili per la valutazione ma anche nuovi spazi di collaborazione e di amministrazione condivisa.

### Bibliografia

- Agyeman J., McLaren D. 2016, *Apps don't make a city smart*, «Boston Globe», 14 agosto 2016, <<https://www.bostonglobe.com/ideas/2016/08/13/apps-don-make-city-smart/YrEuTHcHAFArq5piut1nrN/story.html#comments>> (05/2018).
- Arena G. 1997, *Introduzione all'amministrazione condivisa*, «Studi Parlamentari e di politica costituzionale», 117-118, pp. 29-65.
- 2006, *Cittadini attivi*, Laterza, Roma-Bari.
- 2015, *L'amministrazione condivisa 18 anni dopo. Un'utopia realizzata*, «Il Punto di Labsus Notizie», 24 febbraio 2015, <<http://www.labsus.org/2015/02/amministrazione-condivisa-18-anni-dopo-utopia-realizzata/>> (05/2018).

- 2016, *Cosa sono e come funzionano i patti per la cura dei beni comuni*, «Il Punto di Labsus Notizie», 06 febbraio 2016, <<http://www.labsus.org/2016/02/cosa-sono-e-come-funzionano-i-patti-per-la-cura-dei-beni-comuni/>> (05/2018).
- Arena G., Cotturri G. (a cura di) 2010, *Il valore aggiunto. Come la sussidiarietà può salvare l'Italia*, Carocci, Roma.
- Bauwens M. 2012, *Blueprint for P2P Society: The Partner State & Ethical Economy*, «Shareable», 7 aprile 2012, <[www.shareable.net/blog/blueprint-for-p2p-society-the-partner-state-ethical-economy](http://www.shareable.net/blog/blueprint-for-p2p-society-the-partner-state-ethical-economy)> (05/2018).
- 2015, *Interviewed: Professor Christian Iaione on the City as Commons*, «LabGov», 17 febbraio 2015, <<http://www.shareable.net/blog/interviewed-professor-christian-iaione-on-the-city-as-commons>> (05/2018).
- Bauwens M., Kostakis V. 2014, *Network Society and Future Scenarios for a Collaborative Economy*, Palgrave Pivot, London.
- Bobbio L., Gliozzi E., Lenti L., Foà S. 2004, *Diritto Stato, servizi, imprese*, Mondadori, Milano.
- Bollier D. 2015, *LabGov Pioneers the Paradigm of City as a Commons*, in David Bollier Blog, 27 febbraio 2015, <<http://www.bollier.org/blog/labgov-pioneers-paradigm-city-commons>> (05/2018).
- Bonasora P. 2015, *Come l'amministrazione condivisa cambia gli enti locali*, in «Il Punto di Labsus» (1/12/2015), Labsus.it <[www.labsus.org/2015/12/come-amministrazione-condivisa-cambia-gli-enti-locali/](http://www.labsus.org/2015/12/come-amministrazione-condivisa-cambia-gli-enti-locali/)> (05/2018).
- Botsman R., Rogers R. 2010, *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*, HarperBusiness, New York.
- De Leonardis O. 1990, *Il terzo escluso*, Feltrinelli, Milano.
- De Santis R., Fasano A., Mignolli N., Villa A. 2014, *Il Fenomeno Smart Cities*, «Rivista Italiana di Economia Demografica e Statistica», LXVIII (1), <[https://www.researchgate.net/profile/Roberta\\_Santis/publication/260449616\\_Il\\_fenomeno\\_Smart\\_Cities/links/00463531592d1e1568000000.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Roberta_Santis/publication/260449616_Il_fenomeno_Smart_Cities/links/00463531592d1e1568000000.pdf)> (05/2018).
- Etzkowitz H., Leydesdorff L. 1998, *The Triple Helix as a Model for Innovation*, «Science and Public Policy», XXV (3), pp. 195-203.
- Ferrarese M.R. 2010, *La governance tra politica e diritto*, il Mulino, Bologna.
- 2014, 'Governance'. *Sugli effetti politici e giuridici di una 'self revolution'*, «Politica del Diritto», XLV (2), pp. 161-187.
- Hollands R. 1998, *Will the real smart city please stand up?*, «City», XII (3), pp. 303-320.
- Iaione C. 2009, *Microprogetti, storia di silenzi tra assensi e rigetti*, «Labsus», 05 febbraio 2009, <<http://www.labsus.org/2009/02/microprogetti-storia-di-silenzi-tra-assensi-e-rigetti/>> (05/2018).
- 2011, *Economia e diritto dei beni comuni*, «Il Punto di Labsus» (28/06/2011) <<http://www.labsus.org/2011/06/economia-e-diritto-dei-beni-comuni/>> (09/2016).

- 2012, *La rivoluzione collaborativa*, «Il Punto di Labsus», 24 settembre 2012, <<http://www.labsus.org/2012/09/la-rivoluzione-collaborativa/>> (05/2018).
  - 2013a, *La città come bene comune*, «Aedon», 1, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2013/1/iaione.htm>> (05/2018).
  - 2013b, *La localizzazione delle infrastrutture localmente indesiderate: da soluzioni di government a soluzioni di governance*, in Arena G., Cortese F. (a cura di), *Per governare insieme: il federalismo come metodo*, Cedam, Padova, pp. 205-266.
  - 2014, *La terza rivoluzione istituzionale*, «Il Punto di Labsus», 11 marzo 2014, Labsus.it, <<http://www.labsus.org/2014/03/la-terza-rivoluzione-istituzionale/>> (05/2018).
  - 2015, *La collaborazione civica per l'amministrazione, la governance e l'economia dei beni comuni*, in Arena G., Iaione C. (a cura di), *L'Italia della Condivisione*, Carocci, Roma, pp. 31-82.
  - 2016, *Le politiche pubbliche al tempo della Sharing economy: nell'età della condivisione il paradigma del cambiamento è la collaborazione*, in Polizzi E., Bassoli M. (a cura di), *Le Politiche della Condivisione. La sharing economy incontra il pubblico*, Giuffrè, Milano, pp. 33-70.
- Labsus 2015, *Rapporto Labsus 2015 Amministrazione Condivisa dei Beni Comuni*, <<http://www.labsus.org/2015/12/rapporto-labsus-2015/>> (05/2018).
- 2016, *Rapporto Labsus 2016 Amministrazione Condivisa dei Beni Comuni*, <[http://www.labsus.org/wp-content/uploads/2016/01/rapportolabsus16\\_05.pdf](http://www.labsus.org/wp-content/uploads/2016/01/rapportolabsus16_05.pdf)> (05/2018).
- Lévy P. 1996, *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Feltrinelli, Milano.
- Nam T., Pardo T. 2011, *Smart City as urban innovation: focusing on management, policy, and context*, «Proceedings of the 5<sup>th</sup> International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance», pp. 185-194.
- Neirotti P., De Marco A., Cagliano A.C., Mangano G., Scorrano F. 2014, *Current Trends in Smart City Initiatives: Some stylised facts*, «Cities», 38, pp. 25-36.
- Pettinari N. 2016, *L'amministrazione condivisa al servizio delle persone e dei risultati*, «Il Punto di Labsus», 08 agosto 2016, Labsus.it, <<http://www.labsus.org/2016/08/sperimentare-la-collaborazione-amministrazione-condivisa-al-servizio-delle-persone-e-dei-risultati/>> (05/2018).



## INDICE ANALITICO

- AASHTO 53, 61  
Abadie F. 16, 26  
Abbatecola G. 111  
Abbiati G. 167, 180  
Abbot C. 157, 163  
Abramsson M. 83, 92  
Aguas M. 39, 45  
Agyeman J. 13, 25, 26, 137, 145, 185, 199  
AIQUAV 4  
Al Waer H. 13, 26  
Ali R. 14, 27  
Alietti A. 87, 92  
Allardt E. 4, 10  
Allen J. 81, 92  
Almirall E. 39, 45  
Andreotti A. 5, 8, 22, 65, 66, 67, 69, 79, 92  
Annoni I. 10  
Arcadis 36, 37, 46, 136, 143  
Ardvisson A. 69, 79  
Arena G. 37, 187, 191, 192, 195, 198, 199, 200, 201  
Ariès P. 132, 143  
Aristone O. 155, 163  
Armondi S. 71, 73, 79  
Armstrong D. 99, 110  
Arosio L. 131, 143  
Arsenà.IT 106, 107, 110  
Atkinson R. 91, 92  
Avramov D. 83, 92  
Avvisati F. 174, 180  
  
Baglione V. 89, 92  
Bagnasco A. 170, 180  
  
Bailey L. 93  
Bakici T. 39, 45  
Banister D. 47, 61  
Baratta A. 115, 125  
Barbagli M. 126  
Barbera F. 154, 163  
Barling D. 154, 164  
Barlow J. 81, 92  
Baron G. 37, 43  
Barricelli D. 76, 79  
Barton H. 50, 51, 62  
Bassoli M. 25, 79, 143, 201  
Battilani P. 129, 131, 143  
Battistelli F. 182  
Bauman Z. 130, 143  
Bauwens M. 186, 187, 189, 200  
Beck U. 67, 79, 130, 143  
Bell D. 130, 143  
Bellaviti P. 84, 92  
Benassi D. 65, 67, 79  
Benckendorff P.J. 127, 133, 143  
Bennet M. 34, 45  
Bernardi M. 6, 7, 9, 13, 16, 18, 19, 25, 127, 134, 138, 141, 143, 185  
Berrino A. 129, 143  
Bertolini S. 65, 79  
Beynon I. 163, 164  
Biagi F. 16, 26  
Biancato L. 168, 180  
Bianchi F. 69, 79  
Black W.R. 47, 61  
Blank S.G. 135, 143  
Bobbio L. 170, 180, 186, 200  
Boffi M. 47, 49, 61  
Böhler-Baedeker S. 54, 63

- Bolici R. 40, 42, 45  
 Bollier D. 186, 189, 200  
 Bona B. 2, 10  
 Bonaretti M. 179, 182  
 Bonasora P. 186, 200  
 Borgegård L-E. 83, 92  
 Borlini M. 90, 93  
 Born B. 150, 163  
 Borrelli N. 6, 9, 149, 150, 160, 162, 163, 164  
 Borruso G. 33, 45  
 Botsman R. 16, 17, 18, 25, 190, 200  
 Boundy R. 48, 61  
 Braccesi C. 115, 125  
 Braghero M. 121, 125  
 Briata P. 69, 80  
 Brinkman J. 37, 43  
 Brunton P. 171, 182  
 Bührmann S. 54, 63  
 Burnham J.C. 97, 110  
 Bury M.R. 98, 112  
 Busacca M. 14, 16, 26, 70, 79  
 Buuse D. van den 41, 42, 46  
 Butera F. 65, 79  
  
 Cabras M. 87, 92  
 Cagliano A.C. 185, 201  
 Calafati A. 26, 61  
 Callini D. 179, 180  
 Calthorpe P. 50, 53, 61  
 Calvani A. 174, 180  
 Calvaruso F.P. 167, 180  
 Camere di Commercio d'Italia-InfoCamere 135, 143  
 Caragliu A. 32, 43, 175, 180  
 Caraher M. 154, 164  
 Carbonell A. 158, 164  
 Caroli M.G. 15, 26  
 Castellotti G. 69, 71, 79  
 Castells M. 3, 26, 180, 181  
 Castiglioni I. 181  
 Castilla E. 66, 79  
 Castles F. 82, 93  
 Castrignanò M. 53, 61  
 Caulier-Grice J. 14, 15, 26, 27  
 Cavalca G. 65, 67, 79  
  
 Cave J. 30, 44  
 Cecodhas 82, 93  
 Censis 101, 110, 133, 135, 144  
 Cerruti G. 66, 79  
 Cervero R. 50, 51, 61  
 Chiodelli F. 89, 90, 92, 93  
 Chiurazzi G. 130, 144  
 Choe Y.H. 137, 138, 145  
 Chosun Ilbo 136, 144  
 Cicerchia A. 6, 10  
 Clark S. 150, 164  
 Clinton K. 173, 181  
 Cochrane G. 30, 44  
 Codagnone C., 16, 26  
 Colleoni E. 69, 79  
 Colleoni M. 5, 8, 47, 49, 53, 61  
 Colombo F. 132, 144  
 Commissione Europea 7, 11, 17, 26, 36, 54, 71, 100  
 Comune di Reggio Emilia 171, 181  
 Corbin A. 129, 144  
 Corsi A. 154, 163  
 Costa N. 129, 144, 221  
 Costarelli I. 84, 93  
 Cotturri G. 187, 200  
 Cox S. 6, 10  
 Cramer V. 6, 10  
 Cugurullo F. 29, 30, 43  
  
 D'Amico R. 170, 181  
 Da Pra M. 150, 164  
 Dansero E. 154, 163  
 Datta A. 31, 43, 45  
 Davis A. 14, 15, 26, 27, 48  
 Davis S. 48, 61  
 Davolio M. 131, 142, 144  
 De Biasio M. 37, 44  
 De Caprariis G. 131, 144  
 De Leonardis O. 192, 200  
 De Marco A. 185, 201  
 De Santis R. 185, 200  
 Deakin M. 13, 26, 150, 162, 163, 164  
 Decataldo A. 144, 146  
 Del Bo C. 32, 43, 175, 180  
 Del Greco M. 144, 146  
 Dent M. 95, 110

- di Furia L. 96, 105, 110  
Di Saverio M. 69, 71, 79  
Di Vita S. 71, 79, 80  
Diamantini D. 6, 7, 9, 19, 25, 143,  
162, 164, 167, 180, 181  
Dijck E. van 41, 42, 46  
Diegel S. 48, 61  
Dorf B. 135, 143  
Drayton B. 15  
Dumazedier J. 131, 144
- Eisenstadt S.N. 130, 144  
Elgin D. 6, 10  
Elisei P. 46  
Epomm 49  
Esping-Andersen G. 81, 93  
Etzkowitz H. 188, 200  
European Commission 10, 26, 27,  
35, 44, 52, 54, 61  
Ewing R. 50, 51, 61  
Expedia-Future Foundation 133,  
144
- Falanga M. 168, 181  
Falconer Al Hindi K. 32, 44  
Farinelli F. 173, 181  
Fasano A. 185, 200  
Fattinanzi E. 81, 93  
Fedeli V. 69, 80  
Fellini I. 65, 67, 79  
Ferrandino V. 129, 144  
Ferrarese M.R. 187, 200  
Ferrari M. 179, 181  
Ferrera M. 81, 82, 93  
Ferri P. 173, 181  
Fiasco M. 114, 126  
Firpo E. 174, 182  
Fitoussi J.P. 1, 11  
Fitzmaurice C. 16, 27  
Florida R. 34, 44  
Foà S. 170, 180, 186, 200  
Folin M. 81, 93  
Fontanella Khan J. 136, 144  
Forum PA 18, 175, 181, 185  
Fransson U. 83, 92  
Franzoni S. 168, 181
- Freidson E. 97, 110
- Gadotti G. 2, 10  
Galdini R. 84, 93  
Galliano R. 74, 78, 79  
Gallina V. 173, 181  
Galster G. 91, 93  
Gandini L. 171, 181  
Garfinkel H. 98, 110  
Gehl J. 53, 62  
Gemeente Amsterdam 37, 44  
Genova A. 96, 105, 110  
Giaccaria P. 154, 163  
Giddens A. 130, 144, 181  
Gilli M. 129, 130, 131, 144, 146  
Glaser B. 98, 110  
Gliozzi E. 170, 180, 186, 200  
Goffman E. 97, 110  
Gorenflo N. 141, 145  
Graham S. 34, 44  
Granata E. 84, 92  
Greenberg E.H. 133, 145  
Grievink W. 150, 164  
Grimaldi E. 168, 182  
Grosvenor T. 51, 62  
Guerini M. 8, 10, 11, 93  
Guzar K. 179, 181
- Haindlmaier G. 31, 34, 45, 46  
Hancock M. 30, 44  
Hand S.M. 150, 164  
Hands C. 179, 181  
Hargreaves L. 167, 181  
Hebberecht P. 115, 126  
Hennessy S. 174, 180  
Heracleous L. 34, 45  
Heywood J. B. 48, 62  
Hielkema H. 39, 45  
Hollands R.G. 31, 34, 44, 185, 200  
Hollender M.H. 97, 111  
Hong E. 50, 141, 145  
Howaldt J. 14, 26  
Howe N. 132, 133, 145  
Huschka D. 11  
Hwang J.S. 137, 138, 145

- Iaione C. 185, 186, 187, 188, 189, 192, 200, 201  
 ICity Rate 18  
 Ilieva R.T. 155, 164  
 Illich I. 97, 110  
 IreR 2, 10, 93  
 Isfort 49, 52, 62  
 Iskanius P. 179, 182  
 ISTAT 2, 3, 4, 53, 62, 109  
 Izzi L. 121, 126  
  
 Jacob J. 66, 79  
 Jacoby H. D. 48, 62  
 Jafari J. 131, 145  
 Jameson F. 130, 145  
 Janson N. 62  
 Jenkins H. 173, 181  
 Jessop B. 34, 44  
 Johnson C. 137, 145  
 Jonassen D.H. 173, 181  
  
 Kaufman J.L. 150, 164  
 Keeter S. 133, 147  
 Kelling G.L. 115, 126  
 Kenney M. 18, 26  
 Kenworthy J.R. 48, 50, 62  
 Kintrea K. 91, 92  
 Klauser F. 31, 34, 45, 46  
 Komminos N. 32, 39, 42, 44, 45, 175, 181  
 Kostakis V. 187, 189, 200  
 Kotterink B. 30, 44  
 Kozma R.B. 174, 180  
 Kresin F. 38, 40, 41, 44  
 Kringler E. 6, 10  
  
 La Bella M. 170, 181  
 Laboratorio MeS 105, 110  
 Labsus 191, 193, 195, 196, 197, 199, 200, 201  
 Lampacrescia E. 170, 181  
 Landri P. 168, 181  
 Lang T. 154, 164  
 Le Breton E. 51, 62  
 Leal J. 81, 92  
 Lee J.H. 30, 44, 141  
  
 Leed E.J. 129, 145  
 Leinberger C. 50, 62  
 Lenti L. 170, 180, 186, 200  
 Leubolt B. 14, 27  
 Lévy P. 189, 201  
 Leydesdorff L. 188, 200  
 Litman T. 53, 54, 62  
 Lo Presti G. 170, 183  
 Logothetti T. 6, 10  
 Lohr L. 150, 164  
 Lombardi P. 34, 44, 220  
 Lorenzoni D. 87, 92  
 Low S.A. 150, 164  
 LSE Cities 48, 62  
 Lucas K. 51, 62  
 Luque-Ayala A. 34, 43, 44  
 Lyotard J-F. 130, 145  
  
 MacCallum D. 14, 27  
 MacLennan D. 93  
 Mainieri M. 16, 26, 27  
 Maloutas T. 81, 92  
 Mangano G. 185, 201  
 Mangione G.R. 172, 182  
 Manley D. 93  
 Mannheim K. 132, 145  
 Manville C. 30, 44  
 Manzo C. 71, 79  
 Mareggi M. 7, 11  
 Mariotti I. 73, 79  
 Marra E. 129, 130, 131, 145  
 Marsden T.K. 150, 151, 164  
 Martin L. 115, 116, 126  
 Martinez S. 150, 164  
 Martinotti G. 2, 11, 47, 62, 180, 181, 182  
 Martorana G.S. 170, 181  
 Marvin S. 34, 43, 44  
 Masetti-Zannini A. 14, 15, 28  
 Masi E. 179, 180  
 Massink R. 30, 44  
 Matofska B. 17, 18, 26  
 Matteucci I. 130, 145, 217, 218  
 McDonald M. 137, 145  
 McFarlane C. 43



- McLaren D. 13, 25, 26, 137, 145, 185, 199  
 Meardi P. 87, 93  
 MeglioMilano 2  
 Mehmood A. 14, 27  
 Melia S. 50, 51, 62  
 Melocchi L. 111  
 Melotti M. 129, 145  
 Memo F. 90, 93  
 Memoli V. 170, 181  
 Menegaldo M.G. 170, 182  
 Merighi D. 2, 10  
 Mertens M. 151, 164  
 Meuwissen C. 37, 43  
 Micelli S. 77, 79  
 Mignolli N. 185, 200  
 Millard J. 30, 44  
 Minelli A.R. 82, 93  
 Mingione E. 14, 26, 65, 67, 79, 92  
 Ministero della Salute 110  
 MIUR 174, 182  
 Møller V. 11  
 Montanari F. 15, 24, 25, 27  
 Mora L. 40, 42, 45  
 Morandi C. 71, 80  
 Moretti L. 95, 100, 104, 109, 110  
 Morgan K.J. 151, 152, 154, 155, 164  
 Mosa E. 172, 182  
 Moscardo G. 127, 133, 143  
 Moulaert F. 14, 27  
 Mückenberger U. 182  
 Mugnano S. 5, 8, 81, 84, 91, 93  
 Mulgan G. 14, 15, 27  
 Mura G. 6, 7, 9, 167, 181  
 Murgante B. 33, 45  
 Murray R. 14, 15, 27  
  
 Nam T. 185, 201  
 Navarro V. 97, 111  
 Negri N. 93  
 Neirotti P. 185, 201  
 Newman C. 150, 164  
 Newman O. 115, 126  
 Newman P.W.G. 48, 50  
 Niger S. 36, 45  
 Nijkamp P. 32, 43, 175, 180  
  
 Nobile P. 155, 164  
 Norman W. 14, 15, 26, 27  
 Novak C. 84, 92  
 Nuvolati G. 3, 5, 7, 11, 2, 8, 10, 11, 47, 62, 220  
 Nz Transport Agency 54, 62  
  
 Oddone F. 174, 182  
 OECD 50, 62, 164, 172, 180, 182  
 Olagnero M. 81, 93  
 Oskam I. 41, 42, 46  
 Osservatorio Innovazione Digitale in Sanità 103, 111  
 Ostello A. 2, 10  
 Ozawa C. 158, 164  
  
 Paasche T. 31, 34, 45, 46  
 Pacchi C. 28, 73, 79, 80  
 Padovani L. 81, 82, 92, 93  
 Pahor M. 95, 110  
 Pais I. 16, 27, 70, 71, 80  
 Palazzo A.L. 155, 164, 217  
 Pallot M. 39, 45  
 Palvarini P. 91, 93  
 Pantzar M. 51, 52, 63  
 Paoletta F. 171, 182  
 Pardo T. 185, 201  
 Park H.K. 10, 137, 146  
 Parker B. 137, 146  
 Parkhurst G. 50, 51, 62  
 Paroutis S. 34, 45  
 Parrino L. 69, 80  
 Parsons T. 96, 111  
 Pasqui G. 69, 80  
 Patrick R. 14, 15, 26, 27  
 Pavarini M. 115, 119, 126  
 Peano C. 154, 163  
 Peck K.L. 173, 181  
 Peck J. 34, 45  
 Pederson J.K. 30, 44  
 Pendergast D. 127, 133, 143  
 Pettenati M.C. 172, 182  
 Pettinari N. 198, 201  
 Piras E.M. 95, 111  
 Pirro F. 80  
 Pizzorno A. 68, 80

- Pohjola I. 179, 182  
 Polizzi E. 25, 92, 143, 201  
 Pollack S. 150, 164  
 Popovich P. 46  
 Porfiri L. 170, 181  
 Pothukuchi K. 150, 164  
 Poushter J. 136, 146  
 Pratt R.H. 53, 62  
 Presidenza del Consiglio 95, 111  
 Pronello C. 53, 61  
 Provasi G. 70, 80  
 Pugliese E. 80  
 Purcell M. 150, 163  
 Purushotma 173, 181  
 Puttilli M. 154, 163  
 PwC 36, 45
- Ragone G. 129, 146  
 Rainer J. 133, 146  
 Rainer T. 133, 146  
 Ralston K. 150, 164  
 Ramella F. 66, 71, 78, 79, 80, 220  
 Rapacciuolo C. 131, 144  
 Ratti C. 42, 45  
 Reyneri E. 65, 80, 167, 182  
 Ridolfi L. 100, 111  
 Rifkin J. 16  
 Rinne A. 16, 27  
 Rizzo B. 155, 164  
 Robison A.J. 173, 181  
 Rode P. 50, 62  
 Rodrigue A. 179, 181  
 Rodrigues J.J. 101, 111  
 Rogers R. 16, 25, 190, 200  
 Rossi U. 33, 34, 45  
 Royuela V. 6, 11  
 Ruby A. 62  
 Ruby I. 62  
 Rupprecht S. 54, 63  
 Ruspini E. 6, 9, 127, 131, 143, 144, 145, 146
- Salmon G. 173, 182  
 Sack F. 115, 126  
 Sanders B. 14, 27  
 Santoro P. 170, 181
- Sardu F. 178, 182  
 Sartor N. 167, 182  
 Savelli A. 129, 146  
 Scambler G. 98, 111  
 Schäfer 48, 62  
 Schaffers H. 39, 45  
 Schifini D'Andrea S. 2, 11  
 Schizzerotto A. 167, 182  
 Scholz T. 18, 27  
 Schor J. 16, 27  
 Schrama W. 41, 42, 46  
 Schrenk V.V. 46  
 Schwarz M. 14, 26  
 Scorrano F. 185, 201  
 Selmini R. 125, 126  
 Seltzer E. 158, 164  
 Sen A. 4, 11  
 Sennett R. 33, 45  
 Sernini M. 180, 182  
 Serpieri R. 168, 182  
 Sgaragli F. 22, 24, 25, 27  
 ShareHub 138, 139, 146  
 Shelton T. 30, 45  
 Shove E. 51, 52, 63  
 Silva B.M. 101, 111  
 Simpson L. 93  
 Simpson R. 51, 62  
 SMG-Seoul Metropolitan Government 136, 137, 138, 139, 142, 146  
 Smith T. 150, 164  
 Söderström O. 31, 34, 45, 46  
 Somoza A. 131, 142, 144  
 Sonnino R. 151, 152, 163, 164  
 Spanò A. 2, 11  
 Srnicek N. 18, 27  
 Statista 136, 146  
 Stierand P. 151, 152, 164  
 Stiglitz J. 1, 11  
 Strauss A.L. 98, 110, 111  
 Strauss W. 132, 133, 145  
 Studio Giaccardi & Associati 146  
 Stuebing S. 173, 182  
 Sundararajan A. 16, 17, 18, 27  
 Suriñac J. 6, 11  
 Swyngedouw E. 33, 46  
 Szasz T.S. 97, 111

- Tarsia in Curia A. 131, 146  
Taylor P. 133, 147  
Terzulli 131, 144  
Thaarup R.K. 30, 44  
Thomas T. 6, 10  
Thornton L. 171, 182  
Till K. 32, 44  
Timpf S. 182  
TNS Italia 147  
Tognetti Bordogna M. 5, 8, 95, 97, 99, 110, 111  
Tomassini M.B.M. 179, 182  
Torgersen S. 6, 10  
Tosi A. 83, 84, 86, 92, 93  
Touraine A. 130, 147  
Tousijn W. 99, 111  
Townsend A. 38, 42, 45, 46  
Tressoldi P.E. 170, 183  
Trigilia C. 69, 78, 80, 170, 183  
Trivellato U. 167, 182  
Tucker S. 14, 27
- Ugolini F. 172, 183  
United Nation 13, 27  
Urbani C. 55, 171, 183  
Urry J. 48, 63, 129, 130, 147
- Van der Laan E. 37, 46  
Van Eijk G. 91, 94  
Van Ham M. 93  
Vanolo A. 31, 32, 33, 34, 44, 46  
Vedelago F. 99, 100, 111  
Venturi P. 25, 28  
Verardi R. 87, 92  
Vergati S. 2, 11  
Vese D. 167, 183  
Vicarelli G. 111, 112  
Vicari S. 5, 7, 13, 14, 26, 29  
Viljoen A. 164, 165
- Villa A. 185, 200  
Vincent-Lancrin S. 174, 180  
Vio C. 170, 183  
Vogel S. 150, 164
- Waitz I. A. 48, 62  
Watson M. 51, 52, 63  
Weber K. 133, 145  
Wefering F. 54, 63  
Weigel M. 173, 181  
Wenger E.C. 173, 179, 183  
Weziak-Bialowolska D. 1, 10  
Wiig A. 30, 45  
Williams S.J. 98, 112  
Wilson B.G. 173, 181  
Wilson J.Q. 115, 126  
Wilson N. 127, 133, 147  
Wilson W. 91, 94  
Winden V. van 36, 38, 39, 41, 42, 46  
Wiskerke J.S.C. 164, 165  
Wissner M. 30, 44  
Wolfram M. 32, 46  
World Bank 31, 46  
World Commission on Environment and Development 49, 63  
World Population Review 137, 147  
Woskowiak D. 16, 28
- Zamagni S., 15, 28  
Zandbergen D. 40, 46  
Zandonai F. 25, 28  
Zanoni D. 14, 15, 28  
Zanutto A. 95, 111  
Zaramella S. 179, 180  
Zeile P. 46  
ZenithOptimedia 134, 147  
Zook M. 30, 45  
Zysman J. 18, 26



STUDI E SAGGI  
Titoli Pubblicati

ARCHITETTURA, STORIA DELL'ARTE E ARCHEOLOGIA

- Acciai S., *Sedad Hakki Eldem. An aristocratic architect and more*
- Bartoli M.T., Lusoli M. (a cura di), *Le teorie, le tecniche, i repertori figurativi nella prospettiva d'architettura tra il '400 e il '700. Dall'acquisizione alla lettura del dato*
- Bartoli M.T., Lusoli M. (a cura di), *Diminuzioni e accrescimenti. Le misure dei maestri di prospettiva*
- Benelli E., *Archetipi e citazioni nel fashion design*
- Benzi S., Bertuzzi L., *Il Palagio di Parte Guelfa a Firenze. Documenti, immagini e percorsi multimediali*
- Biagini C. (a cura di), *L'Ospedale degli Infermi di Faenza. Studi per una lettura tipomorfologica dell'edilizia ospedaliera storica*
- Bologna A., *Pier Luigi Nervi negli Stati Uniti 1952-1979. Master Builder of the Modern Age*
- Eccheli M.G., Pireddu A. (a cura di), *Oltre l'Apocalisse. Arte, Architettura, Abbandono*
- Fischer von Erlach J.B., *Progetto di un'architettura storica / Entwurf einer Historischen Architektur*, traduzione e cura di G. Rakowitz
- Fрати M., *"De bonis lapidibus concis": la costruzione di Firenze ai tempi di Arnolfo di Cambio. Strumenti, tecniche e maestranze nei cantieri fra XIII e XIV secolo*
- Gregotti V., *Una lezione di architettura. Rappresentazione, globalizzazione, interdisciplinarietà*
- Gulli R., *Figure. Ars e ratio nel progetto di architettura*
- Lisini C., *Lezione di sguardi. Edoardo Detti fotografo*
- Maggiore G., *Sulla retorica dell'architettura*
- Mantese E. (a cura di), *House and Site. Rudofsky, Lewerentz, Zanuso, Sert, Rainer*
- Mazza B., *Le Corbusier e la fotografia. La vérité blanche*
- Mazzoni S. (a cura di), *Studi di Archeologia del Vicino Oriente. Scritti degli allievi fiorentini per Paolo Emilio Pecorella*
- Messina M.G., *Paul Gauguin. Un esotismo controverso*
- Pireddu A., *In abstracto. Sull'architettura di Giuseppe Terragni*
- Pireddu A., *The Solitude of Places. Journeys and Architecture on the Edges*
- Pireddu A., *In limine. Between Earth and Architecture*
- Rakowitz G., *Tradizione Traduzione Tradimento in Johann Bernhard Fischer von Erlach*
- Tonelli M.C., *Industrial design: latitudine e longitudine*

CULTURAL STUDIES

- Candotti M.P., *Interprétations du discours métalinguistique. La fortune du sūtra A 1.1.68 chez Patañjali et Bhartṛhari*
- Nesti A., *Per una mappa delle religioni mondiali*
- Nesti A., *Qual è la religione degli italiani? Religioni civili, mondo cattolico, ateismo devoto, fede, laicità*
- Pedone V., *A Journey to the West. Observations on the Chinese Migration to Italy*
- Pedone V., Sagiyaama I. (edited by), *Perspectives on East Asia*
- Pedone V., Sagiyaama I. (edited by), *Transcending Borders. Selected papers in East Asian studies*
- Rigopoulos A., *The Mahānubhāvs*
- Squarcini F. (a cura di), *Boundaries, Dynamics and Construction of Traditions in South Asia*
- Vanoli A., *Il mondo musulmano e i volti della guerra. Conflitti, politica e comunicazione nella storia dell'islam*

## DIRITTO

- Allegretti U., *Democrazia partecipativa. Esperienze e prospettive in Italia e in Europa*
- Bartolini A., Pioggia A. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. VIII. Cittadinanze amministrative*
- Cafagno M., Manganaro F. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. V. L'intervento pubblico nell'economia*
- Cavallo Perin R., Police A., Saitta F. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. I. L'organizzazione delle pubbliche amministrazioni tra Stato nazionale e integrazione europea*
- Chiti E., Gardini G., Sandulli A. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. VI. Unità e pluralismo culturale*
- Cingari F. (a cura di), *Corruzione: strategie di contrasto (legge 190/2012)*
- Civitarese Matteucci S., Torchia L., *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. IV. La tecnificazione*
- Comporti G.D. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. VII. La giustizia amministrativa come servizio (tra effettività ed efficienza)*
- Curreri S., *Democrazia e rappresentanza politica. Dal divieto di mandato al mandato di partito*
- Curreri S., *Partiti e gruppi parlamentari nell'ordinamento spagnolo*
- De Giorgi Cezzi, Portaluri Pier Luigi (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. II. La coesione politico-territoriale*
- Federico V., Fusaro C. (a cura di), *Constitutionalism and Democratic Transitions. Lessons from South Africa*
- Fiorita N., *L'Islam spiegato ai miei studenti. Otto lezioni su Islam e diritto*
- Fiorita N., *L'Islam spiegato ai miei studenti. Undici lezioni sul diritto islamico*
- Fossum J.E., Menéndez A.J., *La peculiare costituzione dell'Unione Europea*
- Gregorio M., *Le dottrine costituzionali del partito politico. L'Italia liberale*
- Marchetti B., Renna M. (a cura di), *A 150 anni dall'unificazione amministrativa italiana. Studi. Vol. III. La giuridificazione*
- Palazzo F., Bartoli R. (a cura di), *La mediazione penale nel diritto italiano e internazionale*
- Ragno F., *Il rispetto del principio di pari opportunità. L'annullamento della composizione delle giunte regionali e degli enti locali*
- Sorace D. (a cura di), *Discipline processuali differenziate nei diritti amministrativi europei*
- Trocker N., De Luca A. (a cura di), *La mediazione civile alla luce della direttiva 2008/52/CE*
- Urso E., *La mediazione familiare. Modelli, principi, obiettivi*
- Urso E., *Le ragioni degli altri. Mediazione e famiglia tra conflitto e dialogo. Una prospettiva comparatistica e interdisciplinare*

## ECONOMIA

- Bardazzi R. (edited by), *Economic multisectoral modelling between past and future. A tribute to Maurizio Grassini and a selection of his writings*
- Bardazzi R., Ghezzi L. (edited by), *Macroeconomic modelling for policy analysis*
- Barucci P., Bini P., Conigliello L. (a cura di), *Economia e Diritto durante il Fascismo. Approfondimenti, biografie, nuovi percorsi di ricerca*
- Ciampi F., *Come la consulenza direzionale crea conoscenza. Prospettive di convergenza tra scienza e consulenza*
- Ciampi F., *Knowing Through Consulting in Action. Meta-consulting Knowledge Creation Pathways*
- Ciappei C. (a cura di), *La valorizzazione economica delle tipicità rurali tra localismo e globalizzazione*
- Ciappei C., Citti P., Bacci N., Campatelli G., *La metodologia Sei Sigma nei servizi. Un'applicazione ai modelli di gestione finanziaria*
- Ciappei C., Sani A., *Strategie di internazionalizzazione e grande distribuzione nel settore dell'abbigliamento. Focus sulla realtà fiorentina*
- Garofalo G. (a cura di), *Capitalismo distrettuale, localismi d'impresa, globalizzazione*

- Laureti T., *L'efficienza rispetto alla frontiera delle possibilità produttive. Modelli teorici ed analisi empiriche*
- Lazzeretti L. (a cura di), *Art Cities, Cultural Districts and Museums. An Economic and Managerial Study of the Culture Sector in Florence*
- Lazzeretti L. (a cura di), *I sistemi museali in Toscana. Primi risultati di una ricerca sul campo*
- Lazzeretti L., Cinti T., *La valorizzazione economica del patrimonio artistico delle città d'arte. Il restauro artistico a Firenze*
- Lazzeretti L., *Nascita ed evoluzione del distretto orafa di Arezzo, 1947-2001. Primo studio in una prospettiva ecology based*
- Meade S. Douglas (edited by), *In Quest of the Craft. Economic Modeling for the 21st Century*
- Simoni C., *Approccio strategico alla produzione. Oltre la produzione snella*
- Simoni C., *Mastering the Dynamics of Apparel Innovation*

#### FILOSOFIA

- Baldi M., Desideri F. (a cura di), *Paul Celan. La poesia come frontiera filosofica*
- Barale A., *La malinconia dell'immagine. Rappresentazione e significato in Walter Benjamin e Aby Warburg*
- Berni S., Fadini U., *Linee di fuga. Nietzsche, Foucault, Deleuze*
- Borsari A., *Schopenhauer educatore? Storia e crisi di un'idea tra filosofia morale, estetica e antropologia*
- Brunkhorst H., *Habermas*
- Cambi F., *Pensiero e tempo. Ricerche sullo storicismo critico: figure, modelli, attualità*
- Cambi F., Mari G. (a cura di), *Giulio Preti: intellettuale critico e filosofo attuale*
- Casalini B., Cini L., *Giustizia, uguaglianza e differenza. Una guida alla lettura della filosofia politica contemporanea*
- Desideri F., Matteucci G. (a cura di), *Dall'oggetto estetico all'oggetto artistico*
- Desideri F., Matteucci G. (a cura di), *Estetiche della percezione*
- Di Stasio M.G., *Alvin Plantinga: conoscenza religiosa e naturalizzazione epistemologica*
- Giovagnoli R., *Autonomy: a Matter of Content*
- Honneth A., *Capitalismo e riconoscimento*
- Mindus P., *Cittadini e no: Forme e funzioni dell'inclusione e dell'esclusione*
- Sandrini M.G., *La filosofia di R. Carnap tra empirismo e trascendentalismo. (In appendice: R. Carnap Sugli enunciati protocollari, Traduzione e commento di E. Palombi)*
- Solinas M., *Psiche: Platone e Freud. Desiderio, sogno, mania, eros*
- Trentin B., *La Città del lavoro. Sinistra e crisi del fordismo*, a cura di Iginio Ariemma
- Valle G., *La vita individuale. L'estetica sociologica di Georg Simmel*

#### FISICA

- Arecchi F.T., *Cognizione e realtà*

#### LETTERATURA, FILOLOGIA E LINGUISTICA

- Bastianini G., Lapini W., Tulli M., *Harmonia. Scritti di filologia classica in onore di Angelo Casanova*
- Bilenchi R., *The Conservatory of Santa Teresa*
- Bresciani Califano M., *Piccole zone di simmetria. Scrittori del Novecento*
- Caracchini C., Minardi E. (a cura di), *Il pensiero della poesia. Da Leopardi ai contemporanei. Letture dal mondo di poeti italiani*
- Cauchi-Santoro R., *Beyond the Suffering of Being: Desire in Giacomo Leopardi and Samuel Beckett*
- Colucci D., *L'Eleganza è frigida e L'Empire des signs. Un sogno fatto in Giappone*
- Dei L. (a cura di), *Voci dal mondo per Primo Levi. In memoria, per la memoria*
- Ferrone S., *Visioni critiche. Recensioni teatrali da «l'Unità-Toscana» (1975-1983)*, a cura di Teresa Megale e Francesca Simoncini

- Ferrara M.E., *Il realismo teatrale nella narrativa del Novecento*: Vittorini, Pasolini, Calvino  
 Filipa L.V., *Altri orientamenti. L'India a Firenze 1860-1900*  
 Francese J., *Leonardo Sciascia e la funzione sociale degli intellettuali*  
 Francese J., *Vincenzo Consolo: gli anni de «l'Unità» (1992-2012), ovvero la poetica della colpa-espiazione*  
 Franchini S., *Diventare grandi con il «Pioniere» (1950-1962). Politica, progetti di vita e identità di genere nella piccola posta di un giornalino di sinistra*  
 Francovich Onesti N., *I nomi degli Ostrogoti*  
 Frau O., Gragnani C., *Sottoboschi letterari. Sei case studies fra Otto e Novecento. Mara Antelling, Emma Boghen Conigliani, Evelyn, Anna Franchi, Jolanda, Flavia Steno*  
 Frosini G., Zamponi S. (a cura di), *Intorno a Boccaccio / Boccaccio e dintorni*  
 Galigani G., *Salomé, mostruosa fanciulla*  
 Gori B., *La grammatica dei clitici portoghesi. Aspetti sincronici e diacronici*  
 Gorman M., *I nostri valori, rivisti. La biblioteconomia in trasformazione*  
 Graziani M., Abbati O., Gori B. (a cura di), *La spugna è la mia anima. Omaggio a Piero Ceccucci*  
 Graziani M. (a cura di), *Un incontro lusofono plurale di lingue, letterature, storie, culture*  
 Guerrini M., *De bibliothecariis. Persone, idee, linguaggi*  
 Guerrini M., Mari G. (a cura di), *Via verde e via d'oro. Le politiche open access dell'Università di Firenze*  
 Keidan A., Alfieri L. (a cura di), *Deissi, riferimento, metafora*  
 Lopez Cruz H., *America Latina aportes lexicos al italiano contemporaneo*  
 Mario A., *Italo Calvino. Quale autore laggiù attende la fine?*  
 Masciandaro F., *The Stranger as Friend: The Poetics of Friendship in Homer, Dante, and Boccaccio*  
 Nosilia V., Prandoni M. (a cura di), *Trame controlloce. Il patriarca 'protestante' Cirillo Loukaris / Backlighting Plots. The 'Protestant' Patriarch Cyril Loukaris*  
 Pestelli C., *Carlo Antici e l'ideologia della Restaurazione in Italia*  
 Rosengarten F., *Through Partisan Eyes.. My Friendships, Literary Education, and Political Encounters in Italy (1956-2013). With Sidelights on My Experiences in the United States, France, and the Soviet Union*  
 Ross S., Honess C. (edited by), *Identity and Conflict in Tuscany*  
 Totaro L., *Ragioni d'amore. Le donne nel Decameron*  
 Turbanti S., *Bibliometria e scienze del libro: internazionalizzazione e vitalità degli studi italiani*  
 Virga A., *Subalternità siciliana nella scrittura di Luigi Capuana e Giovanni Verga*  
 Zamponi S. (a cura di), *Intorno a Boccaccio / Boccaccio e dintorni 2015*  
 Zamponi S. (a cura di), *Intorno a Boccaccio / Boccaccio e dintorni 2016*

#### MEDICINA

- Mannaioni P.F., Mannaioni G., Masini E. (a cura di), *Club drugs. Cosa sono e cosa fanno*  
 Saint S., Krein S.L. (con Stock R.W.), *La prevenzione delle infezioni correlate all'assistenza. Problemi reali, soluzioni pratiche*

#### PEDAGOGIA

- Mariani A. (a cura di), *L'orientamento e la formazione degli insegnanti del futuro*

#### POLITICA

- Caruso S., *Homo oeconomicus. Paradigma, critiche, revisioni*  
 Cipriani A. (a cura di), *Partecipazione creativa dei lavoratori nella 'fabbrica intelligente'. Atti del Seminario di Roma, 13 ottobre 2017*  
 Cipriani A., Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Il lavoro 4.0. La Quarta Rivoluzione industriale e le trasformazioni delle attività lavorative*



- Corsi C. (a cura di), *Felicità e benessere. Una ricognizione critica*
- Corsi C., Magnier A., *L'Università allo specchio. Questioni e prospettive*
- De Boni C., *Descrivere il futuro. Scienza e utopia in Francia nell'età del positivismo*
- De Boni C. (a cura di), *Lo stato sociale nel pensiero politico contemporaneo. 1. L'Ottocento*
- De Boni C., *Lo stato sociale nel pensiero politico contemporaneo. Il Novecento. Parte prima: da inizio secolo alla seconda guerra mondiale*
- De Boni C. (a cura di), *Lo stato sociale nel pensiero politico contemporaneo. Il Novecento. Parte seconda: dal dopoguerra a oggi*
- Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Bruno Trentin. Lavoro, libertà, conoscenza*
- Gramolati A., Mari G. (a cura di), *Il lavoro dopo il Novecento: da produttori ad attori sociali. La Città del lavoro di Bruno Trentin per un'«altra sinistra»*
- Lombardi M., *Fabbrica 4.0: i processi innovativi nel Multiverso fisico-digitale*
- Ricciuti R., Renda F., *Tra economia e politica: l'internazionalizzazione di Finmeccanica, Eni ed Enel*
- Spini D., Fontanella M. (a cura di), *Sognare la politica da Roosevelt a Obama. Il futuro dell'America nella comunicazione politica dei democrats*
- Tonini A., Simoni M. (a cura di), *Realtà e memoria di una disfatta. Il Medio Oriente dopo la guerra dei Sei Giorni*
- Zolo D., *Tramonto globale. La fame, il patibolo, la guerra*

#### PSICOLOGIA

- Aprile L. (a cura di), *Psicologia dello sviluppo cognitivo-linguistico: tra teoria e intervento*
- Barni C., Galli G., *La verifica di una psicoterapia cognitivo-costruttivista sui generis*
- Luccio R., Salvadori E., Bachmann C., *La verifica della significatività dell'ipotesi nulla in psicologia*

#### SCIENZE NATURALI

- Bessi F.V., Clauser M., *Le rose in fila. Rose selvatiche e coltivate: una storia che parte da lontano*
- Sánchez-Villagra M.R., *Embrioni nel tempo profondo. Il registro paleontologico dell'evoluzione biologica*

#### SOCIOLOGIA

- Alacevich F., *Promuovere il dialogo sociale. Le conseguenze dell'Europa sulla regolazione del lavoro*
- Alacevich F.; Bellini A., Tonarelli A., *Una professione plurale. Il caso dell'avvocatura fiorentina*
- Battiston S., Mascitelli B., *Il voto italiano all'estero. Riflessioni, esperienze e risultati di un'indagine in Australia*
- Becucci S., Garosi E., *Corpi globali. La prostituzione in Italia*
- Bettin Lattes G., *Giovani Jeunes Jovenes. Rapporto di ricerca sulle nuove generazioni e la politica nell'Europa del sud*
- Bettin Lattes G. (a cura di), *Per leggere la società*
- Bettin Lattes G., Turi P. (a cura di), *La sociologia di Luciano Cavalli*
- Burroni L., Piselli F., Ramella F., Trigilia C., *Città metropolitane e politiche urbane*
- Catarsi E. (a cura di), *Autobiografie scolastiche e scelta universitaria*
- Leonardi L. (a cura di), *Opening the European Box. Towards a New Sociology of Europe*
- Nuvolati G., *Mobilità quotidiana e complessità urbana*
- Nuvolati G., *L'interpretazione dei luoghi. Flânerie come esperienza di vita*
- Nuvolati G., *Sviluppo urbano e politiche per la qualità della vita*
- Ramella F., Trigilia C. (a cura di), *Reti sociali e innovazione. I sistemi locali dell'informatica*
- Rondinone A., *Donne mancanti. Un'analisi geografica del disequilibrio di genere in India*

#### STORIA E SOCIOLOGIA DELLA SCIENZA

- Angotti F., Pelosi G., Soldani S. (a cura di), *Alle radici della moderna ingegneria. Competenze e opportunità nella Firenze dell'Ottocento*
- Cabras P.L., Chiti S., Lippi D. (a cura di), *Joseph Guillaume Desmaisons Dupallans. La Francia alla ricerca del modello e l'Italia dei manicomi nel 1840*
- Califano S., Schettino V., *La nascita della meccanica quantistica*
- Cartocci A., *La matematica degli Egizi. I papiri matematici del Medio Regno*
- Fontani M., Orna M.V., Costa M., *Chimica e chimici a Firenze. Dall'ultimo dei Medici al Padre del Centro Europeo di Risonanze Magnetiche*
- Guatelli F. (a cura di), *Scienza e opinione pubblica. Una relazione da ridefinire*
- Massai V., *Angelo Gatti (1724-1798)*
- Meurig T.J., *Michael Faraday. La storia romantica di un genio*
- Schettino V., *Scienza e arte. Chimica, arti figurative e letteratura*

#### STUDI DI BIOETICA

- Baldini G. (a cura di), *Persona e famiglia nell'era del biodiritto. Verso un diritto comune europeo per la bioetica*
- Baldini G., Soldano M. (a cura di), *Nascere e morire: quando decido io? Italia ed Europa a confronto*
- Baldini G., Soldano M. (a cura di), *Tecnologie riproduttive e tutela della persona. Verso un comune diritto europeo per la bioetica*
- Bucelli A. (a cura di), *Produrre uomini. Procreazione assistita: un'indagine multidisciplinare*
- Costa G., *Scelte procreative e responsabilità. Genetica, giustizia, obblighi verso le generazioni future*
- Galletti M., Zullo S. (a cura di), *La vita prima della fine. Lo stato vegetativo tra etica, religione e diritto*

#### STUDI EUROPEI

- Guderzo M., Bosco A. (edited by), *A Monetary Hope for Europe. The Euro and the Struggle for the Creation of a New Global Currency*
- Scalise G., *Il mercato non basta. Attori, istituzioni e identità dell'Europa in tempo di crisi*



