



## Bando Spazi in Trasformazione

### Servizio di accompagnamento Metodi e strumenti del riuso transitorio luglio 2021

#### Spunti per l'impostazione del progetto

Il bando di Fondazione Cariplo “Spazi in trasformazione” prevede che gli Enti partecipanti presentino le loro candidature facendo riferimento alla documentazione richiesta dalla “Guida alla presentazione dei progetti sui bandi” (aggiornata al 31 marzo 2021).

In particolare nel bando si segnala che nel documento obbligatorio “Descrizione dettagliata di progetto” i proponenti dovranno seguire le indicazioni riportate all'interno della Guida, prestando attenzione a far emergere alcuni aspetti ritenuti fondamentali ai fini dell'ammissibilità del progetto di cui al paragrafo 4.2 del testo del bando:

- Illustrare e argomentare un'analisi di contesto basata su iniziative di ascolto delle comunità di riferimento;
- Prevedere azioni riferite a entrambe le fasi di intervento (“Sperimentazione e Sviluppo”), con particolare attenzione alle modalità di gestione e uso degli spazi (quali attività e servizi avviati, chi li gestirà, in che modo e attraverso quale accordo, come e da chi saranno comunicati, quali saranno le tempistiche, quale potrà essere lo scenario di sostenibilità economico-finanziaria dell'operazione);
- Definire modalità di monitoraggio e di valutazione delle funzioni d'uso prospettate.

Data la natura sperimentale del bando, nell'ambito del percorso di formazione sui “metodi e strumenti per il riuso transitorio” gestito con il supporto tecnico di KCity, la Fondazione ha individuato alcuni spunti aggiuntivi che, di seguito riportati, potranno essere utilizzati dagli enti partecipanti come riferimento per l'impostazione del progetto e la stesura del documento.

Questi riferimenti potranno essere già considerati anche in funzione della redazione della scheda di pre-progetto, anche con l'obiettivo di anticipare temi e questioni salienti nell'ambito degli incontri di approfondimento one-to-one.



## Premessa

Come ampiamente illustrato nell'ambito dell'evento di lancio del bando, il 25 giugno scorso, le proposte che verranno candidate al bando "Spazi in trasformazione" si candidano ad essere occasioni di messa alla prova di un approccio innovativo nel modo di progettare gli interventi di riuso culturale.

L'idea di fondo su cui si basa questo approccio riconosce alle pratiche d'uso temporaneo degli spazi un ruolo essenziale nel processo di costruzione del progetto durevole di riuso culturale. L'approccio del "riuso transitorio" prevede che la "transizione" dalla condizione di inutilizzo degli spazi verso la loro rifunzionalizzazione definitiva avvenga attraverso la realizzazione dei veri e propri test (delle prove d'uso) che permettano di verificare alcuni aspetti inizialmente ipotizzati sulla carta e fare scelte di progetto fondate.

I metodi e gli strumenti del riuso transitorio funzionano da guida per effettuare questi test in modo non casuale, ma piuttosto nel quadro di una logica scientifica e all'interno del più complessivo processo di progettazione della strategia di riuso.

Di seguito – con l'intento di facilitare la definizione del contenuto progettuale da candidare al bando "Spazi in trasformazione" – vengono forniti spunti e raccomandazioni per ciascuno dei paragrafi in cui dovrà articolarsi la "Descrizione dettagliata di progetto".

## 1. Contesto progettuale (ambito di intervento)

La prospettiva del riuso transitorio nasce per essere impiegata a supporto di strategie di rigenerazione urbana, ossia per progetti di riuso che ambiscono a perseguire – oltre alla sostenibilità della realizzazione degli interventi e della gestione delle attività – anche e soprattutto la generazione di impatti sociali rilevanti nel territorio di riferimento.

In particolare, all'interno di un progetto di riuso transitorio gli "spazi" individuati vengono utilizzati da una comunità di "attori" per mettere in campo azioni condivise in grado di incidere sulle condizioni e le dinamiche del "territorio" in cui sono inseriti.

Nel caso del bando "Spazi in trasformazione" – che ambisce in particolare a promuovere nuovi modelli di rigenerazione a base culturale - l'approccio del riuso transitorio si applica a contesti e ambiti di intervento entro cui devono essere presenti (ed evidenziati con chiarezza all'interno del documento di candidatura):

- **Uno spazio/edificio (o un sistema di edifici spazi o una porzione di esso)** che - attualmente dismesso o sottoutilizzato e nelle disponibilità del proponente – si presti ad essere individuato come oggetto di un intervento di rifunzionalizzazione culturale attraverso l'approccio del riuso transitorio. A tal fine è necessario chiarire:
  - o **Tipologie e caratteristiche degli spazi** (dimensioni, articolazione interna, connessione con altri spazi anche aperti, ...)
  - o **Assetto proprietario e condizioni di fruibilità/trasformabilità del bene** (vincoli, versatilità d'uso,...)
  - o **Significatività del luogo per la comunità** (localizzazione, storia, valore identitario,...)



L'analisi delle caratteristiche degli spazi ad opera del proponente dovrà essere integrata/rafforzata da pareri tecnici utili ad avvalorare la scelta, ad impostare il progetto e ad ottenere le necessarie autorizzazioni.

- **Un territorio circoscritto** di riferimento che potrà beneficiare di una iniziativa di “rigenerazione a base culturale”. Andrà quindi inquadrato il **contesto** locale evidenziando punti di forza e di debolezza per quanto concerne
  - **Usi attuali e attività insediate** (ad esempio condizioni di monofunzionalità, degrado o deficit che incidono sulla qualità dell’abitare)
  - **Domande e bisogni insoddisfatti** (ovvero esigenze e problemi che incidono sul benessere della comunità)
  - **Opportunità e dinamiche di trasformazione da cogliere** (progetti e iniziative in corso che contribuiscono a generare uno scenario di cambiamento)

L'analisi della situazione attuale del territorio a cura del proponente dovrà necessariamente essere basata anche su **processi di ascolto delle comunità locali**.

- **Una rete di attori** portatori di competenze/risorse utili alla realizzazione dell’iniziativa di “rigenerazione a base culturale” e un insieme di organizzazioni interessate ai suoi impatti e disponibili a collaborare all’esperimento di riuso transitorio, tra cui (oltre ai proprietari dell’edificio):
  - **Organizzazioni culturali**
  - **Enti e istituzioni locali**
  - **Referenti della comunità**
  - **Attori sociali ed economici**

La prefigurazione iniziale a cura del promotore dello spettro di enti potenzialmente interessati andrà trasformata, attraverso il processo di coinvolgimento che verrà svolto nel corso della progettazione, in partenariato di progetto e/o nella definizione della rete di supporto alla realizzazione dello stesso.



Raccomandazioni per la definizione del contesto progettuale		
Spazio/edificio	Territorio	Attori
<ul style="list-style-type: none"> <li>- valutare con attenzione lo stato di manutenzione e le condizioni di agibilità</li> <li>- provare a leggere e rispettare le vocazioni dei diversi spazi</li> <li>- privilegiare il recupero di spazi "residuali" e i ragionamenti sull'accessibilità</li> <li>- considerare eventuali funzioni (formali o informali) già presenti all'interno dell'edificio e prospettare soluzioni di convivenza</li> <li>- valorizzare rapporto outdoor/indoor (in chiave post-covid)</li> <li>- coniugare le intenzioni progettuali con le aspettative del quartiere o nella città</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- mappare/descrivere sia i problemi che le risorse del territorio</li> <li>- riconoscere le dinamiche di cambiamento in atto (politiche o programmi già avviati)</li> <li>- individuare il profilo della popolazione locale per identificare i target di fruitori</li> <li>- indagare il rapporto della zona con il resto della città (accessibilità, percezione, attrattività...)</li> <li>- mappare eventuali aree dismesse e/o degradate adiacenti che potrebbero diventare opportunità per il progetto nel suo sviluppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- coinvolgere i soggetti attivi in quartiere nel settore culturale</li> <li>- ricercare l'equilibrio tra competenze esperte e rappresentanze territoriali e tra attori locali storici e nuovi</li> <li>- sensibilizzare le istituzioni ad avere un ruolo attivo</li> <li>- individuare soggetti "referenti" delle istanze dei possibili fruitori dello spazio</li> <li>- coinvolgere soggetti portatori di risorse ed eventualmente interessati a contribuire alla sostenibilità economica del progetto</li> </ul>

## 2. Obiettivi del progetto (cambiamento perseguito)

L'approccio del riuso transitorio serve a testare la fattibilità e l'adeguatezza delle visioni e delle idee per la rifunzionalizzazione degli spazi, prima di fare scelte definitive e di avviare trasformazioni durevoli.

Le iniziative che verranno attivate nella fase di sperimentazione prevista dal bando "Spazi in trasformazione" sono da intendersi occasioni utili per mettere alla prova una idea di partenza (relativa al possibile nuovo uso culturale degli spazi individuati) e in tal modo arrivare eventualmente a modificarla e integrarla per renderla fattibile, attrattiva e coerente con le esigenze locali.

Da questo punto di vista possiamo dire che:

- *L'obiettivo generale* del progetto (ossia il cambiamento che l'intervento intende produrre sul lungo periodo) coincide con **la realizzazione della visione della rigenerazione a base culturale in una prospettiva durevole** proposta inizialmente dal promotore sulla base della lettura del contesto progettuale (ad esempio le possibilità offerte dagli spazi, le domande espresse dal territorio, le risorse messe a disposizione dagli attori) e che ritiene applicabile alla situazione considerata.



La visione al futuro espressa in fase iniziale potrà e dovrà essere oggetto di condivisione con gli altri partner nel corso della progettazione e dovrà contemplare in particolare la prefigurazione degli “impatti sociali” (del ritorno per la comunità) abbinati alla sua realizzazione e che nella fase di sviluppo del progetto andranno poi monitorati e valutati.

- *L’obiettivo specifico* del progetto (ossia il cambiamento che si intende produrre nel breve periodo) coincide invece con la verifica/approfondimento preliminare delle questioni **relative alla fattibilità del progetto durevole che sono ritenute più delicate e meritevoli di test**: ad esempio, l’esistenza di una domanda di mercato per certe funzioni, l’interesse della comunità locale per determinati servizi e opportunità, la scalabilità di certe funzioni e/o la possibilità di stimolare la nascita di organizzazioni e incubare la produzione di alcune risorse necessarie allo sviluppo.

Questo insieme di questioni - declinate nella forma di domande e interrogativi per il progetto – serviranno ad orientare la sperimentazione e a monitorare e valutare i risultati del/dei test che verranno effettuati.

In particolare le due principali aree di interrogativi entro cui riconoscere gli aspetti da sottoporre a verifica nel corso della fase di sperimentazione sono:

- **L’organizzazione delle attività all’interno dell’edificio** (il test deve servire, cioè, a verificare il funzionamento efficace di alcune scelte funzionali, del dimensionamento di alcuni servizi e la loro adeguata collocazione negli spazi)
- **Gli scambi e le relazioni con il contesto territoriale** (il test deve servire, cioè, a sondare la rispondenza del territorio alla proposta culturale, a verificare la fattibilità di alcune sinergie che sono state ipotizzate e a valutare la disponibilità del territorio a farsi coinvolgere)



<b>Raccomandazioni per la definizione degli obiettivi del progetto</b>		
<b><i>Vision durevole di rigenerazione culturale</i></b>	<b><i>Aspetti da testare relativi alle scelte funzionali interne</i></b>	<b><i>Aspetti da testare relativi al rapporto con il contesto</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- dare un nome all'innovazione culturale che si intende apportare nel contesto</li> <li>- richiamare casi e buone pratiche di riferimento già realizzati altrove riferiti allo stesso modello di innovazione culturale</li> <li>- prefigurare con chiarezza il ritorno sociale per il territorio e i vantaggi legati a questa ipotesi di rifunzionalizzazione</li> <li>- evidenziare in maniera chiara le condizioni (anche economiche) di funzionamento e sostenibilità del progetto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verificare l'adeguatezza degli spazi disponibili ad alcune specifiche funzioni ipotizzate (eventualmente testando diverse alternative)</li> <li>- verificare "in pratica" il funzionamento delle partnership operative legate alle azioni più articolate</li> <li>- approfondire la disamina delle risorse necessarie alla realizzazione di alcune azioni anche attraverso la verifica dell'esistenza di potenziali sponsor</li> <li>- verificare l'adeguatezza della proposta con riferimento ai target di beneficiari ipotizzati</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- verificare la capacità attrattiva effettiva del progetto rispetto ai cittadini non residenti nel quartiere</li> <li>- creare le condizioni di ingaggio/interesse da parte della comunità</li> <li>- verificare i problemi di accettabilità sociale della proposta (eventuali problemi di convivenza/disturbo)</li> <li>- individuare le condizioni necessarie a garantire rapporti di collaborazione con soggetti del territorio</li> <li>- riconoscere possibili sinergie con spazi limitrofi da riutilizzare ma non ricompresi nella proposta originaria</li> </ul>

### 3.Strategia d'intervento (modalità di intervento e azioni progettuali)

L'applicazione del metodo del riuso transitorio presuppone **l'organizzazione operativa di un vero e proprio "contesto laboratoriale"**, che verrà attivato dagli enti proponenti con l'obiettivo di perseguire l'obiettivo specifico del progetto di cui al punto precedente (ossia la verifica/approfondimento preliminare delle questioni relative alla fattibilità del progetto durevole che sono ritenute più delicate e meritevoli di test).

Gli enti saranno cioè impegnati, con modalità e approcci da loro stessi definiti, a testare in pratica alcuni aspetti del progetto (promuovendo l'uso temporaneo di alcuni degli spazi individuati), mettendo in campo iniziative e attività pilota e attrezzandosi per apprendere da esse (valutando l'impatto generato e andando conseguentemente a modificare/integrare la proposta di rifunzionalizzazione durevole).

La strategia d'intervento andrà puntualmente descritta evidenziando sia, a livello generale, le modalità di realizzazione dell'intervento, sia, nel dettaglio, le singole azioni progettuali previste.



In particolare, con riferimento alla richiesta di presentare le “modalità di realizzazione dell’intervento”, si richiede di identificare con chiarezza:

- **Le caratteristiche del processo:** si dovrà cioè provvedere a presentare l’impostazione organizzativa e cronologica del percorso previsto (dalla sperimentazione allo sviluppo passando attraverso la valutazione degli esiti dei test effettuati), prefigurando la suddivisione in fasi e sottofasi, le relative tempistiche;
- **Le ipotesi e il piano di monitoraggio:** andranno chiarite, per ciascuna questione oggetto di esperimento, le ipotesi (che andranno spiegate e argomentate ad es. sulla scorta dell’esperienza del promotore, letteratura, best practices, ...) e gli esiti/riscontri che ci si attende dalla sperimentazione, evidenziando gli indicatori prescelti per misurare gli esiti;
- **Eventuali fattori esterni che potrebbero inficiare/incidere sull’esperimento:** andranno considerati e dichiarati tutti gli elementi di cui tener conto al fine di pesare i risultati che verranno prodotti ed eventualmente di spiegare scostamenti significativi dai risultati attesi

<b>Raccomandazioni per la definizione delle modalità di realizzazione dell’intervento</b>		
<b><i>Caratteristiche del processo</i></b>	<b><i>Ipotesi e piano di monitoraggio</i></b>	<b><i>Fattori esterni</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- coinvolgere la comunità di riferimento rispetto all’obiettivo del “test” e nella rilevazione degli esiti</li> <li>- coordinare gli step del cantiere fisico e del cantiere sociale</li> <li>- attivare i lotti di sperimentazione in maniera alternata e sincronizzata per garantire continuità</li> <li>- utilizzare gli opportuni strumenti giuridici per inquadrare la collaborazione tra gli enti della partnership</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- per spiegare le ipotesi oggetto di esperimento provare a prefigurare scenari alternativi</li> <li>- distinguere tra outputs (realizzazioni concrete) e outcomes (esiti misurabili o osservabili)</li> <li>- prevedere step ripetuti di monitoraggio e coinvolgere la comunità nella rilevazione</li> <li>- prevedere la continuità del percorso di monitoraggio nel passaggio dalla sperimentazione allo sviluppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tener conto del condizionamento nell’uso degli spazi dettata dalle stagioni</li> <li>- curare in modo particolarmente attento gli aspetti comunicativi</li> <li>- tener conto di eventuali aspettative di competizione sullo stesso spazio</li> <li>- considerare eventuali chiusure per emergenza sanitaria e/o interruzioni delle attività in presenza</li> </ul>

Con riferimento alla richiesta di dettagliare la “articolazione in azioni del progetto”, invece, servirà chiarire “chi farà che cosa e come” al fine di effettuare concretamente i test prescelti per verificare le ipotesi connesse alla vision durevole.



Per ciascuna iniziativa-test (esperimenti di riuso temporaneo) ricompresa nel percorso di sperimentazione andranno chiariti nel dettaglio i seguenti tre aspetti:

- **IL PIANO D'AZIONE PER IL TEST**, in particolare descrivendo le **attività previste** per il test (“quali iniziative concrete verranno messe in campo per verificare gli aspetti individuati?”), **soggetti coinvolti e beneficiari** (“a chi sono assegnati i ruoli all’interno della sperimentazione e quali le popolazioni «bersaglio»?), **esiti attesi dal test e relativi indicatori** (“quali gli esiti che ci si aspetta dal test e come ci si attrezza per misurare gli esiti?”), **risorse necessarie al test** (“Cosa serve per realizzare le attività previste?”), **tempi di realizzazione del test** (“Quanto tempo occorre per il test e come sono concatenate le attività che lo compongono?”)
- **LE OPERE MATERIALI PREVISTE**, descrivendo gli interventi di carattere fisico-architettonico sul bene immobile individuato e i passaggi tecnico-amministrativi necessari per la loro realizzazione, con riferimento in particolare allo **stato giuridico e all’inquadramento urbanistico del bene**, ad eventuali **vincoli esistenti ed autorizzazioni ottenute per l’intervento**, ai **soggetti coinvolti nella realizzazione delle opere e alle normative/procedure di evidenza pubblica utilizzate per la selezione**.
- **LE AZIONI IMMATERIALI PREVISTE**, curando con particolare attenzione la descrizione della **ripartizione dei compiti e delle responsabilità tra i soggetti coinvolti** (distinguendo tra partenariato e rete di supporto, descrivendo i modelli e gli strumenti utilizzati per la formalizzazione degli accordi tra i soggetti coinvolti e per la sottoscrizione degli impegni reciproci) e la **struttura del budget necessario alla realizzazione delle azioni e alla sostenibilità del progetto** (si consiglia di chiarire sia quale sarà il modello economico immaginato per la prospettiva durevole, sia i criteri che hanno ispirato le scelte di organizzazione del budget nelle fasi di sperimentazione e sviluppo).





**Raccomandazioni  
per la definizione dell'articolazione in azioni del progetto**

<i>Piano d'azione</i>	<i>Opere materiali</i>	<i>Azioni immateriali</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prevedere per ciascun test un flusso logico di azioni chiaramente correlate tra loro</li> <li>- Definire puntualmente quali saranno gli spazi interessati dal test (eventualmente prevedendo soluzioni alternative da mettere alla prova)</li> <li>- Prefigurare gli scenari di esito del test e le conseguenti implicazioni per la fase di sviluppo in ciascun caso</li> <li>- Scegliere indicatori facilmente rilevabili e quantificabili per permettere il coinvolgimento della comunità nella valutazione</li> <li>- Coordinare con attenzione le tempistiche dei diversi test in funzione della conclusione tempestiva della fase di sperimentazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Privilegiare opere architettoniche «leggere e low tech» e la loro realizzazione in capo all'ETS</li> <li>- Ricorrere all'istituto della "coprogettazione" prevista dal Codice del Terzo Settore, che sostiene un'idea di progettazione sperimentale più coerente con l'obiettivo del bando (adattamenti in corso d'opera)</li> <li>- Per l'assegnazione all'ETS di uno spazio pubblico valutare il ricorso al Comodato d'uso che costituisce uno strumento agevole e aperto</li> <li>- Identificare un RUP nella PA anche laddove i procedimenti potrebbero essere frammentati in diversi settori (nel caso di beni pubblici)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assegnare alle attività culturali un ruolo "attrattivo" e "generativo" di meccanismi e risorse che saranno utili al progetto a regime</li> <li>- Prevedere un mix funzionale che includa anche attività economiche con cui assicurare condizioni minime di autosostenibilità del progetto</li> <li>- Promuovere modelli di convenzionamento con servizi ed enti pubblici per erogare servizi a prezzi calmierati</li> <li>- La ricerca di ulteriori fondi può essere anche immaginata come legata ad una efficace strategia di comunicazione degli esiti del test, che va ben preparata</li> </ul>