



Comune di Parma

Con il supporto tecnico di:



Il percorso di co-programmazione per la valorizzazione del compendio WOPA di Parma

Relazione finale

Aprile 2024



Comune di Parma

Indice

INTRODUZIONE _____ p. 3

- Il compendio WOPA e la scelta della co-programmazione
- Inquadramento normativo: il canale dell'Amministrazione condivisa
- Gli accompagnatori di procedimento e di processo

1 // IL PERCORSO DI CO-PROGRAMMAZIONE _____ p. 7

- 1.1** - L'avviso pubblico: finalità e macro obiettivi
- 1.2** - Il processo complessivo e le fasi
- 1.3** - Il metodo di lavoro

2 // STEP ED ESITI DEL PERCORSO _____ p. 11

- 2.1** - L'evento di lancio del percorso
- 2.2** - I soggetti ammessi al percorso
- 2.3** - Il primo tavolo di co-programmazione
- 2.4** - Il secondo tavolo di co-programmazione
- 2.5** - Il terzo tavolo di co-programmazione
- 2.6** - Il quarto tavolo di co-programmazione
- 2.7** - I sub-procedimenti
- 2.8** - Il quinto tavolo di co-programmazione
- 2.9** - Gli esiti complessivi del percorso di co-programmazione
- 2.10** - Alcune riflessioni di sintesi

APPRENDIMENTI E SFIDE _____ p. 59

- Apprendimenti
- La co-programmazione: quali sfide



Comune di Parma

Con il supporto tecnico di: **socialseed**



INTRODUZIONE

- **Il compendio WOPA e la scelta della co-programmazione**
- **Inquadramento normativo: il canale dell'Amministrazione condivisa**
- **Gli accompagnatori di processo e di procedimento**

Il compendio WOPA e la scelta della co-programmazione

Il Comune di Parma nel percorso di valorizzazione del Workout Pasubio - Distretto delle imprese creative e rigenerazione urbana, Progetto di recupero officine ex-Manzini – c.d. WOPA, si pone come obiettivo strategico la creazione di **uno spazio civico aperto, capace di catalizzare le esperienze e le necessità del quartiere in primo luogo e della città intera, auspicando il ritorno ad una funzione produttiva del complesso Ex Manzini, non più industriale ma artistico-culturale e principalmente rivolto alle giovani generazioni.**

Per il raggiungimento di questo obiettivo, l'Amministrazione ha scelto di avvalersi di una **metodologia innovativa** per la rigenerazione del compendio, scegliendo lo strumento della **co-programmazione: un procedimento «accogliente» e «abilitante», di tipo inclusivo e non escludente, fondato sulla fiducia e sulla costruzione della «condivisione dello scopo» di interesse generale.**

Virare verso l'Amministrazione condivisa è in primo luogo frutto di una **visione della comunità di riferimento e del Terzo Settore che in esso opera, percepita come soggetto abilitante ed interlocutore privilegiato, con il quale attivare meccanismi di confronto e condivisione in una logica di corresponsabilità,**

valorizzando quel principio di sussidiarietà orizzontale per permettere la realizzazione di interventi e servizi in cui le parti siano messe effettivamente in grado di collaborare in tutte le attività di interesse generale.

La co-programmazione si pone quindi come strumento che attiva la relazione tra Pubblica Amministrazione e Terzo Settore ispirata al **principio di collaborazione, attivando un clima di fiducia reciproco improntato alla parità e non alla subalternità, perseguendo una visione più organica delle tematiche comunitarie,** individuando i bisogni da soddisfare, gli interventi a tal fine necessari, le modalità di realizzazione degli stessi e le risorse disponibili.

Questa, quindi, la sfida del Comune di Parma, per rendere il compendio WOPA un luogo vivo e vivibile, un punto di riferimento per la città intera: una sfida che si può vincere attraverso un percorso corale e condiviso.

a cura del Comune di Parma

Inquadramento normativo: il canale dell'Amministrazione condivisa

Gli istituti collaborativi della co-programmazione e co-progettazione sono stati formalmente introdotti con il d.lgs. 117/2017 (“Codice del Terzo Settore”). Nello specifico, l'art. 55 afferma che:

“le amministrazioni pubbliche [...] nell'esercizio delle proprie funzioni di programmazione e organizzazione a livello territoriale degli interventi e dei servizi nei settori di attività di cui all'articolo 5, assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento” (art. 55, comma 1, CTS).

Se nella **co-programmazione** si individuano i **bisogni da soddisfare** e le **priorità di azione**, oltre che i **possibili interventi da mettere in campo** e le **risorse a disposizione** nel contesto di riferimento, nella **co-progettazione** ci si occupa della **progettazione condivisa** e dell'eventuale successiva **realizzazione di uno specifico progetto**, generalmente valorizzando l'integrazione tra una pluralità di soggetti – enti pubblici, imprese sociali, volontariato, associazionismo – che scelgono di lavorare in modo sinergico avendo come obiettivo condiviso la risposta ad uno specifico bisogno sociale.

È importante sottolineare che il legislatore ha immaginato un processo di collaborazione (filiera), indicando la fase di co-progettazione come idealmente successiva a quella di co-programmazione.

In base al Codice del Terzo Settore (art. 55, comma 1) gli istituti collaborativi avvengono nel rispetto dei **principi della legge sul procedimento amministrativo** (legge 241/1990). Si tratta dei principi di **economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza, oltre che legalità e buona amministrazione**. In aggiunta, vanno rispettate le norme che disciplinano specifici procedimenti ed in particolare quelle relative alla **programmazione sociale di zona**.

In sintesi: di cosa parliamo con “co-programmare” e “co-progettare”

- Di realizzare il **principio di sussidiarietà orizzontale e verticale** (art. 118 della Costituzione). Per i giudici costituzionali (sent. n. 131/2020), l'art. 55 rappresenta “una delle più significative attuazioni del principio di sussidiarietà orizzontale” e “vera e propria proceduralizzazione dell'azione sussidiaria”.
- Di **amministrazione condivisa**: il passaggio da un rapporto tra PA come acquirente di servizi/attività e ETS come offerenti/erogatori verso una co-costruzione di obiettivi condivisi su **programmi** (bisogni, obiettivi e strategie, risorse), **progetti** (attività e servizi, partenariati) e una condivisione di responsabilità e azioni (convenzioni). Gli Enti del Terzo Settore sono identificati come “soggetti omogenei per finalità e

operatività alla PA e dunque a essa associati nell'esercizio di specifiche funzioni pubbliche” (Scalvini 2023, p. 13).

- Di un **canale alternativo alla concorrenza** per l'assegnazione di servizi/attività, basato sulla collaborazione e cooperazione su uno scopo (interesse generale). Sul tema, Fici (2022) pone l'attenzione su due tipologie di contratto: il contratto a prestazioni corrispettive è basato sullo scambio reciproco tra due parti interdipendenti mentre il contratto con comunione di scopo trova il proprio fondamento nell'aggregazione di risorse (potenzialmente provenienti da un numero indefinito di parti), per la realizzazione di un obiettivo di interesse comune. È in questa seconda categoria che sono inquadrate la co-programmazione e la co-progettazione.

Fonti:

- D.lgs. n. 117/2017 (“Codice del Terzo Settore”)
- Corte costituzionale, sent. n. 131/2020
- Scalvini, F. (2023), Introduzione. L'amministrazione condivisa: la comunità come stella polare, in De Ambrogio, U., Marocchi, G. (a cura di), Co-programmare e co-progettare. Amministrazione condivisa e buone pratiche, Roma, Carocci editore, pp. 9-15.
- Fici, A. (a cura di) (2022), Le principali novità di un anno di Riforma, in Terzjus (a cura di), Dal non profit al Terzo settore. Una riforma in cammino. Secondo rapporto sullo stato e le prospettive del diritto del Terzo settore in Italia, Napoli, Editoriale Scientifica, pp. 21-84

Gli accompagnatori di procedimento e di processo

Il percorso di co-programmazione presentato nelle pagine a seguire è stato accompagnato da ANCI Emilia-Romagna e da Social Seed.

ANCI Emilia-Romagna

ANCI Emilia-Romagna (Associazione Nazionale dei Comuni Italiani) assicura il coordinamento, l'informazione, l'aggiornamento e l'approfondimento delle tematiche che riguardano la vita delle autonomie. Attua percorsi formativi e assiste gli enti soprattutto in occasione di innovazioni organizzative rese necessarie dalle modifiche legislative, e rappresenta gli associati nei confronti degli organi centrali dello Stato e nel dialogo con le strutture regionali. Inoltre, su richiesta di singoli o gruppi di enti può attivare servizi e azioni di supporto specifiche. Maggiori informazioni sono disponibili al seguente sito web: <https://www.anci.emilia-romagna.it/>.

Nel percorso, ANCI Emilia-Romagna ha ricoperto il ruolo di **accompagnatore di procedimento**, supportando l'Amministrazione procedente (in questo caso il Comune di Parma) nella fase di attivazione, in particolare nella stesura e pubblicazione dell'avviso pubblico di co-programmazione. ANCI Emilia-Romagna ha inoltre curato gli ulteriori aspetti amministrativi (quali, ad esempio, i verbali relativi a ciascun tavolo di lavoro e la relazione finale di sintesi

del percorso), assicurandosi che la realizzazione di tali documenti avvenisse in linea con quanto stabilito dalle normative.

Social Seed

Social Seed è un'agenzia di ricerca, formazione e accompagnamento per le organizzazioni del territorio (Pubbliche Amministrazioni, Enti del Terzo Settore, imprese for profit), che supporta nell'innovazione strategica, organizzativa e dei servizi, e in processi di sviluppo e trasformazione territoriale. Opera sulla base di un metodo artigianale nato dalla contaminazione tra competenze e approcci differenti alla progettazione (service design, design strategico, design organizzativo, policy design). L'agenzia, fondata nel 2012 da Francesca Battistoni e Giulia Sateriale, ha sede a Bologna. Maggiori informazioni sono disponibili al seguente sito web: <https://socialseed.eu/>.

Nel percorso, Social Seed ha ricoperto il ruolo di **accompagnatore di processo e di facilitatore**. Nello specifico, ha curato la programmazione dei contenuti di ciascun tavolo di lavoro, sulla base degli obiettivi esplicitati all'interno dell'avviso pubblico e delle tempistiche a disposizione, predisponendo i materiali necessari per gli stessi e dedicandosi, in seguito, alla rielaborazione degli output

conseguiti. Nel corso dei diversi incontri, inoltre, i facilitatori di Social Seed si sono occupati della conduzione dei tavoli, cercando di stimolare la partecipazione di tutti i partecipanti e favorendo un clima di collaborazione e fiducia tra di essi.



EMILIA
ROMAGNA
anci



Figura 1. Loghi delle organizzazioni che hanno accompagnato il percorso di co-programmazione (ANCI Emilia-Romagna e Social Seed)



Comune di Parma

1 // IL PERCORSO DI CO-PROGRAMMAZIONE

1.1 - L'avviso pubblico: finalità e macro obiettivi

1.2 - Il processo complessivo e le fasi

1.3 - Il metodo di lavoro

1.1 - L'avviso pubblico: finalità e macro obiettivi

Il processo di co-programmazione descritto nelle pagine a seguire ha come oggetto il compendio immobiliare meglio noto come Workout Pasubio - Distretto delle imprese creative e rigenerazione urbana (c.d. WOPA, officine Ex-Manzini), di cui il Comune di Parma è proprietario. L'attivazione di questo percorso è stata pertanto finalizzata alla lettura condivisa e partecipata delle esigenze e dei bisogni della comunità di riferimento, nonché all'individuazione delle possibili risorse a vario titolo presenti nel contesto di riferimento ed attivabili, e dei possibili interventi realizzabili per la valorizzazione del compendio WOPA.

Macro finalità dell'Amministrazione procedente (Comune di Parma)

L'Amministrazione procedente, vale a dire il Comune di Parma, si è posto le seguenti macro-finalità:

- **Promozione di nuove forme collaborative di gestione**, che offrano “luoghi di opportunità” dove stimolare il civismo urbano, verso una città aperta e inclusiva, grazie ad un approccio basato sulla sussidiarietà e la collaborazione fra istituzioni, singoli cittadini, comunità informale ed Enti del Terzo Settore;
- **Sperimentazione di forme di aggregazione** sociali, artistiche, culturali, creative rivolte ai giovani.

Tali scopi si pongono in stretto collegamento con quanto indicato negli obiettivi strategici presenti all'interno del DUP (Documento Unico di Programmazione). Nello specifico, l'obiettivo 3.02 intende “**offrire occasioni di riflessione, confronto e scambio giovanile volto a promuovere la partecipazione attiva e facilitare il dialogo intergenerazionale**”.

Obiettivi della procedura

L'art. 3 dell'avviso pubblico di co-programmazione elenca gli obiettivi specifici dei tavoli di co-programmazione:

- **Analisi dei bisogni e delle condizioni di progetto di rigenerazione del comparto** al fine di far emergere il quadro dei problemi e delle opportunità del territorio di riferimento, nonché le condizioni di sostenibilità e realizzabilità di possibili forme di gestione, produzione e progettazione delle attività;
- **Definizione di interventi e strategie**, per mettere in luce gli indirizzi futuri di rigenerazione ed elaborare congiuntamente possibili proposte di intervento, oltre che possibili scenari di modelli di uso e di gestione;
- **Definizione del quadro delle risorse disponibili** non solo economico -

finanziarie ma anche in termini di competenze, conoscenze e reti.

Il meccanismo dei sub-procedimenti

Un elemento di innovatività che ha caratterizzato il percorso di co-programmazione descritto nella presente relazione riguarda l'apertura del processo ad attori diversi dagli Enti del Terzo Settore, ai quali l'istituto della co-programmazione è primariamente rivolto. L'avviso pubblico, a tal proposito, ha stabilito l'**opportunità, per soggetti diversi dagli ETS, di fornire il proprio contributo di conoscenza e di proposta**, sia nella forma del coinvolgimento da parte degli ETS partecipanti ai tavoli di coprogrammazione, che - per quanto riguarda specificatamente enti ed istituzioni pubblici o riconducibili alle c.d. autonomie funzionali - mediante l'attivazione di appositi sub-procedimenti. Tale approccio risulta particolarmente rilevante nel caso di **sfide complesse** - come quella della rigenerazione urbana - che dunque **possono essere meglio affrontate grazie a sistemi di alleanze tra attori diversi in grado di elaborare e condividere una visione integrata e direzioni di sviluppo comuni**.

Fonte: avviso pubblico di co-programmazione

1.2 - Il processo complessivo e le fasi

Il percorso di co-programmazione si è rivolto agli Enti del Terzo Settore che hanno aderito e sono stati ammessi all'**avviso pubblico di co-programmazione** (pubblicato in data 09/08/2023 e aperto alla presentazione delle candidature entro il 22/09/2023). Nello specifico, si sono candidate 34 organizzazioni, 29 delle quali (insieme a 8 organizzazioni cooptate) sono state ammesse. In generale, il percorso si è caratterizzato per l'adozione di un **approccio flessibile** e dunque modificabile a seconda degli esiti via via conseguiti, in un'ottica di ri-adattamento *in itinere*, pur mantenendo chiari gli obiettivi attesi. Il processo complessivo si è articolato in **2 fasi**:

> **Fase 1 - Evento di kick off**: prima dell'avvio ufficiale del percorso, e in preparazione a questo, il 16 ottobre 2023 si è tenuto un evento pubblico di presentazione. In tale occasione, l'istituto giuridico della co-programmazione è stato approfondito sia dal punto di vista procedimentale-amministrativo che di processo, focalizzando l'attenzione sulle opportunità e sulle sfide che un approccio collaborativo porta con sé. In seguito, sono stati presentati i soggetti facilitatori e condivisi step, output intermedi e tempistiche previste.

> **Fase 2 - 5 tavoli di co-programmazione (laboratori)**, tenutisi tra ottobre 2023 e gennaio 2024. A partire da una fase introduttiva

finalizzata a mettere in luce le principali opportunità e criticità del compendio WOPA, nonché le aspirazioni sullo stesso da parte delle diverse organizzazioni partecipanti, si è passati all'analisi e mappatura delle problematiche prioritarie nel contesto di riferimento, ponendo così le basi per la successiva fase ideativa. Successivamente, sono state identificate collettivamente le direzioni strategiche di cambiamento e i possibili interventi da realizzare negli spazi del WOPA, fino ad arrivare alla messa in luce delle condizioni di fattibilità. Infine, dopo aver condiviso gli esiti

del percorso con attori territoriali rilevanti a livello strategico, attraverso il meccanismo dei sub-procedimenti, è stata identificata la specifica vocazione del compendio e sono state approfondite potenziali ipotesi di gestione oltre che il possibile ruolo - nei futuri spazi - delle organizzazioni coinvolte. È rilevante sottolineare che nonostante il focus primario del percorso fosse il compendio immobiliare c.d. WOPA, **gli accompagnatori di processo hanno promosso l'adozione di un'ottica sistemica** che ha pertanto tenuto in considerazione diversi ambiti e settori di policy connessi.



Figura 2. I tavoli di lavoro

1.3 - Il metodo di lavoro

In generale, i temi da affrontare attraverso la co-programmazione (e la co-progettazione) devono essere costruiti secondo **chiavi di lettura intersettoriali e multidisciplinari** che li avvicinano alla realtà della vita quotidiana in cui prendono forma. A partire da quanto sopra, e stante i principali output attesi dal percorso di co-programmazione, il processo è stato orientato principalmente da un **approccio sistemico**, che si basa sull'analisi e sulla progettazione degli elementi che compongono un sistema nel suo insieme e delle loro interazioni, e si è avvalso di tecniche innovative per la **costruzione di scenari di cambiamento**. Il metodo utilizzato si compone di un set di strumenti e tecniche di co-design che si rifanno al **Systems Thinking** (pensiero sistemico) e alla **progettazione partecipata**, ma anche al **Design Thinking**, al **Service Design**, al **Design strategico e organizzativo**, attingendo dalla "cassetta degli attrezzi" di Social Seed nella quale confluiscono diversi metodi e approcci alla progettazione, e dalla capacità di avere uno sguardo attento alle strategie emergenti, alle dinamiche di rete e al contesto di riferimento. Attraverso il dispositivo dei **laboratori**, spazi di confronto semi-strutturati e finalizzati agli obiettivi del percorso, è stato messo in campo un **approccio non competitivo al cambiamento orientato alla collaborazione per un proposito comune, un bene comune. Il laboratorio**

permette di aprire uno spazio in cui agire diversamente dal quotidiano e in cui si lavora su come l'intelligenza collettiva e l'apertura possono aiutare ad innovare. Durante tutto il percorso è stata posta grande attenzione al **tema della comunicazione e della condivisione con i partecipanti**, al fine di creare le condizioni favorevoli per uno spazio di confronto, e alla **costruzione delle basi per una fiducia reciproca e un'effettiva collaborazione**. In particolare, è stata creata dall'Amministrazione una casella di posta (wopa@comune.parma.it) dedicata alle comunicazioni "agili" relative al processo (date incontri, scambio di informazioni, ...). Durante l'evento di lancio è stato condiviso con i partecipanti un "**Patto di Lavoro**", contenente alcune semplici regole da seguire per una maggiore efficacia complessiva. In aggiunta, è stata attivata una **cartella Google Drive condivisa**, all'interno della quale sono stati caricati di volta in volta i materiali utilizzati. I partecipanti hanno così avuto modo di accedere alla documentazione con agilità e autonomia. **I tavoli di lavoro si sono svolti tutti in presenza**, per agevolare la partecipazione attiva e il contributo di ognuno. Oltre ai tavoli di lavoro strutturati, un **costante scambio** tra Amministrazione procedente e soggetti accompagnatori ha contribuito alla costruzione di uno spazio di confronto il più fluido e

trasparente possibile. All'inizio di ciascuna sessione di co-programmazione è stata condivisa con i partecipanti la specifica fase di riferimento all'interno del programma complessivo del percorso, e l'agenda prevista della giornata, di modo da rendere chiari obiettivi ed esiti auspicati. Gli incontri hanno alternato momenti di lavoro in piccoli gruppi a momenti di condivisione collettiva. I tavoli successivi al primo sono stati caratterizzati, in apertura, dalla restituzione di quanto emerso negli appuntamenti precedenti, lasciando spazio ad eventuali riflessioni, feedback o proposte di revisione, al fine di assicurare convergenza e allineamento.

Il Design Thinking è un approccio interdisciplinare e collaborativo, volto ad aumentare la capacità delle organizzazioni di prendere decisioni efficaci e redditizie, creando condivisione e "benessere" per tutti i suoi stakeholder, a partire dalla messa al centro del beneficiario, dei suoi bisogni e dei suoi desideri, in un'ottica Human Centered.

Il Design strategico è utile per la costruzione di scenari futuri e di connessioni. Attraverso una visione sistemica e di ricostruzione di un senso condiviso, il design strategico interviene per individuare leve di attivazione, nodi critici, inneschi di cambiamento e strategie emergenti, costruire allineamenti interni e alleanze negli ecosistemi multi-attoriali.

L'approccio sistemico (System thinking) ci consente di osservare e affrontare i problemi complessi, passando da un pensiero "lineare" ad un pensiero "circolare", assumendo l'interconnessione dentro i sistemi e tra i sistemi come un dato di fatto e come strategia per trasformare le dinamiche esistenti, facendo leva proprio sulle connessioni tra i nodi.



Comune di Parma

Con il supporto tecnico di: **socialseed**



2 // STEP ED ESITI DEL PERCORSO

2.1 - L'evento di lancio del percorso

2.2 - I soggetti ammessi al percorso

2.3 - Il primo tavolo di co-programmazione

2.4 - Il secondo tavolo di co-programmazione

2.5 - Il terzo tavolo di co-programmazione

2.6 - Il quarto tavolo di co-programmazione

2.7 - I sub-procedimenti

2.8 - Il quinto tavolo di co-programmazione

2.9 - Gli esiti complessivi del percorso di co-programmazione

2.10 - Alcune riflessioni di sintesi

2.1 - L'evento di lancio del percorso

Il 16 ottobre 2023 si è tenuto un evento di lancio del percorso (*kick off*) nella sede del *Laboratorio Aperto* di Parma, sito in Vicolo delle Asse 5.

L'incontro, che ha avuto l'obiettivo di presentare il processo alle organizzazioni partecipanti, prima dell'avvio effettivo dei tavoli di lavoro, ha previsto il susseguirsi di molteplici interventi. Nello specifico, sono intervenute:

- **Beatrice Aimi**, *Assessora alla Comunità Giovanile del Comune di Parma*, che ha inquadrato il percorso di co-programmazione all'interno delle politiche dell'Amministrazione, con particolare riferimento a quelle giovanili, focalizzando l'attenzione sulla candidatura della città di Parma a Capitale Europea dei Giovani 2027;
- **Elena Turci**, *Dirigente Settore Sport e Giovani del Comune di Parma*, che ha precisato le motivazioni che hanno portato alla scelta dell'istituto giuridico della co-programmazione, e le aspettative in merito al processo;
- **Emanuela Allegri**, *Responsabile S.O. Giovani del Settore Sport e Giovani del Comune di Parma e Responsabile Unico del Procedimento (RUP)*, che ha descritto complessivamente gli step

amministrativi per l'avvio del procedimento ed ha fornito alcune informazioni di carattere organizzativo.

La seconda parte dell'evento ha previsto due interventi tematici, a cura degli accompagnatori di procedimento e di processo. Più nel dettaglio, sono intervenuti:

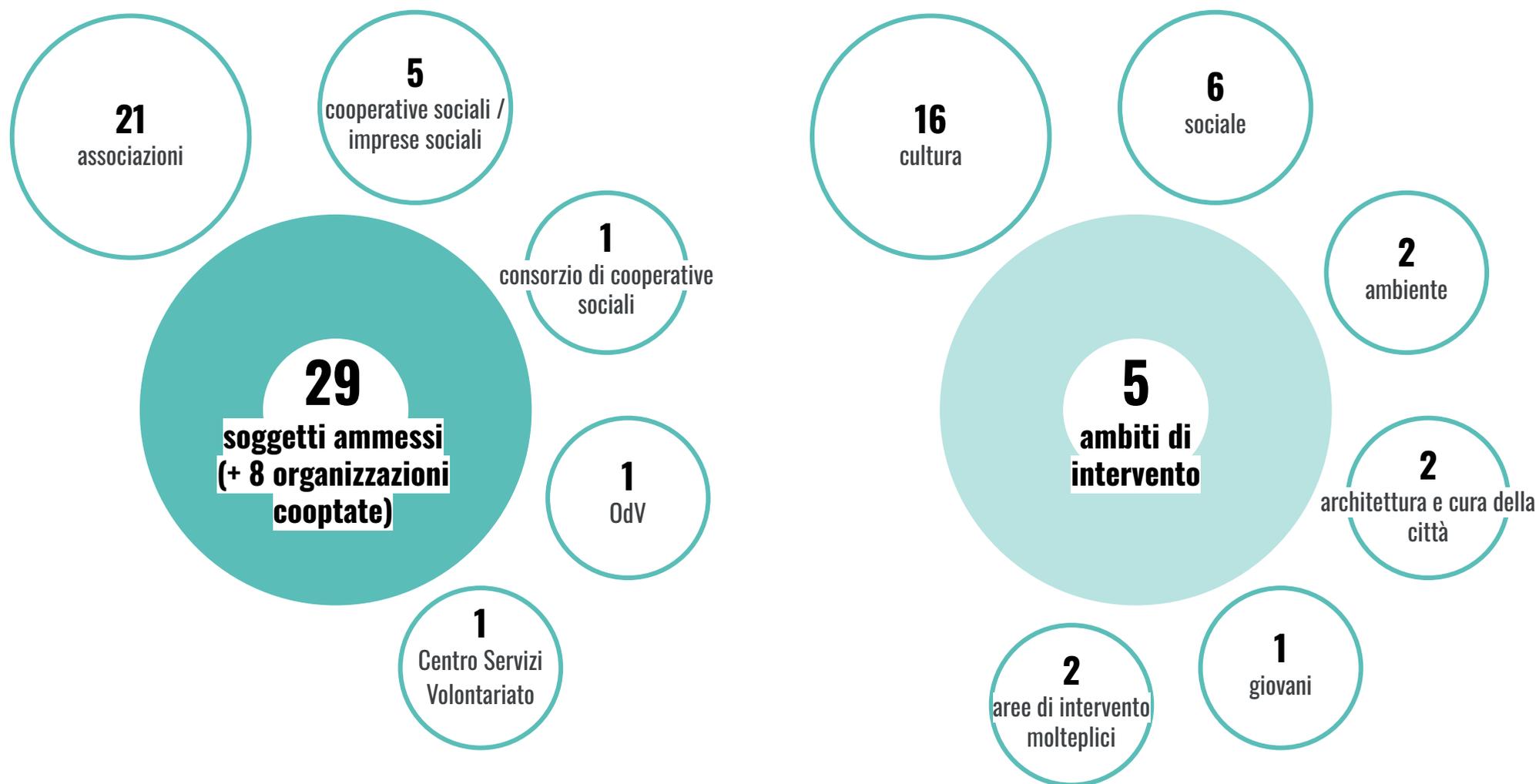
- **Avv. Luciano Gallo**, *Referente contratti pubblici e innovazione sociale, diritto del Terzo settore presso ANCI Emilia-Romagna*, che ha approfondito l'istituto della co-programmazione dal punto di vista giuridico, sottolineandone finalità, fasi ed esiti, e mettendo in luce il carattere innovativo dello stesso;
- **Francesca Battistoni**, *Co-founder di Social Seed*, che ha inquadrato la co-programmazione come processo di collaborazione, evidenziandone opportunità e sfide, ed ha presentato l'articolazione prevista del percorso (calendario degli incontri, step intermedi, output, metodologia di lavoro).

Al termine degli interventi e a seguito di un veloce giro di presentazioni delle organizzazioni partecipanti, è stato lasciato spazio alle domande dei presenti.



Scatti dell'evento di kick off

2.2 - I soggetti ammessi al percorso



Obiettivi, attività e strumenti

Il primo incontro del percorso di co-programmazione ha avuto luogo il 31 ottobre 2023 dalle ore 15.00 alle ore 18.00 nella sede del *Laboratorio Aperto* di Parma, sito in Vicolo delle Asse 5.

Al tavolo hanno preso parte **43 persone** (corrispondenti a 30 organizzazioni).

Obiettivi del tavolo di lavoro

L'incontro ha rappresentato la prima tappa del percorso di co-programmazione ed ha avuto come principale obiettivo quello di **favorire l'allineamento tra i partecipanti, costruendo un terreno comune (*mindset* condiviso) da cui partire, prendendo coscienza dei *frame* (taciti ed espliciti) che guidano decisioni, azioni e visioni, e favorire di conseguenza processi di *re-framing***. In aggiunta, il tavolo ha rappresentato l'occasione per condividere nuovamente alcuni aspetti affrontati nel corso dell'evento di lancio (nello specifico: la co-programmazione tra PPAA ed ETS, il perimetro dell'avviso pubblico, i principali step del processo in atto, alcune regole condivise per una maggiore efficacia complessiva).

Descrizione dell'incontro

Il primo tavolo di co-programmazione si è aperto con un intervento di **Emanuela Allegri**, *Responsabile S.O. Giovani del Settore Sport e*

Giovani del Comune di Parma nonché *Responsabile Unico del Procedimento (RUP)*, che ha collocato l'avviso pubblico e la procedura avviata rispetto al compendio WOPA nel quadro delle policies comunali.

Successivamente, **Francesca Battistoni** e **Alessandro Patroncini**, rispettivamente *Co-founder* e *Facilitatore presso Social Seed*, hanno evidenziato i **principali punti dell'avviso pubblico** concentrando l'attenzione sulla **sfida da perseguire**, sugli **obiettivi strategici di riferimento tratti dal Documento Unico di Programmazione** (*offrire occasioni di riflessione, confronto e scambio giovanile volto a promuovere la partecipazione attiva e facilitare il dialogo intergenerazionale*), sulle **macro-finalità dell'Amministrazione procedente** e sui **possibili esiti attesi**. Sono seguite alcune **indicazioni a livello normativo rispetto all'istituto giuridico della co-programmazione** ed, infine, è stata presentata l'articolazione del percorso (calendario degli incontri, step intermedi, output, metodologia di lavoro). Questa prima fase introduttiva si è chiusa con un intervento dell'**Avv. Luciano Gallo** che, in qualità di *Referente contratti pubblici e innovazione sociale, diritto del Terzo settore presso ANCI Emilia-Romagna*, ha approfondito ulteriormente la **differenza tra co-programmazione e co-progettazione** rispondendo a numerose

richieste dei presenti. L'attività laboratoriale, svoltasi in 5 gruppi di lavoro, è stata incentrata sulla sfida in comune, sintetizzabile come a seguire: ***il WOPA come luogo di opportunità, partecipazione e civismo urbano a partire dai giovani***. L'obiettivo è stato quello di mettere in luce le opportunità e criticità legate al compendio WOPA, oltre che le aspirazioni delle diverse organizzazioni partecipanti. Il tavolo si è concluso con la condivisione in plenaria del lavoro svolto da ciascun gruppo.

Strumenti

Gli strumenti utilizzati sono stati tre:

- **"Mappa opportunità e criticità"**: questa scheda ha previsto la compilazione di due macro-sezioni, la prima relativa alle *opportunità/leve* e la seconda riguardante *criticità/vincoli* rispetto alla sfida e al WOPA, entrambe suddivise in due sotto-sezioni (nello specifico: prospettiva interna / legata al WOPA e prospettiva esterna / legata al contesto);
- **"Mappa aspirazioni"**: questa scheda ha permesso di mettere in luce e collocare le aspirazioni di ciascun attore - rispetto alla sfida - su diverse scale urbane (vicinato, quartiere, città, regione);
- **"Metafore"**: i partecipanti sono stati

Principali risultati emersi

invitati ad individuare alcune metafore sul compendio WOPA, come elemento generativo in grado di illuminare azioni e/o idee progettuali.

Principali risultati emersi

Di seguito, una sintesi dei principali risultati emersi, suddivisi nei macro-temi affrontati.

Opportunità interne ed esterne

In base alla rielaborazione del lavoro svolto dalle organizzazioni coinvolte, le **opportunità interne** (legate allo spazio) portano a individuare nel WOPA:

- uno spazio **ampio, flessibile/modulare e multifunzionale**, aperto ad una **pluralità di competenze e linguaggi** (multidisciplinarietà);
- un **luogo** unico dal forte valore **affettivo e relazionale** (di **appartenenza e identità**), capace di rivolgersi a **pubblici diversi** (inclusività) e di rappresentare un **aggregatore** sociale, culturale, **intergenerazionale**;
- uno **spazio di opportunità molteplici** (artistiche, culturali, sportive, creative e formative) con una **dimensione produttiva** e di **orientamento lavorativo**.

Per quanto concerne le **opportunità esterne** (legate al contesto), si rileva come il WOPA possa essere:

- uno spazio che, facendo leva sulla **multiculturalità** del quartiere e sulla **presenza di giovani**, costituisce un'**occasione di riscatto** per la comunità che lo abita, attraverso azioni di presidio, integrazione, inclusione, socialità, supporto alle fragilità;
- un **luogo visibile e accessibile** situato in una posizione strategica (vicino alla stazione ferroviaria e all'autostrada), facilmente raggiungibile dall'**Università** e dalle **scuole**;
- il **nodo di una rete collaborativa** tra spazi già attivi, ma anche tra settori e istituzioni.

Criticità interne ed esterne

Le **criticità** interne, connesse alla sfida, rimandano a:

- **sostenibilità economica** di una struttura di grandi dimensioni;
- **complessità gestionale**, chiamata ad armonizzare **processi partecipativi e molteplici funzioni**, evitando di trasformare lo spazio in un mero contenitore privo di identità;

- presenza di una struttura in parte già costruita, con **assenza di magazzini** e limitato **controllo degli accessi**;
- problemi legati all'**acustica** e all'**efficienza energetica**.

Infine, le **criticità esterne** rilevate riguardano:

- l'effettivo **ingaggio e partecipazione degli abitanti del quartiere San Leonardo**;
- il coinvolgimento delle **istituzioni**;
- la **scarsa sicurezza** dell'area (a causa di episodi di piccola criminalità, degrado urbano, etc);
- l'**inquinamento** acustico;
- il **rischio** di trasformare il progetto da **ponte a barriera**, facendo del WOPA uno spazio socialmente esclusivo (*gentrificazione*).

Aspirazioni

In termini di **aspirazioni**, il gruppo dei partecipanti ha evidenziato la **tendenza a "pensare in grande"** con il progressivo allargamento del focus al livello regionale ed extraregionale. Nello specifico, è emerso che:

- a livello di **vicinato** il WOPA può rappresentare un luogo di **incontro, socialità, appartenenza e scambio**

Principali risultati emersi

intergenerazionale, un presidio sociale e per la sicurezza “dove si svolgono cose”;

- a livello di **quartiere**, il WOPA può costituire uno **spazio riqualificato di aggregazione** in grado di **valorizzare l'immagine del San Leonardo** e nel quale possono trovare ospitalità **interventi differenti** (ad esempio: sportello sociale per supportare persone fragili e sole; attività culturali, di integrazione e complementari alle scuole; spazi per associazioni del territorio dove svolgere riunioni, feste, progetti legati al quartiere, etc);
- la **dimensione urbana** rimanda ad uno **spazio polifunzionale** capace di ospitare progetti di formazione professionale (anche in collaborazione con l'Università), luoghi di lavoro, attivismo civico, oltre che azioni di promozione della sostenibilità;
- a **livello regionale**, infine, il WOPA si configura come un **hub**, in rete con realtà simili, nel quale concretizzare una collaborazione virtuosa tra imprese for profit e Terzo Settore, in collegamento a molteplici tematiche (ad esempio: sostenibilità ambientale, inclusione sociale, cibo e biodiversità alimentare, musica giovanile, fotografia, sport).

Metafore generative

I partecipanti hanno individuato le seguenti metafore per il compendio WOPA, raggruppate tra loro sulla base delle principali dimensioni emerse:

- **Cantiere** → *dimensione del fare, della ricerca, di un qualcosa in continua costruzione;*
- **Officina, Cassetta attrezzi, Zaino** → *dimensione dell'impresa;*
- **Villaggio collettivo, Cassetta Pronto Soccorso** → *dimensione affettiva, relazionale, di supporto;*
- **Giardino incolto, Prato** → *dimensione dell'apertura e delle potenzialità da esprimere;*

- **Calderone, Pentola, Carovana, Prisma, Spirale** → *dimensione della pluralità di azioni e della complessità;*
- **Un luogo di libertà, La storia del colibrì, Piazza, Viaggio, Nave, Fiume** → *dimensione del futuro.*



Scatti del primo tavolo di co-programmazione

Obiettivi e attività

Il secondo tavolo di co-programmazione ha avuto luogo il 16 novembre 2023 dalle ore 15.00 alle ore 18.00 presso i locali dello Spazio “P” c/o Officine ON/OFF, a Parma, situato in Strada Naviglio Alto 4/1.

Al tavolo hanno preso parte **30 persone** (corrispondenti a 25 organizzazioni).

L'incontro è stato preceduto da un **sopralluogo presso i locali del WOPA**, organizzato alla presenza del Responsabile Unico del Procedimento **Emanuela Allegri** e dell'Ing. **Silvia Ferrari** del Comune di Parma (Settore Patrimonio e Facility Management). Il sopralluogo ha rappresentato l'occasione per:

- un'ulteriore (o prima) esplorazione degli spazi oggetto del processo di co-programmazione da parte degli enti partecipanti;
- rispondere a domande di carattere tecnico legate alla progettazione dell'edificio e alle attività potenzialmente realizzabili al suo interno;
- rafforzare il gruppo delle organizzazioni coinvolte, attraverso la partecipazione ad un'attività condivisa.

Obiettivi del tavolo di lavoro

L'obiettivo primario di questo secondo incontro è stato quello di **approfondire i bisogni / problemi - in relazione al WOPA e alla sfida lanciata dall'avviso pubblico - e le cause degli stessi, oltre che individuare gli attori strategici del territorio da coinvolgere per una più efficace analisi dei problemi o per le opportunità che potrebbero rappresentare per gli spazi del WOPA.**

Descrizione dell'incontro

L'incontro si è aperto con un intervento dell'Assessora **Beatrice Aimi** che, dopo aver richiamato alcune tendenze e sfide globali, ha **inquadrato il processo di co-programmazione per la valorizzazione del WOPA all'interno delle linee programmatiche e delle politiche pubbliche rivolte ai giovani portate avanti dal Comune di Parma.** È emersa la volontà dell'Amministrazione di *“creare opportunità e contesti”* lungo tre direzioni - creatività, lavoro e benessere giovanile - per favorire un maggiore protagonismo dei giovani stessi. E' in tal contesto che si inserisce la **candidatura della città a Capitale Europea dei Giovani 2027.**

In seguito, i facilitatori di **Social Seed** (**Francesca Battistoni, Anna Fasoli, Alessandro Patroncini, Michele Asta**), hanno condiviso gli esiti del primo tavolo di co-programmazione



Scatti del sopralluogo

Attività, strumenti e principali risultati emersi

(opportunità, criticità e aspirazioni). Rilevante sottolineare che, a partire dai contributi emersi, sono state individuate e proposte dai facilitatori **connessioni con molteplici ambiti di intervento (aree di policy), raggruppati nei seguenti 4 cluster:**

- “istituzioni, partecipazione, collaborazione, politica” e “ricerca e sapere”;
- “cultura”, “consumo, stili di vita” e “abitare”;
- “educazione, inclusione” e “lavoro, inclusione”;
- “agricoltura, food”, “ambiente, cambiamenti climatici” e “energia”.

Prima di dare avvio all'attività laboratoriale, sono stati forniti alcuni **input di natura teorica** finalizzati a promuovere una visione *sistemica* della realtà, basata sulla interdipendenza e la interconnettività. E' stato quindi introdotto il concetto di **pensiero sistemico** - che si concentra sulle interconnessioni, ossia su come gli elementi si influenzano dinamicamente in un tutt'uno funzionante - in contrapposizione al **pensiero analitico** che descrive la realtà come una semplice somma degli elementi in cui può essere scomposta. I sistemi sono realtà complesse che possono essere comprese approcciandole nel loro insieme e tenendo conto delle relazioni inter-sistemiche. Di

conseguenza, quando non vale il principio lineare di causa-effetto (per cui il problema X è generato dalla causa Y), ma **un evento o un comportamento è generato da una molteplicità di cause, va osservato come si comporta l'intero sistema.**

La successiva attività laboratoriale è avvenuta in quattro gruppi di lavoro, ciascuno dei quali corrispondente ad uno dei cluster / ambiti di policy sopra enunciati. La creazione dei gruppi è avvenuta liberamente, in base a preferenze, interessi e inclinazioni delle organizzazioni coinvolte. **All'interno del medesimo setting laboratoriale, e con la guida di un facilitatore, si sono succeduti due momenti, il primo dei quali volto all'analisi dei problemi per ciascun cluster di ambiti di policy e all'individuazione degli attori territoriali strategici sul tema, e il secondo finalizzato alla prioritizzazione dei problemi e degli attori da coinvolgere.** Il tavolo di co-programmazione si è concluso con la condivisione in plenaria del lavoro svolto da ciascun gruppo.

Strumenti

- **“Scheda ambiti, problemi, attori”:** ciascun gruppo di organizzazioni ha discusso e compilato - con l'aiuto di un facilitatore - una scheda suddivisa in tre macro-sezioni: **bisogni / problemi da**

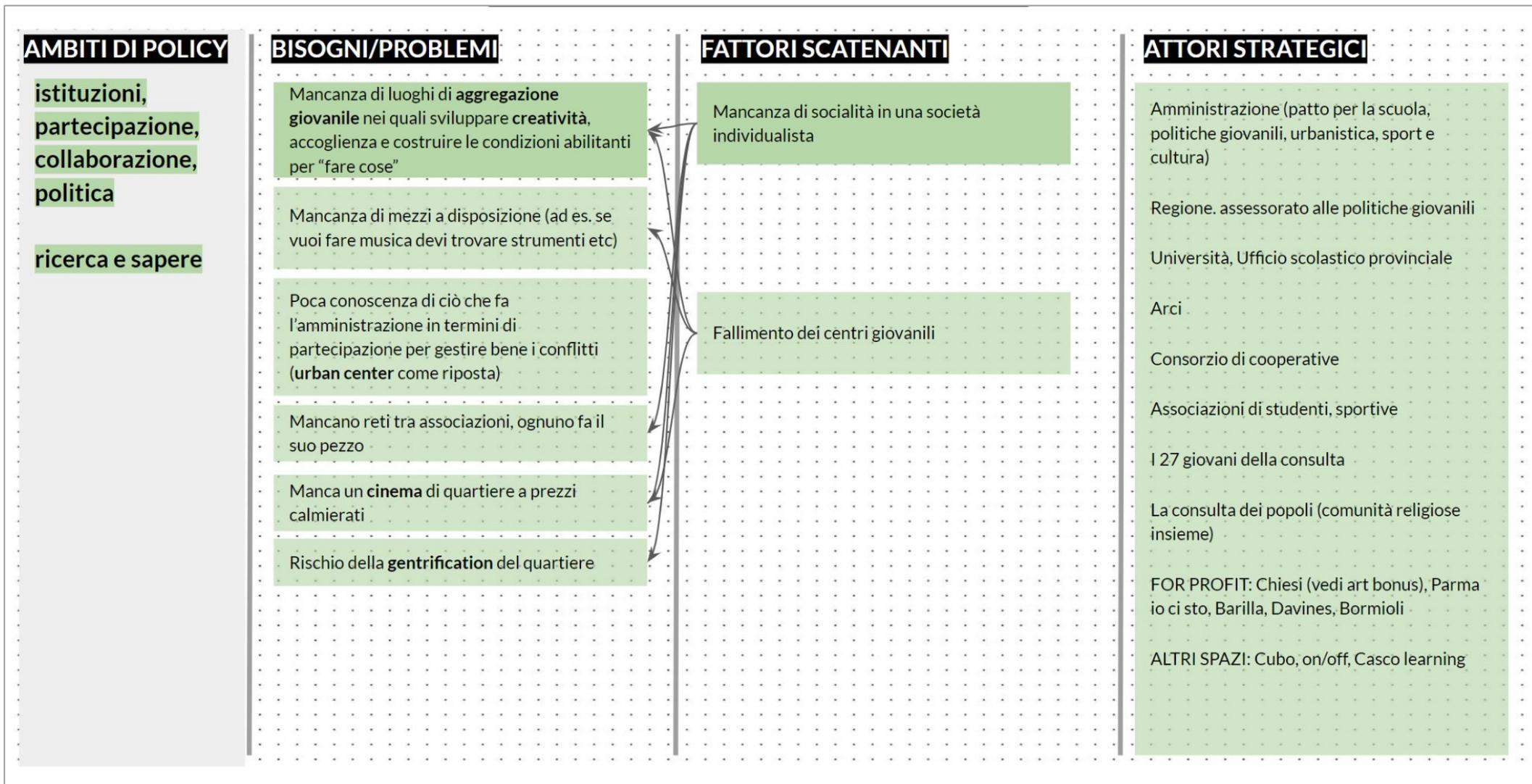
risolvere, fattori scatenanti, attori strategici da coinvolgere.

L'attività di prioritizzazione di problemi e attori da coinvolgere, invece, non ha previsto l'ausilio di particolari strumenti.

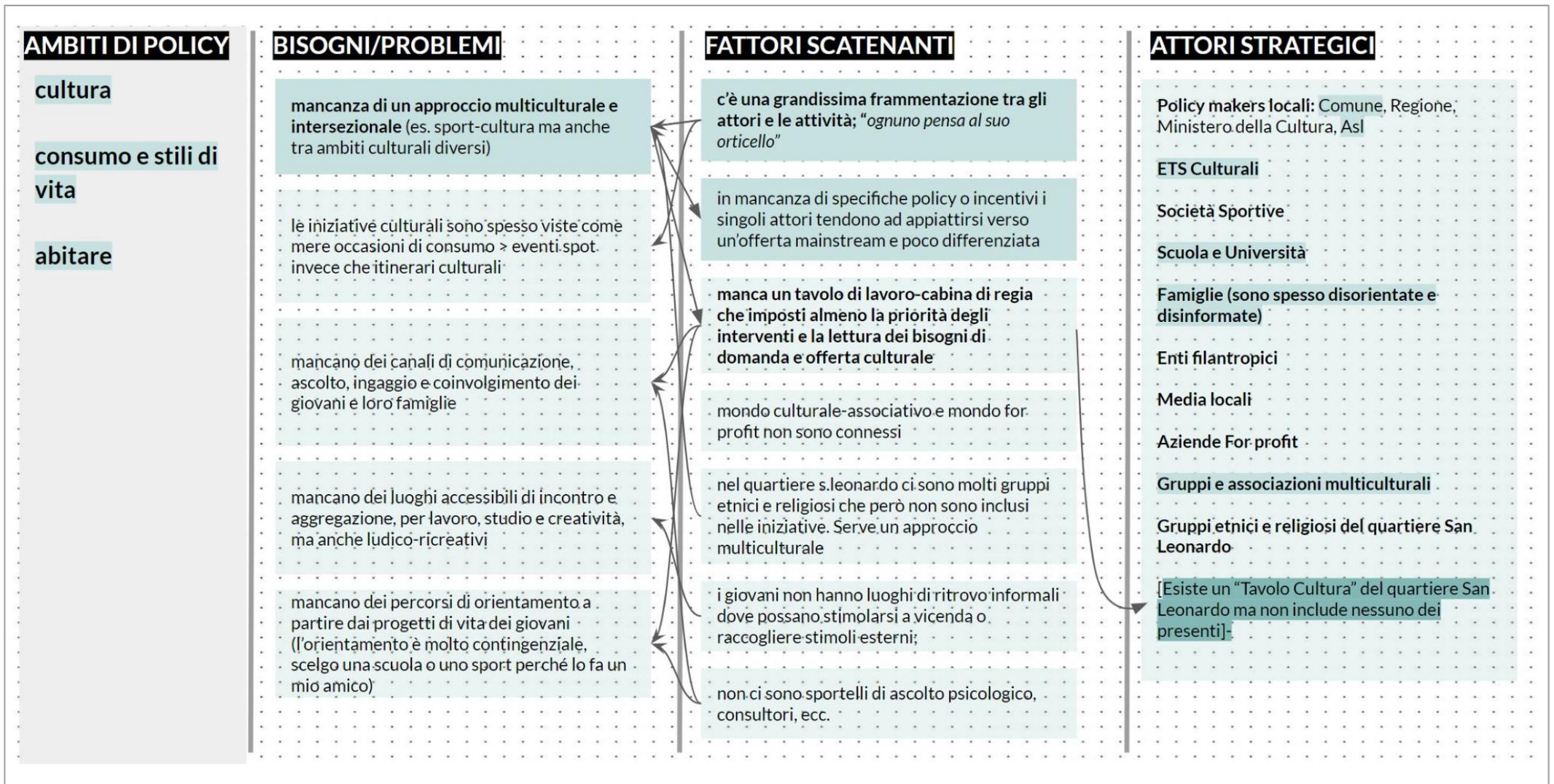
Principali risultati emersi

Nelle pagine seguenti si riportano in forma grafica i principali risultati emersi dal lavoro dei quattro gruppi.

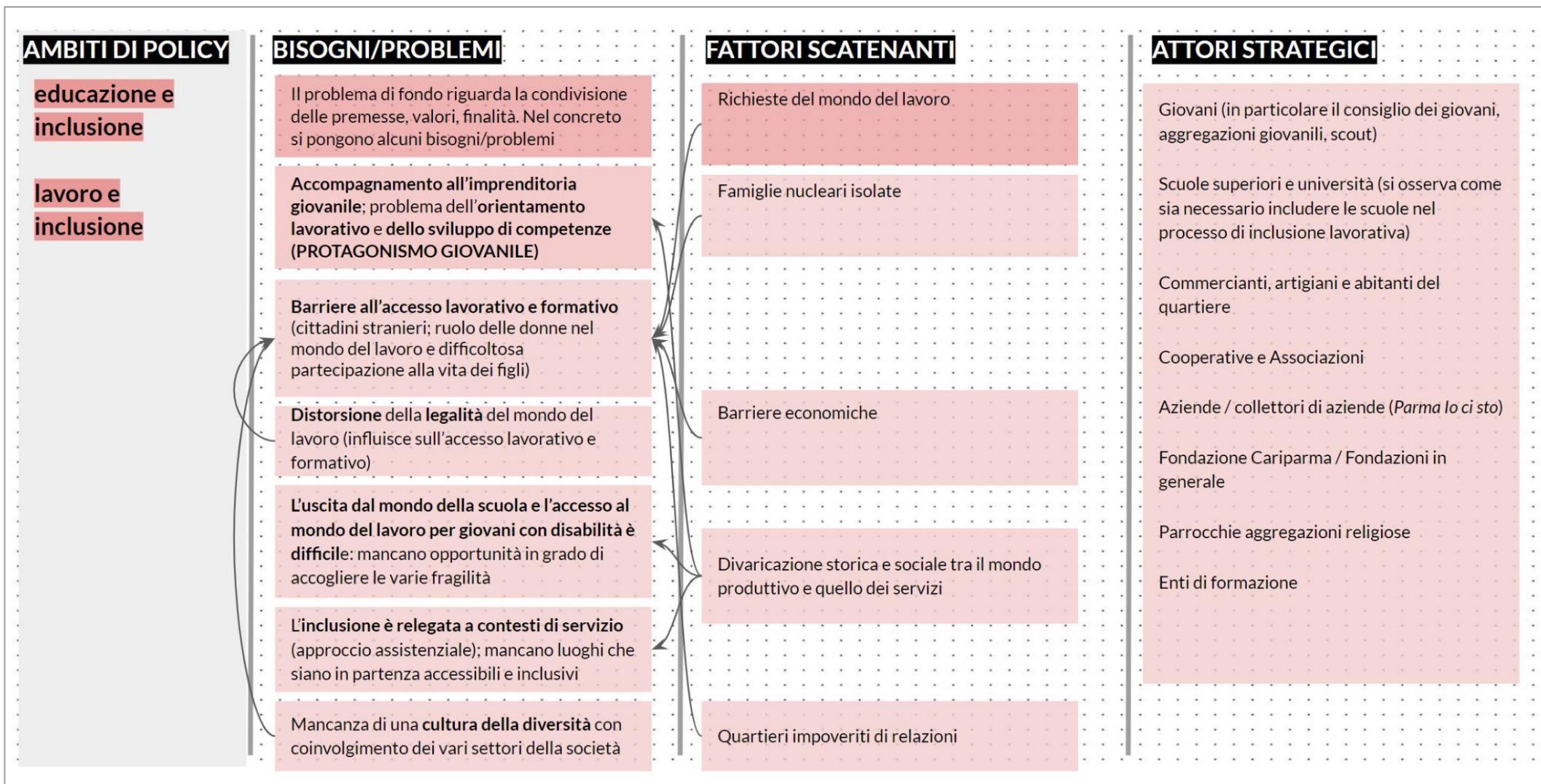
1° cluster | principali risultati emersi



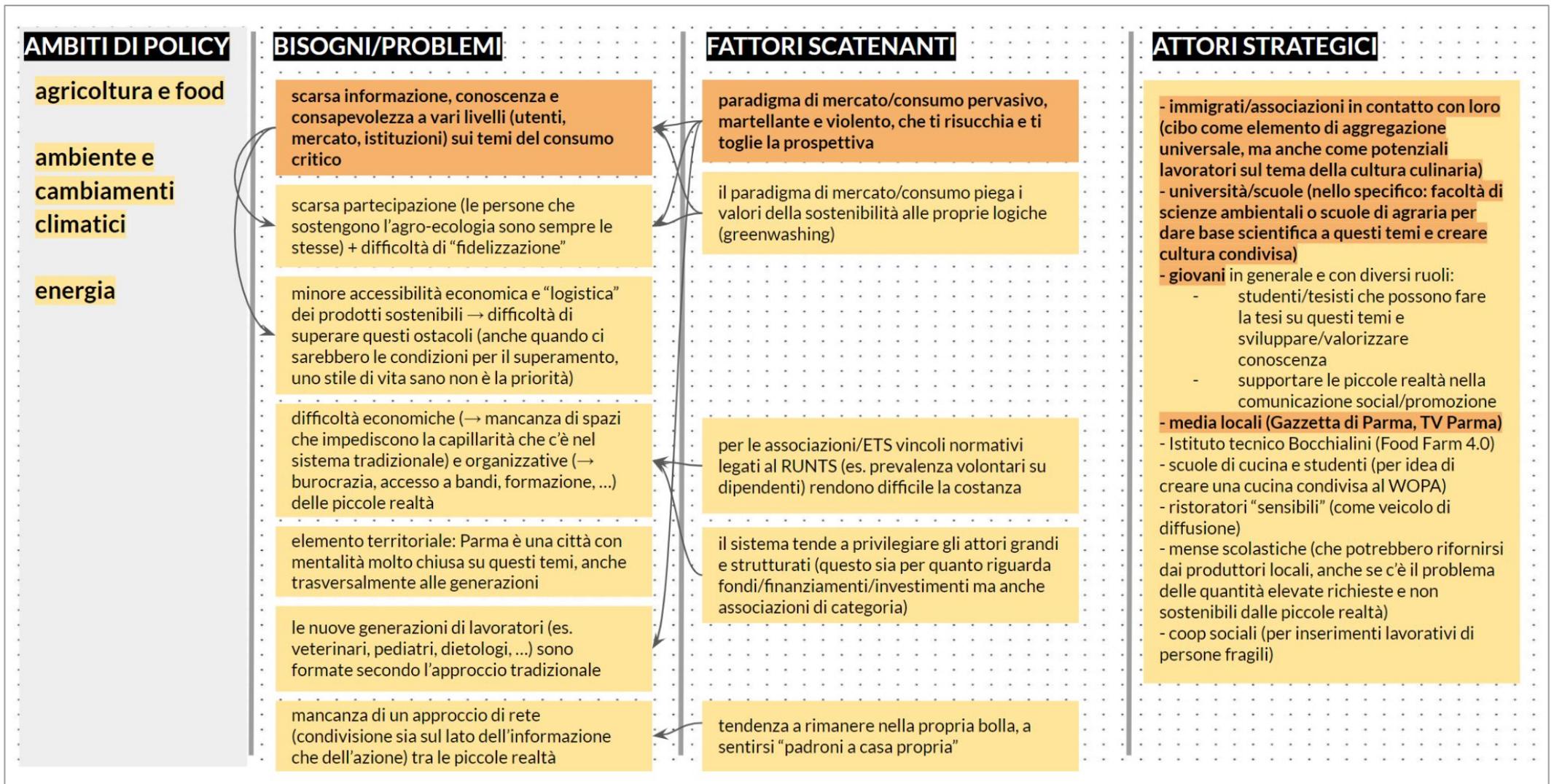
2° cluster | principali risultati emersi



3° cluster | principali risultati emersi



4° cluster | principali risultati emersi



Obiettivi e attività

Il terzo incontro del percorso di co-programmazione ha avuto luogo il 30 novembre 2023 dalle ore 15.00 alle ore 18.00 nella sede del *Laboratorio Aperto* di Parma, sito in Vicolo delle Asse 5.

Al tavolo hanno preso parte **29 persone** (corrispondenti a 27 organizzazioni).

Obiettivi del tavolo di lavoro

A partire dai problemi individuati nel corso del precedente momento laboratoriale, il terzo tavolo di lavoro ha avuto l'obiettivo di **identificare le principali direzioni strategiche da perseguire e i possibili progetti / interventi da realizzare per la valorizzazione del compendio WOPA.**

Descrizione dell'incontro

Dopo aver condiviso e restituito gli esiti del secondo tavolo di co-programmazione, che ha permesso di far emergere le connessioni tra problemi, cause e attori all'interno di specifici cluster di ambiti di policy, sono stati forniti alcuni input teorici legati al concetto di **innovazione trasformativa**. **Si produce innovazione trasformativa quando, invece di risolvere un bisogno per volta attraverso un'attività, un servizio o uno scambio, si interviene a cambiare un sistema che non funziona o non risponde più ai problemi**

attuali. Tale approccio, a supporto di trasformazioni cross-settoriali, multi-ambito e multi-attoriali per il perseguimento di obiettivi condivisi, risulta particolarmente utile in risposta ad una situazione – quale quella attuale – caratterizzata da molteplici crisi interagenti tra loro. In seguito, è stato **introdotto il concetto di MISSIONE**, che traduce una grande sfida in un macro-obiettivo di cambiamento di sistema con un termine temporale indicato e misurabile.

Applicando queste considerazioni al lavoro svolto dalle organizzazioni coinvolte, si è inteso superare l'approccio ai problemi *per cluster di ambiti di policy* (Figura 3), in favore di un approccio *per temi* (Figura 4), sulla base dell'individuazione di reciproche connessioni. Pertanto, sono stati restituiti e condivisi con i partecipanti i seguenti filoni tematici, che trascendono la ripartizione in cluster di ambiti di policy:

- partecipazione, apertura, ascolto, approccio di rete (colore viola);
- aggregazione, socialità e inclusione (colore azzurro);
- formazione, lavoro e inclusione (colore verde).

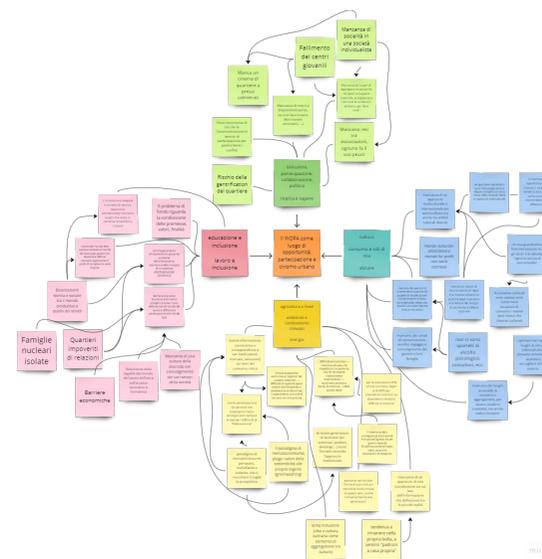


Figura 3. Analisi dei problemi per cluster di ambiti di policy

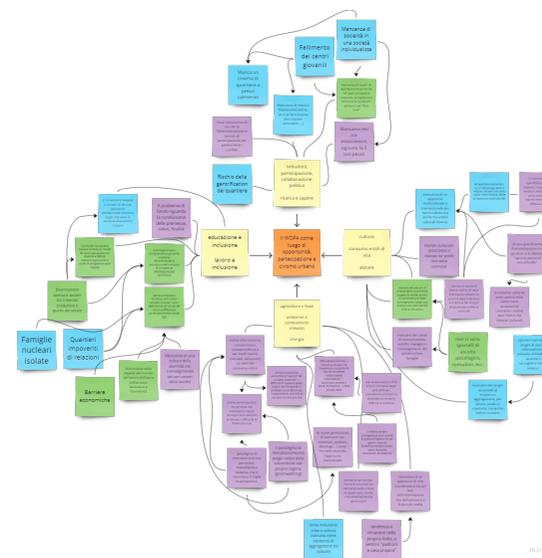


Figura 4. Analisi dei problemi per temi trasversali

Attività e strumenti

Tali filoni hanno rappresentato la base per l'identificazione, da parte dei facilitatori, di tre missioni da perseguire. Rilevante sottolineare che le missioni sono state elaborate aggregando i contributi emersi in tutti i precedenti tavoli di co-programmazione (opportunità, criticità, aspirazioni, bisogni / problemi). A declinazione delle stesse, inoltre, sono state individuate delle direzioni di cambiamento, che si pongono ad un livello maggiore di concretezza. Elenchiamo di seguito le missioni proposte con le corrispondenti direzioni strategiche.

Missione 1

Rendere il WOPA, entro il 2030, il **luogo dell'ascolto e della partecipazione, della contaminazione e connessione e della progettazione condivisa**, riconosciuto da tutte le realtà strutturate del territorio (pubbliche, non profit, profit...) e dai/dalle cittadini/e.

Direzioni strategiche:

- Promuovere momenti di ascolto di bisogni/proposte di cittadini/organizzazioni;
- Costruire momenti di presentazione e discussione collettiva delle politiche territoriali;
- Ospitare i processi partecipativi attivati dalla PA;

- Costruire momenti orizzontali tra organizzazioni, per l'ideazione condivisa e il supporto reciproco;
- Promuovere la collaborazione tra mondo for profit e mondo non profit.

Missione 2

Rendere il WOPA, entro il 2030, il **luogo riconosciuto della socialità dove chiunque**, a partire dai giovani, dalle persone con disabilità e dalle comunità di origine straniera, **possa trovare luoghi di appartenenza, aggregazione (anche informale) e integrazione** al di là di barriere economiche, sociali e culturali.

Direzioni strategiche:

- Promuovere momenti di aggregazione interculturale, che facciano leva anche sul cibo e sulla cultura culinaria;
- Costruire luoghi di ritrovo in cui i giovani possano incontrarsi e trascorrere il tempo libero.

Missione 3

Rendere il WOPA, entro il 2030, il **luogo che "abilita" al mercato del lavoro**, favorendo il protagonismo dei giovani e di categorie svantaggiate.

Direzioni strategiche:

- Promuovere percorsi individualizzati di orientamento scolastico e lavorativo per diversi target (es. giovani, migranti, persone con disabilità, ...);
- Supportare e accompagnare l'imprenditoria giovanile;
- Costruire servizi per favorire la conciliazione vita-lavoro delle donne;
- Promuovere l'incontro tra domanda e offerta di lavoro.

La successiva attività laboratoriale è stata finalizzata in primo luogo a **validare / integrare le missioni e le direzioni strategiche** individuate dai facilitatori e, in secondo luogo, a **far emergere proposte di intervento da realizzare nel compendio WOPA**, anche a partire dalle aspirazioni di ciascun ente partecipante. Più nel dettaglio, sono stati costituiti tre tavoli di lavoro - uno per ciascuna missione - chiedendo ai partecipanti di collocarsi nel gruppo più vicino ai propri interessi, aspirazioni e competenze, dando ad ogni modo la possibilità di spostarsi tra i gruppi, così da poter contribuire su tutte le missioni.

Strumenti

- **"Portfolio"**: quadro di sistema dove più progettualità, modelli, azioni ed interventi agiti da diversi attori e operatori (inclusi quelli non strutturati)

Strumenti e principali risultati emersi

vengono articolati, coordinati e interconnessi sulla base di strategie e direzionalità volte ad affrontare le cause e i nodi problematici dei sistemi, e non solo i loro effetti parziali (cfr. [articolo di Giulia Sateriale, Nico Cattapan, Francesca Battistoni](#)).

Per la realizzazione del portfolio sono stati utilizzati cartelloni e post-it di colori diversi a seconda che i partecipanti menzionassero **PROGETTI / INTERVENTI** (post-it di colore verde), **ATTORI** (post-it di colore giallo) o **RISORSE** (post-it di colore azzurro). Nel corso dell'attività di gruppo sono state anche stabilite delle connessioni tra gli interventi proposti, distinguendo tra relazione di RINFORZO (gli interventi, insieme, rafforzano il perseguimento della missione), DIPENDENZA (uno specifico intervento dipende da un altro) o SOVRAPPOSIZIONE (nel caso di interventi molto simili tra loro).

Principali risultati emersi

La condivisione con i partecipanti delle missioni e delle direzioni strategiche elaborate dai facilitatori ha evidenziato la **necessità di integrare la Missione 2**, rielaborata dalle organizzazioni coinvolte come a seguire: "Rendere il WOPA, entro il 2030, il luogo riconosciuto della socialità **e della cultura** dove

chiunque, a partire dai giovani, dalle persone con disabilità e dalle comunità di origine straniera, possa trovare luoghi di appartenenza, aggregazione (anche informale) e integrazione, al di là di barriere economiche, sociali e culturali". Sono state inoltre integrate le relative direzioni strategiche:

- **Offrire una "agenda culturale" diversificata tale da rendere il WOPA un luogo vivo e sempre frequentato;**
- **Promuovere momenti di aggregazione e socialità (che facciano leva anche sul cibo e sulla cultura culinaria sostenibile) con un'attenzione alla dimensione interculturale e intergenerazionale;**
- Costruire luoghi di ritrovo in cui i giovani possano incontrarsi e trascorrere il tempo libero.

Gli esiti della realizzazione dei portfolio vengono riportati nelle pagine successive. Ciascuna tabella - se letta a ritroso - mette in luce la connessione tra gli interventi proposti e le missioni da perseguire (con le relative direzioni strategiche) per ciascun cluster di ambiti di policy.

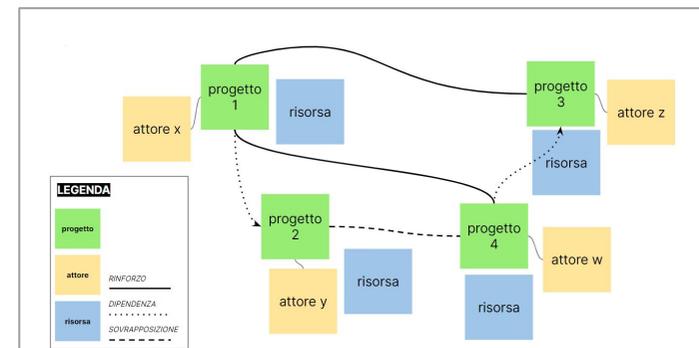


Figura 5. Struttura di un portfolio

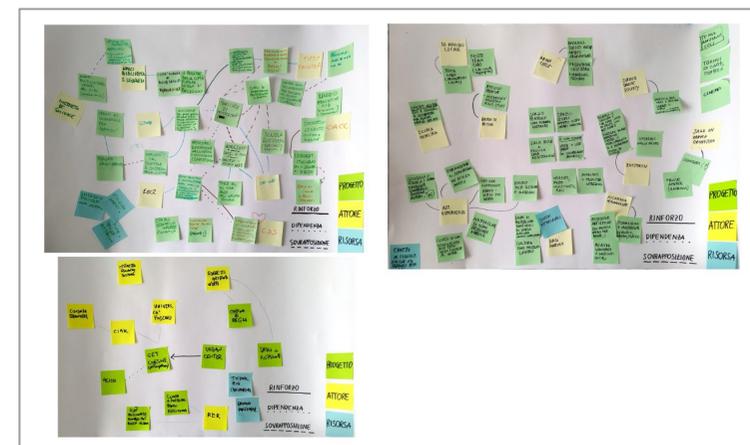


Figura 6. Portfoli realizzati dai tre gruppi di lavoro

Dalle missioni agli interventi | Missione 1

Ambiti	Missione	Interventi
<p>Istituzioni, partecipazione, collaborazione, politica</p> <p>Ricerca e sapere</p>	<p>Rendere il WOPA, entro il 2030, il luogo dell'ascolto e partecipazione, della contaminazione e connessione e della progettazione condivisa, riconosciuto da tutte le realtà strutturate del territorio (pubbliche, non profit, profit...) e dai/dalle cittadini/e</p>	<ul style="list-style-type: none">● Urban center e hub regionale per processi partecipativi● Presentazione bandi regionali● Progetto Europeo GEt CoheSive● Asilo per far partecipare le donne ai percorsi partecipativi● Spazio a rotazione per percorsi partecipativi (Ciak, Consulta Stranieri, Regione Emilia-Romagna)

Dalle missioni agli interventi | Missione 2

Ambiti	Missione	Interventi
<p>Cultura (come aggregazione)</p> <p>Consumo e stili di vita</p> <p>Ambiente e cambiamento climatico, agricoltura e food</p>	<p>Rendere il WOPA, entro il 2030, il luogo riconosciuto della socialità e della cultura dove chiunque, a partire dai giovani, dalle persone con disabilità e dalle comunità di origine straniera, possa trovare luoghi di appartenenza, aggregazione (anche informale) e integrazione, al di là di barriere economiche, sociali e culturali</p>	<p>SPERIMENTAZIONE CREATIVA E CULTURALE</p> <ul style="list-style-type: none"> ● spazio allestito a livello tecnico/strumentazione, a disposizione anche di giovani musicisti locali ● spazio coworking per artisti ● sala prove e piccolo studio registrazione ● spazio teatrale con turnazione costante ● radio WOPA (fatta da giovani e anziani) ● sede attrezzata di residenze artistiche (es. musica, cinematografia, teatro, ...) <p>AGGREGAZIONE E SOCIALITÀ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● concerti di musica ● spettacoli di realtà artistiche estere ● tornei di carte / tombola per anziani ● spazi a disposizione delle comunità etniche ● spazio studio aperto oltre gli orari canonici ● feste multiculturali e intergenerazionali a tema food <p>Con particolare riferimento alla sostenibilità ambientale e all'agro-ecologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● mercato condiviso ● cucina condivisa / laboratorio di trasformazione ● negozio partecipativo di prodotti sostenibili

Dalle missioni agli interventi | Missione 3

Ambiti	Missione	Interventi
<p>Lavoro, Educazione, Inclusione</p> <p>Cultura (come settore di lavoro)</p>	<p>Rendere il WOPA, entro il 2030, il luogo che “abilita” al mercato del lavoro, favorendo il protagonismo dei giovani e di altre categorie svantaggiate</p>	<p>OFFERTA FORMATIVA CREATIVA E CULTURALE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● corsi di comunicazione / creazione di contenuti audio-visivi ● formazione, masterclass e workshop in ambito di musica, cinema, danza, teatro lungo tutta la filiera ● laboratori e corsi di musica / danza ● eventi formativi e convegni in senso ampio (es. cultura, ambiente e sostenibilità, ...) <p>SPAZIO PER LAVORATORI / IMPRENDITORI UNDER 40</p> <ul style="list-style-type: none"> ● formazione e accompagnamento a nuovi mestieri e nuove imprese ● laboratorio di creatività finalizzato a sostenere lavoro innovativo ● workshop, corsi di formazione, percorsi di mentorship per attivare under 40 ● sportello imprese e start-up e connessione realtà profit / città <p>LAVORO E DIRITTI</p> <ul style="list-style-type: none"> ● sportello legalità lavoro e dignità ● laboratorio di italiano per i diritti e il lavoro + corsi di lingua per adulti ● centro socio-occupazionale per persone con disabilità / inserimento lavorativo tramite imprese culturali (webradio, web tv...) ● spazio educativo 0-3 anni (conciliazione vita-lavoro) ● punto informativo rivolto a cittadini anziani (salute, servizi del Comune in generale)

Obiettivi e attività

Il quarto incontro del percorso di co-programmazione ha avuto luogo il 14 dicembre 2023 dalle ore 15.00 alle ore 18.00 nella sede del *Laboratorio Aperto* di Parma, sito in Vicolo delle Asse 5.

Al tavolo hanno preso parte **27 persone** (corrispondenti a 21 organizzazioni).

Obiettivi del tavolo di lavoro

Il quarto tavolo di co-programmazione ha avuto il principale obiettivo di **definire la fattibilità e la priorità degli interventi da realizzare nel compendio WOPA**, a partire dai contributi emersi nel precedente incontro.

Descrizione dell'incontro

Dopo un breve richiamo teorico al paradigma dell'Amministrazione condivisa ha preso la parola **Marta Andrei**, project manager del progetto della *Polveriera* di Reggio Emilia. L'intervento, pianificato in risposta alle sollecitazioni venute dai partecipanti relativamente alle possibili modalità di gestione del compendio WOPA, ha approfondito i seguenti aspetti:

- l'esperienza della *Polveriera* di Reggio Emilia come *hub di comunità*;
- il processo di rigenerazione che ha portato all'avvio della *Polveriera*;

- gli "abitanti" della *Polveriera*, distinti a seconda del rispettivo ruolo nello spazio (*informare; consultare; co-progettare; co-produrre; gestire*);
- i progetti attivi con il quartiere e la città;
- punti di forza e difficoltà riscontrate.

Al termine dell'intervento, numerose sono state le richieste di approfondimento da parte dei presenti.

Dopo aver richiamato le principali fasi del percorso di co-programmazione in atto, i partecipanti sono stati informati in merito all'attivazione di tre sub-procedimenti (cfr. pag. 37), con l'obiettivo di allargare il perimetro dei protagonisti e coinvolgere alcuni attori strategici nel contesto di riferimento, a partire da quanto emerso nel secondo tavolo di co-programmazione. E' seguita la restituzione, da parte dei **facilitatori di Social Seed**, degli esiti del precedente incontro, con la condivisione di alcune riflessioni di sintesi. In primo luogo, è stata messa in evidenza l'identificazione dei seguenti cluster di interventi:

- **interventi connessi al tema dei processi partecipativi** in senso ampio;
- **interventi connessi alla cultura**, nelle dimensioni di sperimentazione creativa / formazione / aggregazione e socialità;

- **interventi connessi al mondo del lavoro**, inteso sia come accompagnamento dei giovani (in connessione, dunque, anche alla formazione) sia come mezzo per il sostegno e l'emancipazione rispetto a fragilità di vario tipo (ad esempio: persone con disabilità, cittadini di origine straniera, conciliazione vita-lavoro, etc).

In secondo luogo, sono stati condivisi alcuni elementi di **convergenza / divergenza**, emersi a partire dall'analisi del panorama di interventi proposto dalle organizzazioni coinvolte. Più nel dettaglio:

- **polo della cultura e della creatività** (formazione, eventi, sperimentazione) versus **polo del lavoro** (accompagnamento al lavoro e sostegno);
- **cultura come sperimentazione** versus **cultura come aggregazione e interculturalità**;
- **formazione in tema di cultura** versus **formazione in tema di lavoro e orientamento allo stesso**;
- **aggregazione intorno alla cultura** versus **aggregazione intorno ai temi dell'eco-sostenibilità e del cibo**;
- **uso di fondi pubblici** versus

Strumenti e principali risultati emersi

completa auto-sostenibilità degli spazi del WOPA.

Nel corso della successiva attività laboratoriale, i presenti sono stati invitati (a differenza dei precedenti laboratori) a **lavorare in plenaria, per favorire il più possibile lo scambio collettivo di idee, pensieri e conoscenze**. Due sono stati gli obiettivi principali:

- **validare / integrare gli interventi emersi nel terzo tavolo di co-programmazione;**
- **riflettere sulle condizioni di fattibilità degli interventi proposti in termini di competenze necessarie per la gestione del compendio, risorse aggregabili (ad esempio: investimenti, risorse private, risorse pubbliche, etc), oltre che adeguamenti infrastrutturali / normativi eventualmente necessari.**

Strumenti

Lo svolgimento dell'attività laboratoriale in plenaria non ha previsto l'ausilio di particolari strumenti. I contributi emersi sono stati appuntati dai facilitatori su un cartellone.

Principali risultati emersi

Integrazione degli interventi

Innanzitutto, gli interventi proposti nel precedente laboratorio sono stati arricchiti con alcune nuove proposte legate all'ambito dell'ambiente e a quello della cultura. Per quanto riguarda l'ambiente sono stati proposti i seguenti interventi aggiuntivi:

- **eventi di formazione e sensibilizzazione** sui temi della sostenibilità ambientale, volti anche a favorire una maggiore conoscenza delle realtà produttive locali sostenibili;
- **ristorazione o bar o laboratorio di trasformazione condivisi**, anche per l'organizzazione di eventi multiculturali a tema food;
- **negozio partecipativo di prodotti sostenibili**.

Più in generale, è stato sottolineato che la presenza di interventi specifici sul tema dell'ambiente e della sostenibilità deve accompagnarsi ad una attenzione *trasversale* a questi valori all'interno del compendio WOPA.

Per quanto concerne, invece, il polo delle organizzazioni culturali, è stato proposto:

- **produzione culturale tout court, ma anche rivolta al quartiere;**

- **festival di circo sotto chapiteau** (già sperimentato nella Sala Nervi);
- **laboratori in ambito artistico, visivo e letterario**, anche con finalità educative.

Alcuni partecipanti hanno inoltre proposto di affrontare la tematica della sostenibilità ambientale a livello teatrale, creando così una connessione tra l'ambito dell'ambiente e quello della cultura.

Fattibilità degli interventi proposti

In merito alle condizioni di fattibilità, il confronto in plenaria ha portato alla luce alcune visioni di fondo legate all'identità del WOPA e alle attività da proporre al suo interno, alla gestione futura degli spazi e alla sostenibilità economico-finanziaria dell'intero compendio.

Identità del WOPA e interventi da attuare

Per quanto riguarda questo tema, sono emersi i seguenti contributi:

- **individuazione di una chiara direzione di lavoro, che definisca in modo preciso l'identità del luogo, in contrasto ad una logica di spazio polivalente flessibile e multifunzionale ("contenitore")** che richiederebbe, ad ogni modo, di tenere presente eventuali vincoli architettonici;

Principali risultati emersi

- **trasversalità del concetto di inclusione sociale** nelle diverse attività proposte e, pertanto, necessità di prevedere un'interazione tra processi produttivi / erogativi e processi inclusivi;
- **trasversalità della sostenibilità ambientale** nelle diverse attività proposte, **unita a specifici interventi** legati a questo ambito;
- **interazione tra produzione di beni e/o servizi e fruizione degli stessi** → il WOPA non deve diventare un luogo di mera erogazione di servizi per il tempo libero ma un contesto nel quale i diversi target, a partire dai giovani, possono apprendere sia sul piano culturale che su quello professionale;
- **dimensione primaria cittadina del WOPA** che, di rimando, genera un impatto sulla rigenerazione del quartiere San Leonardo.
- **gestione partecipata del WOPA** che deve, tuttavia, tenere conto delle molteplici competenze necessarie (ad esempio: di governo, amministrative, legate alla gestione di processi partecipativi e di coordinamento, verticali sulle singole tematiche, etc);
- importanza di **definire il rapporto tra eventuali attività permanenti ed eventuali attività temporanee** all'interno del WOPA;
- **sostenibilità economica**, che rimanda alla gestione amministrativa, ai servizi generali (ad esempio: pulizia, apertura, chiusura...), alla ripartizione tra attività gratuite e a mercato, e **può declinarsi in una visione del WOPA come totalmente auto-sostenibile o finanziato dall'ente pubblico**. Questo tema porta con sé anche la riflessione sul ruolo del mondo for profit nel futuro compendio;
- **temporalità di una ipotetica convenzione**, che incide su tutti i punti precedenti e dovrebbe essere, secondo l'opinione dei partecipanti, medio-lunga (10-15 anni). Sul tema è emersa anche la possibilità di dare in affidamento, insieme agli spazi del WOPA, il **parcheggio limitrofo** che, è stato osservato, potrebbe generare ulteriori

Gestione del WOPA e risorse economiche

In tema di approccio gestionale e risorse economiche, i seguenti contributi sono stati evidenziati:

- **gestione unitaria del compendio, in contrasto ad una separazione organizzativa, gestionale e spaziale tra attività redditizie e attività gratuite;**

opportunità di inserimento lavorativo.

Nella figure alla pagina successiva (Figura 7 e Figura 8) si riporta una sintesi grafica dei principali esiti del quarto tavolo di co-programmazione. Per semplicità espositiva, gli argomenti sono stati suddivisi in due categorie, a seconda che riguardino il “cosa fare nel WOPA” o il “come fare le cose”. Poiché il confronto avvenuto durante l'attività laboratoriale ha portato alla luce tematiche dibattute e sulle quali, talvolta, non vi era allineamento totale dei presenti, è stato utilizzato lo strumento metodologico del **termometro**, che consente di distribuire le singole posizioni lungo un *continuum* con alle estremità due polarità opposte. Il cursore rosso rappresenta la posizione del gruppo di lavoro come emersa durante il dibattito mentre il posizionamento del cursore al centro implica la non emersione di una chiara collocazione in seno al gruppo. I termometri evidenziati sono quelli su cui si è lavorato nel corso del quinto e ultimo tavolo di co-programmazione.

Principali risultati emersi

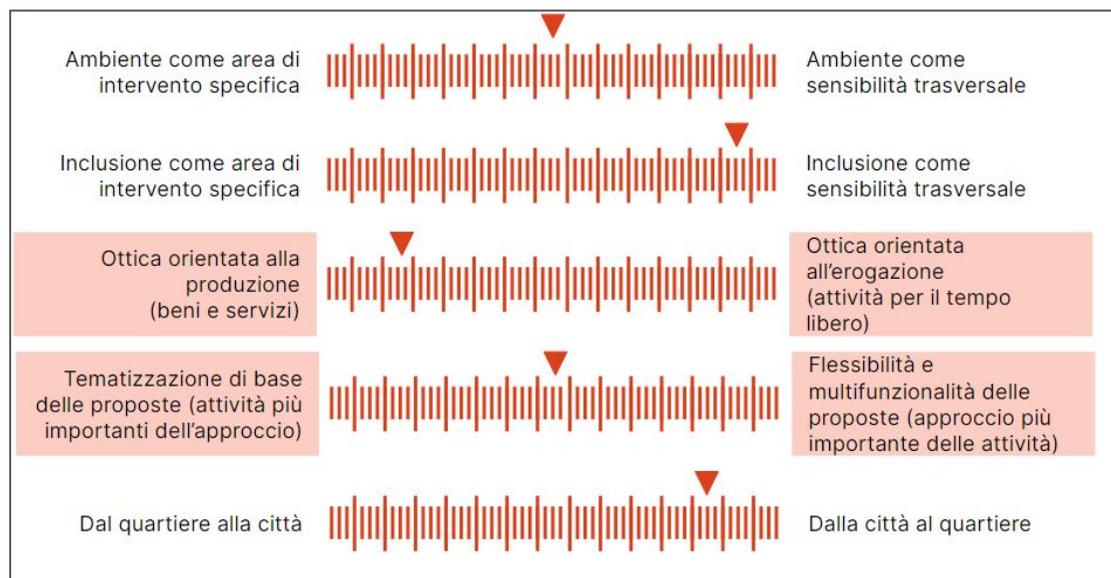


Figura 7. Argomenti di dibattito sul "cosa"

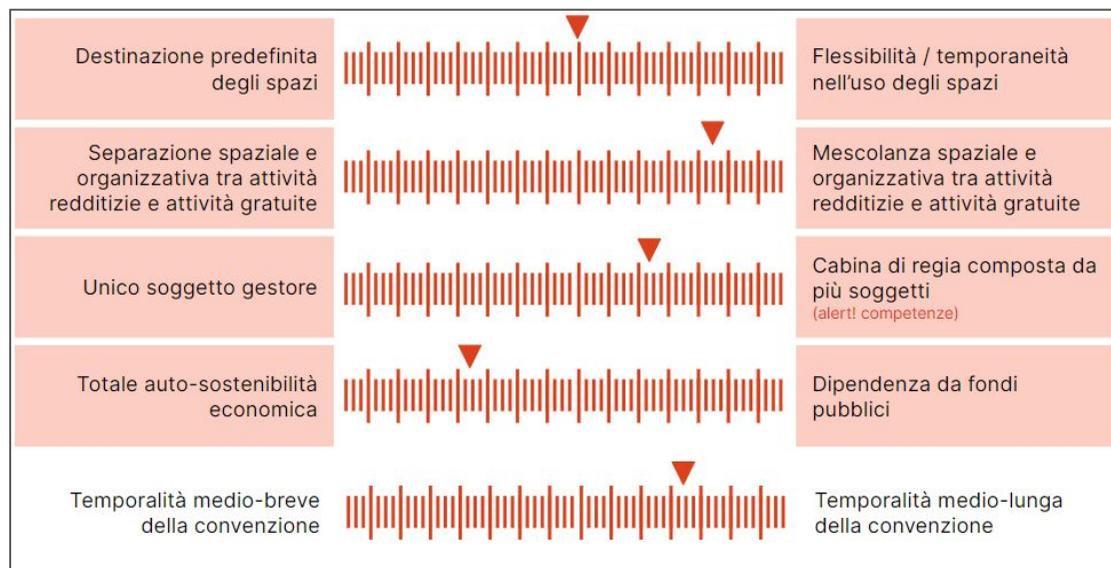


Figura 8. Argomenti di dibattito sul "come"

Sub-procedimento con i giovani coinvolti nel percorso Parma Capitale Europea della Cultura 2027

Come anticipato a pag. 8 del presente documento, il processo di co-programmazione qui descritto si è caratterizzato per l'allargamento del perimetro dei protagonisti ad attori strategici nel contesto di riferimento, mediante il meccanismo dei sub-procedimenti. Rilevante sottolineare che tale approccio appare in linea con le indicazioni di policies regionali che, per la risoluzione di sfide sociali complesse, incoraggiano **“ibridazioni e collaborazioni tra il mondo della ricerca, delle imprese, della pubblica amministrazione e della società civile”** (c.d. *“Quintupla Elica”*, cfr. *Strategia di Specializzazione Intelligente Emilia-Romagna 2021-2027*).

Nel percorso di co-programmazione per la valorizzazione del compendio WOPA sono stati attivati i seguenti 3 sub-procedimenti:

- Giovani coinvolti nel percorso di candidatura a *Parma Capitale Europea dei Giovani 2027*;
- Imprese del territorio, Università di Parma e soggetti non ammessi alla co-programmazione;
- Rappresentanti di enti / associazioni attivi nel quartiere San Leonardo e facenti parte del Tavolo Cultura. Con riferimento a quest'ultimo sub-procedimento vale la pena

sottolineare che il coinvolgimento, nello specifico, del Tavolo Cultura è nato da una sollecitazione emersa nel quarto tavolo di co-programmazione da parte del Dott. Giovanni Galli, Presidente dell'Associazione Amici della Biblioteca di San Leonardo e Portavoce del Tavolo Cultura.

I partecipanti alla co-programmazione sono stati invitati ad assistere ai sub-procedimenti attraverso una piccola delegazione rappresentativa dell'intero gruppo, da definire in autonomia. Si è inteso, ad ogni modo, valorizzare il contributo di tutti i soggetti coinvolti mettendo a disposizione, prima dell'avvio dei sub-procedimenti, un documento condiviso nel quale inserire potenziali domande o tematiche da esplorare. Si descrivono di seguito i tre sub-procedimenti effettuati.

Giovani coinvolti nel percorso di candidatura a Parma Capitale Europea dei giovani 2027

Il primo sub-procedimento si è svolto da remoto, con l'ausilio della piattaforma Microsoft Teams, il 9 gennaio 2024 dalle ore 17.00 alle ore 18.30 e ha visto la presenza di circa 10/12 giovani. L'incontro si è aperto con un breve intervento di **Emanuela Allegri** (Responsabile Unico del Procedimento), che ha

chiarito il contesto nel quale il sub-procedimento si è inserito, vale a dire il percorso di co-programmazione per la valorizzazione del compendio WOPA, finalizzato a promuovere forme di aggregazione sociali, artistiche, culturali e creative, sostenendo l'occupazione e l'auto-imprenditorialità giovanile. Prima di iniziare il laboratorio, i **facilitatori di Social Seed** hanno proposto un'attività di *ice-breaking* per favorire un'atmosfera rilassata e informale. Sono state in seguito brevemente riassunte le fasi nelle quali il percorso di co-programmazione si è articolato. L'attività laboratoriale ha previsto due principali momenti:

- In primo luogo, è stato chiesto ai giovani che avevano effettuato il sopralluogo all'interno del WOPA di **riassumere in una parola / metafora la sensazione che gli spazi avevano loro trasmesso**;
- In secondo luogo, i/le partecipanti hanno proposto **possibili attività da realizzare all'interno del compendio**.

Entrambe le attività sono state svolte in modo anonimo tramite l'ausilio dello strumento *Jamboard*. È seguito poi un momento di condivisione - su base volontaria - di quanto scritto. È importante sottolineare che, **per evitare qualsiasi tipo di condizionamento, i/le**

Giovani coinvolti nel percorso Parma Capitale Europea della Cultura 2027: esiti

giovani non sono stati informati degli esiti del percorso di co-programmazione, di modo da lasciare ampio spazio alla creatività. Le missioni e i possibili interventi da realizzare emersi nei tavoli di co-programmazione sono stati brevemente sintetizzati una volta che i/le ragazzi/e avevano espresso le loro idee / proposte. Si riportano di seguito gli esiti di questo sub-procedimento.

Esiti

Indicazioni per il WOPA

- Rivolgersi ad un'ampia fascia di giovani;
- Mantenere invariata l'architettura esterna.

Vocazione del WOPA

- Dimensione (primaria) cittadina del WOPA da combinare con attenzione al quartiere e che, al contempo, "riceve" dall'esterno (da altre città, ad esempio con l'invito di ospiti);
- Luogo attrattivo e che crea affiliazione;
- Dimensioni rilevanti:
 - polifunzionalità / unione di idee
 - inclusività (spazio per tutti)
 - creatività / creazione

- aggregazione e tempo libero

Proposte di intervento

- Spazi per dibattito e confronto su argomenti di tendenza;
- Attività aggregative per il tempo libero (ad esempio: ludoteca, musicoteca, cinema, sale prove, club del libro, mostre d'arte, spazi per artigianato giovanile, band ed artisti emergenti, giovani compagnie teatrali);
- Attività inclusive per il quartiere (ad esempio: palestra, ludoteca per bambini);
- Attività in ambito formazione / studio (ad esempio: aula studio aperta anche la sera, insegnamento *peer to peer*, coworking, incontri di formazione / orientamento, corsi);
- Proposte legate ad attività scolastiche (ad esempio: spazio per assemblee, "giornata delle scuole", "giornata dell'arte", ospitare spettacoli teatrali scolastici);
- Murales interni realizzati da giovani artisti emergenti.

Sub-procedimento con il Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo

Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo

Il secondo sub-procedimento, insieme al Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo, si è svolto il 10 gennaio 2024 dalle ore 09.00 alle ore 10.15 presso la Sala Cultura del Municipio di Parma. Al sub-procedimento hanno partecipato 10 persone in rappresentanza di 8 organizzazioni.

L'incontro si è aperto con un intervento del **Dott. Giovanni Galli**, Presidente dell'Associazione Amici della Biblioteca di San Leonardo e Portavoce del Tavolo Cultura, che ha specificato come l'obiettivo del Tavolo Cultura sia la realizzazione di presidi culturali grazie ai quali rilanciare il quartiere San Leonardo. Più nel dettaglio, è stato specificato che il Tavolo Cultura sta lavorando ad un'idea progettuale che prevede la **realizzazione di un centro socio-culturale pubblico situato nell'area Ex Bormioli, finalizzato a ri-costruire (o costruire ex novo) una identità aggregativa e coesiva per il quartiere.**

Successivamente, il Responsabile Unico del Procedimento **Emanuela Allegri** ha chiarito il contesto nel quale il sub-procedimento si è inserito e ha comunicato gli ulteriori sub-procedimenti attivati, focalizzandosi in particolar modo sulla convergenza tra le attività proposte dai giovani e gli interventi ipotizzati nei tavoli di co-programmazione.

Prima di lasciare spazio ai contributi del Tavolo Cultura, i **facilitatori di Social Seed** hanno introdotto alcuni elementi di contenuto relativi al canale dell'Amministrazione condivisa e al processo di co-programmazione per la valorizzazione del WOPA, precisando la sfida alla base dello stesso (*il WOPA come luogo di opportunità, partecipazione e civismo urbano a partire dai giovani*), le fasi nelle quali il processo complessivo si è articolato e i soggetti ammessi al procedimento. Sono stati inoltre descritti gli esiti ottenuti, nello specifico le missioni individuate per il compendio WOPA e i possibili interventi da attuare. Il successivo confronto tra i partecipanti è stato stimolato da alcune domande-guida su cui basare la conversazione. Nello specifico:

- Quali ritenete siano i principali problemi del quartiere San Leonardo? E quali bisogni derivano da questi problemi?
- Cosa dovrebbe contenere il WOPA per essere una risorsa per il quartiere?
- Cosa si dovrebbe fare per coinvolgere il quartiere?
- Come ritenete che, viceversa, il successo delle progettualità legate al WOPA potrebbe impattare positivamente sui problemi del quartiere?
- Quali vantaggi e criticità vedete nel

WOPA come luogo di opportunità, partecipazione e civismo urbano, a partire dai giovani?

- Rispetto a quale, tra le direzioni di cambiamento emerse, ritenete di potere dare, in particolare, il vostro contributo?
- Quale ruolo immaginate di poter svolgere rispetto al WOPA?
- Parma e il WOPA: quale rapporto intravedete tra la valorizzazione del compendio e la città? A quale livello (vicinato, quartiere, città, regione, ecc) ritenete che dovrebbe ambire lo sviluppo del compendio WOPA?

Si riportano di seguito gli esiti di questo sub-procedimento.

Esiti

Indicazioni per il WOPA

- Definire in modo specifico gli interventi da realizzare per evitare la logica del "contenitore" generico e dei "doppioni" (ad esempio: alcuni interventi sono già presenti nel quartiere grazie al Centro per le Famiglie e alle organizzazioni con cui si interfaccia o in quartieri limitrofi);
- Favorire connessioni invece che lavorare a compartimenti stagni;

Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo: esiti

- Coinvolgere le comunità di origine straniera;
- È stato richiesto uno spazio per mostre fotografiche;
- È stato citato il Centro Locatelli a Reggio-Emilia come fonte di ispirazione.

Vocazione del WOPA

- Valorizzare la creatività giovanile in una prospettiva orientata al lavoro;
- Valorizzare la storia degli spazi Ex Manzini e la vocazione al lavoro degli stessi, in connessione al target dei giovani;
- Il WOPA va inteso come spazio per la città e oltre attraverso cui contribuire - di rimando - alla rigenerazione del quartiere, con l'auspicio, tuttavia, che i futuri gestori prevedano l'organizzazione di attività anche dentro al quartiere, secondo una logica bidirezionale (dall'esterno al WOPA e dal WOPA all'esterno).

Ruoli e connessioni

- Assenza di interesse imprenditoriale del Tavolo Cultura;
- Possibile complementarità e integrazione con il centro socio-culturale che alcuni soggetti

presenti al tavolo stanno contribuendo a realizzare nell'area ex Bormioli (obiettivo: presidio culturale per rilanciare il quartiere e (ri)costruire un'identità, con anche attività sovra-locali tra cui promozione e sostegno della cultura scientifica e tecnologica);

- Centro per le Famiglie e IC Micheli disponibili a collaborare (il secondo per progetti di orientamento e indirizzo al lavoro).

Sub-procedimento con imprese, Università e soggetti non ammessi

Imprese e Università

Il terzo sub-procedimento, che ha visto il coinvolgimento di imprese del territorio, Università di Parma e soggetti non ammessi al procedimento di co-programmazione si è svolto il 10 gennaio 2024 dalle ore 10.30 alle ore 12.00 presso la Sala Cultura del Municipio di Parma. Al subprocedimento hanno partecipato 7 persone in rappresentanza di *Chiesi Farmaceutici S.p.A.*, *Università degli Studi di Parma*, *Associazione Micro Macro*, *Associazione L.O.F.T. - Libera Organizzazione Forme Teatrali*, *Infinito Design Srl*. Il Dott. Giovanni Galli (*Amici Biblioteca San Leonardo*) ha preso parte all'incontro in qualità di uditore.

Similarmente al sub-procedimento avvenuto insieme al Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo, il confronto è stato prima di tutto inquadrato all'interno del processo di co-programmazione più ampio per la valorizzazione del compendio WOPA. L'Avv. **Luciano Gallo** di ANCI Emilia-Romagna ha in seguito enfatizzato l'innovatività della scelta del Comune di Parma di attivare un processo (invece che un procedimento amministrativo) che non prevede la pre-determinazione *ex ante*, ma favorisce la co-costruzione delle politiche pubbliche territoriali mediante l'apertura delle funzioni amministrative. A chiusura di questa prima parte, i **facilitatori di Social Seed** hanno

presentato un quadro di sintesi del percorso in merito a fasi e step intermedi, organizzazioni ammesse al procedimento, missioni da perseguire per il compendio WOPA e possibili interventi da attuare al suo interno. Prima di lasciare spazio al confronto, **Francesca Battistoni**, Co-founder di Social Seed, ha chiarito l'importanza della terza missione (*Rendere il WOPA, entro il 2030, il luogo che "abilita" al mercato del lavoro, favorendo il protagonismo dei giovani e di categorie svantaggiate*) in termini di sostenibilità economica e ha messo in luce l'importanza di ragionare sul tema delle risorse in un'ottica di integrazione, con l'obiettivo di favorire un mix di finanziamenti pubblici e privati. L'Avv. Gallo ha a sua volta precisato che tale ottica di apertura e integrazione è da tenere presente anche per future ipotesi gestionali del WOPA.

Il successivo confronto tra i partecipanti è stato stimolato da alcune domande-guida su cui basare la conversazione. Nello specifico:

- Quali vantaggi e criticità vedete nel WOPA come luogo di opportunità, partecipazione e civismo urbano, a partire dai giovani?
- Parma e il WOPA: quale rapporto intravedete tra la valorizzazione del compendio e la città? A quale livello

(vicinato, quartiere, città, regione, ecc) ritenete che dovrebbe ambire lo sviluppo del compendio WOPA?

- Quale ruolo immaginate di poter svolgere rispetto al WOPA? In particolare, quali risorse il sistema delle imprese / Università potrebbe mettere in campo per affrontare le sfide poste dal WOPA?
- Rispetto a quale, tra le direzioni di cambiamento emerse, ritenete di potere dare, in particolare, il vostro contributo?
- Come ritenete che, viceversa, il successo delle progettualità legate al WOPA potrebbe impattare su imprese, ricerca e Università?

Si riportano di seguito gli esiti di questo sub-procedimento.

Esiti

Indicazioni per il WOPA

- Individuare una missione prevalente / precisa identità ed evitare la logica "contenitore" (gli spazi polivalenti non funzionano);
- Mappare spazi / interventi simili in città per validare ed evitare sovrapposizioni favorendo un approccio che "rinnova integrando";

Imprese, Università, soggetti non ammessi: esiti

- Difficoltà di entrare nel tessuto del territorio e di relazionarsi con le comunità del San Leonardo;
 - Il WOPA appare in linea con desideri della Rappresentanza studentesca che chiede spazi per progettare / innovare;
 - Tema delle risorse economiche necessarie (elevate) per la rigenerazione del compendio e delle ipotesi gestionali inclusive (difficili).
- sovrapposizioni e favorendo un approccio sistemico e di filiera per rivitalizzare il quartiere;
 - Possibilità di confronto diretto con la Rappresentanza studentesca;
 - In generale: promuovere luoghi di aggregazione è in linea con la volontà di ridefinire (tutta) Parma come città universitaria. Se ciò avvenisse si potrebbe affrontare anche il tema della residenzialità al San Leonardo.

Vocazione del WOPA

- Valorizzazione della storia industriale del quartiere e della città di Parma come *fil rouge* delle diverse attività proposte;
- Approccio più trasversale con riferimento ai target (non solo giovani);
- WOPA come centro di un quartiere policentrico / porta sulla città;
- Spazio rivolto alla città che rappresenta una “spinta” attivatrice per il quartiere.

Ruoli e connessioni

- Sinergia e integrazione con la riqualificazione del sito storico di Chiesi (centro di sviluppo e competenze sul tema della cura, processi di innovazione aperta, servizi connettivi verso l'esterno come bistrot, spazi per attività progettuali o temporanee, ...) evitando

Obiettivi, attività e strumenti

Il quinto ed ultimo incontro del percorso di co-programmazione ha avuto luogo il 22 gennaio 2024 dalle ore 15.00 alle ore 18.00 nella sede del *Laboratorio Aperto* di Parma, sito in Vicolo delle Asse 5.

Al tavolo hanno preso parte **26 persone** (corrispondenti a 22 organizzazioni).

Obiettivi del tavolo di lavoro

L'ultimo tavolo di co-programmazione si è posto i seguenti obiettivi:

- stabilire un **ordine di priorità tra le missioni** (anche sulla base dei suggerimenti emersi nel corso dei sub-procedimenti), al fine di identificare una precisa **vocazione / identità del WOPA**;
- individuare un **quadro di ipotesi gestionali** per il compendio WOPA, con relativi punti di forza e debolezza;
- definire il **possibile ruolo delle organizzazioni coinvolte** nel processo di co-programmazione **all'interno del compendio WOPA**.

Descrizione dell'incontro

L'incontro si è aperto con un intervento a cura di **Silvia Pulvirenti (SE.C.I.S.)**, esperta di **programmazione economica e progettazione**

territoriale per soggetti pubblici e privati. L'intervento ha affrontato il tema delle **possibili opportunità di finanziamento per il WOPA**. In primo luogo, è stata evidenziata l'importanza, sul piano metodologico, di avere chiari tre elementi:

- **CHI**, ossia l'identità del gruppo di progetto;
- **COSA**, vale a dire l'idea progettuale;
- **QUANDO**, ossia la visione progettuale nel medio-lungo termine.

Successivamente, sono state presentate le seguenti opzioni di finanziamento:

- Progetti di Innovazione Sociale (Regione Emilia-Romagna);
- Contributi per laboratori territoriali per l'innovazione e la sostenibilità delle imprese 2024-2025 (Regione Emilia-Romagna);
- Bando IdeeRete (ASSIMOCO);
- Bando ERASMUS+, con particolare riferimento all'azione chiave 2 (cooperazione tra organizzazioni e istituzioni);
- Nuovi bandi della Fondazione CARIPARMA e, nello specifico, il PAT.T.O. per il Territorio (Patrimonio, territorio e opportunità per le comunità).

Dopo aver lasciato spazio alle domande dei presenti, ha preso avvio l'ultimo laboratorio di co-programmazione, con la restituzione da parte dei **facilitatori di Social Seed** degli esiti del quarto incontro e di quanto emerso nel corso dei sub-procedimenti. L'attività laboratoriale si è svolta in plenaria e ha previsto tre distinti momenti di lavoro della durata di circa 20 minuti ciascuno, relativi rispettivamente, come da obiettivi enunciati, alla **vocazione / identità del WOPA**, alle **possibili ipotesi gestionali** per il compendio e al **ruolo degli attori coinvolti**. La discussione è stata stimolata da alcune domande-guida e ciascuno step è stato accompagnato dalla presentazione di alcuni dei termometri di posizionamento relativi al "cosa" e al "come", emersi nel precedente laboratorio, nello specifico quelli per i quali non era stata rilevata una chiara collocazione del gruppo.

Strumenti

Lo svolgimento dell'attività laboratoriale in plenaria non ha previsto l'ausilio di particolari strumenti. I contributi emersi sono stati appuntati dai facilitatori su un cartellone.

Principali risultati emersi: vocazione e assetto economico per il WOPA

Principali risultati emersi

Vocazione / identità del WOPA

Durante il confronto collettivo la maggioranza degli interventi ha individuato la vocazione del WOPA nel **legame tra la creatività e il lavoro**. In questa prospettiva, il WOPA dovrebbe **favorire l'empowerment professionale (in particolare dei giovani e delle categorie più deboli sul mercato del lavoro) attraverso la creatività, che diventa così un presupposto per la "costruzione di lavoro"**. Va riportato che altri partecipanti hanno enfatizzato elementi di processo, esplicitando l'aspirazione che il WOPA possa essere un **luogo in cui si "fanno cose" / "si fa esperienza", indipendentemente dallo specifico contenuto**.

Con riferimento all'approccio per missioni utilizzato nei tavoli precedenti, è evidente come la **vocazione / identità del WOPA emersa derivi dalla combinazione della Missione 2 (incentrata sulla cultura e sulla creatività) con la Missione 3 (incentrata sul lavoro) lasciando alla Missione 1 (incentrata sui processi partecipativi) il compito di definire la modalità di (co-)gestione degli spazi**.

Ipotesi gestionali per il WOPA

Il dibattito sulle modalità gestionali ha riguardato l'**assetto economico** e la **governance** del WOPA.

Assetto economico per il WOPA

In merito alla futura configurazione economica del WOPA, in termini di sostenibilità, i partecipanti hanno espresso la loro opinione sia nel corso del laboratorio sia nei giorni successivi, mediante la compilazione di un file condiviso da loro richiesto, nel quale inserire il posizionamento dell'organizzazione di appartenenza all'interno di un termometro con alle estremità due polarità opposte: **totale auto-sostenibilità economica del WOPA** versus **completa dipendenza da fondi pubblici**. È stato possibile registrare la posizione di 18 enti (pari a quasi il 60% delle organizzazioni che hanno preso parte al processo di co-programmazione), che si sono auto-collocati in base alla maggiore o minore vicinanza a ciascun polo, spiegando in alcuni casi anche il motivo di tale scelta.

La **totale (o quasi) auto-sostenibilità del compendio WOPA è auspicabile secondo il pensiero della cooperativa sociale Emc2 Onlus e del Consorzio di Solidarietà Sociale**. In linea con una visione di imprenditoria sociale, Emc2 Onlus ritiene che il coinvolgimento del pubblico possa avvenire attraverso la partecipazione in conto capitale (*"per investimenti di miglioramento o completamento spazi/arredi/attrezzature"*), in fase di start-up o con riferimento a specifiche premialità (*"per attivare incentivi allo sviluppo*

dell'imprenditoria giovanile o progetti ad hoc di impatto sociale") ma si esclude che l'attore pubblico possa allocare fondi a supporto della gestione corrente. Il Consorzio di Solidarietà Sociale sottolinea la necessità di redigere un business plan dettagliato e si fa portavoce di una visione tale per cui *"a regime il progetto si debba auto-sostenere. In fase di start-up è necessario un adeguato finanziamento pubblico. Le progettazioni a favore di soggetti fragili potranno essere finanziate sia attraverso i canali prestabiliti per i sostegni di welfare pubblico che attraverso opportunità integrative"*. Anche il Consorzio, inoltre, conferma la necessaria partecipazione dell'Amministrazione comunale in conto capitale.

Altre organizzazioni (Tuttimondi ASD-APS, Parma Città Pubblica APS, OTTN Projects APS) ritengono che una maggiore presenza del settore pubblico sia necessaria innanzitutto in fase di avvio del progetto e, in secondo luogo, per sostenere le iniziative rivolte ai più fragili, così da garantire una maggiore accessibilità alle stesse. Come hanno sottolineato i referenti di Parma Città Pubblica APS, appare *"indispensabile valutare la durata della concessione; per i primi anni i fondi pubblici dovranno essere più ingenti per garantire la sostenibilità del progetto, in vista della partecipazione a bandi di finanziamento e all'avvio*

Principali risultati emersi: assetto economico e possibile governance

di attività profit, utili per far conoscere e valorizzare lo spazio oltre che per sostenere economicamente le attività no profit". Le organizzazioni di questo gruppo sono quelle che mostrano una tendenza maggiore (seppure lontana dall'essere totale) verso la dipendenza da fondi pubblici, pur immaginando un graduale spostamento di alcuni interventi verso l'auto-sostenibilità.

Ad un livello intermedio - ma più vicino all'estremo dell'auto-sostenibilità - si situano **Swing Dance Society A.S.D., Brododibecchi APS, Terzo Suono Società Cooperativa Sociale Onlus, Ag.A.P.E. Impresa Sociale Srl, Outspoken APS, Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS, CIAC Impresa Sociale ETS**, per i quali la soluzione più adeguata è quella di prevedere un mix tra auto-sostenibilità e fondi pubblici. Chi si riconosce in questa posizione concorda sul fatto che il WOPA "debba tendere, a lungo termine, ad autosostenersi per non pesare sui cittadini" (Swing Dance Society A.S.D.). Tuttavia, l'intervento del pubblico è considerato necessario per offrire servizi alle fasce più deboli oltre che in fase di start-up, con la previsione di un "progressivo switch tra finanziamenti pubblici/investimenti privati e indipendenza economico-finanziaria" (Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS). A suggerire la strategia di "funding mix" è anche CIAC Impresa

Sociale ETS, che ipotizza una componente di fondi pubblici (bandi), su cui fare affidamento soprattutto nel primo periodo di gestione, una componente di fondi privati (derivanti da attività a mercato e/o da eventuali finanziamenti) e una componente residuale di entrate a carattere filantropico.

Ad un livello esattamente intermedio, infine, si sono posizionati **Teatro Necessario Circo, CEM LIRA APS, Parma Sostenibile / Distretto Economia Solidale / OltreFood / Io Mangio Locale / Mangia La Foglia Bio, Positive River APS / Spin Srl, ON/OFF APS, Jazz'On Parma Orchestra ETS**. Per gli esponenti di Teatro Necessario Circo è "di grande importanza che i servizi che verranno erogati non siano totalmente a mercato ma siano realizzati grazie a un piano finanziario che vede la compartecipazione di fondi pubblici e privati nella costruzione della sostenibilità economica di ciascun servizio e della struttura stessa". Sulla medesima lunghezza d'onda si pongono Parma Sostenibile / Distretto Economia Solidale / OltreFood / Io Mangio Locale / Mangia La Foglia Bio per i quali la "sostenibilità economica del progetto [...] dovrà essere garantita da attività economiche rimanendo comunque nel non-profit (es. modello cooperativa)".

Possibile governance del WOPA

In termini di governance, le organizzazioni coinvolte nel processo di co-programmazione hanno mostrato un sostanziale accordo relativamente alla presenza di una **gestione unitaria** del compendio WOPA **mediante una cabina di regia composta da più soggetti** (anche se, si è osservato, la presenza di una cabina di regia difficilmente si concilia con l'esigenza di auto-sostenibilità) **e aperta all'esterno**. Ulteriori contributi sul punto hanno riguardato:

- la proposta di **più livelli di coordinamento** (tra chi svolge servizi/attività, legato al coinvolgimento di una rete di soggetti, etc);
- l'importanza di una **gestione** in grado di garantire la presenza di **attività gratuite sostenute da attività redditizie**;
- la richiesta in capo all'**Amministrazione comunale** di assumere un **ruolo di governance** in grado di fungere da **filtro nella relazione tra il WOPA e il territorio**.

Possibile ruolo degli attori

Per permettere a ciascun partecipante di specificare il proprio ruolo nella futura gestione del compendio WOPA è stato presentato lo

Principali risultati emersi: possibile ruolo dei partecipanti nel WOPA

strumento “[Mappa degli Attori](#)” che individua, semplificando, cinque possibili ruoli corrispondenti ad altrettante modalità di ingaggio in un progetto:

- **Co-gestire:** chi ha interesse strategico nel progetto e vede nello stesso un’opportunità d’impresa, investe risorse (organizzative, di leadership, di tempo, di capitale, di idee), intende rischiare, decidere la strategia, guidare e coordinare, garantire continuità e sviluppo.
- **Co-progettare:** chi collabora al progetto mettendo a disposizione idee, conoscenze, sapere ma senza investire risorse di carattere economico.
- **Co-produrre:** chi vede nel progetto un’occasione per far crescere la propria attività (in termini commerciali, di impatto sociale, di nuove relazioni di scambio, etc.); collabora come fornitore, esecutore o utente e assicura l’avvio delle attività del progetto.
- **Consultare / sostenere:** chi è interessato a fornire consulenza, mettere a disposizione risorse per promuovere il progetto, sponsorizzare o facilitare, al fine di creare consenso e aiutare la comunità.
- **Informare:** chi non è interessato a

partecipare al progetto ma può essere utile come fonte di informazione per migliorarlo e farlo progredire.

Ai presenti è stato pertanto chiesto di collocarsi all’interno di una o più di queste categorie, rimandando la raccolta di ulteriori contributi alla compilazione di un file excel condiviso messo a disposizione dai facilitatori.

Come si evince dalle tabelle nelle pagine successive, **una decina gli enti ha dichiarato il proprio interesse strategico a partecipare al progetto del WOPA.** In particolare, **6 di questi (CIAC Impresa Sociale ETS, Consorzio Solidarietà Sociale, Emc2 Onlus, ON/OFF Aps, Positive River APS, Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS)** non hanno distinto tra risorse economiche e di altro tipo e possono quindi configurarsi come il nocciolo duro di chi scommette sul WOPA come opportunità d’impresa (a seguito, tuttavia, di una verifica dell’effettivo impatto). Ad essi si aggiunge la rete costituita da **Parma Sostenibile / Distretto Economia Solidale / OltreFood / Io Mangio Locale / Mangia La Foglia Bio** che fa riferimento ad un limitato investimento di capitale unitamente ad un supporto sugli aspetti legati alla sostenibilità ambientale. Di converso, le restanti tre organizzazioni (**Swing Dance Society, Teatro Necessario Circo, CEM**

LIRA APS) hanno esplicitato la propria disponibilità a mettere a disposizione risorse varie, avvicinandosi maggiormente ad un’azione di co-progettazione. Nello specifico, tali organizzazioni parlano di risorse:

- in “*ambito di gestione software oltre che supporto ad una gestione/amministrazione cashless e paperless*” (Swing Dance Society);
- “*organizzative, di leadership, di tempo, di capitale umano, di idee e competenze in comunicazione e allestimento*” (Teatro Necessario Circo);
- “*organizzative, di idee, tempo e leadership*” (CEM LIRA APS).

Se dalla **co-gestione** ci spostiamo verso la **co-progettazione** e la **co-produzione**, troviamo l’interesse della quasi totalità dei partecipanti a rivestire questi ruoli (17 organizzazioni su 18 in entrambi i casi). **Vi è quindi la disponibilità della maggior parte dei partecipanti a condividere idee, conoscenze, sapere (co-progettazione) e/o a collaborare in qualità di fornitore, esecutore o utente, con un ruolo in termini commerciali, di impatto sociale o di nuove relazioni di scambio (co-produzione).**

Rilevante sottolineare che solo un’organizzazione (**APS Amici della Biblioteca**

Principali risultati emersi: possibile ruolo dei partecipanti nel WOPA

di San Leonardo) ha esplicitato il solo interesse, al momento, ad **informare**. Gli altri enti che, invece, si sono situati nelle categorie dell'**informazione** e della **consultazione** / **sostegno** (rispettivamente 3 e 13) hanno indicato in aggiunta modalità di coinvolgimento più intense.

In sintesi:

- 10 organizzazioni su 18 ipotizzano di potere svolgere 4 o tutti i ruoli ipotizzati;
- 5 enti intravedono nel proprio futuro una partecipazione a 3 livelli;
- 2 organizzazioni indicano due possibili ruoli;
- 1 ente specifica una sola azione.



Scatti del quinto tavolo di co-programmazione



Possibile ruolo dei partecipanti nel WOPA

	Co-gestire	Co-progettare	Co-produrre	Consultare / Sostenere	Informare
ON/OFF APS	●	●	●	●	●
Emc2 Onlus	●	●	●	●	
CIAC Impresa Sociale ETS	●	●	●	●	
Consorzio Solidarietà Sociale	●	●	●	●	
Parma Sostenibile / Distretto Economia Solidale / OltreFood / Io Mangio Locale / Mangia La Foglia Bio	●	●	●	●	
Positive River APS / Spin srl	●	●	●	●	
Cem Lira APS	●	●	●	●	
TNC - Teatro Necessario Circo	●	●	●	●	
Séfora Srl Impresa Sociale ANffAS	●	●	●		

Possibile ruolo dei partecipanti nel WOPA

	Co-gestire	Co-progettare	Co-produrre	Consultare / Sostenere	Informare
Swing Dance Society	●	●	●		
OTTN Projects APS		●	●	●	
Jazz'On Parma Orchestra		●	●	●	
Brododibecchi APS		●	●	●	●
Parma Città Pubblica APS		●	●	●	
Tuttimondi ASD-APS		●	●		
Terzo Suono Società Cooperativa Sociale ONLUS		●	●	●	●
Ag.A.P.E. Impresa Sociale		●	●		
Amici della Biblioteca San Leonardo APS					●

Nota: non tutte le organizzazioni partecipanti al processo hanno compilato il relativo file excel a seguito del quinto tavolo di co-programmazione e, pertanto, non sono state indicate in queste tabelle.

Esiti complessivi del percorso di co-programmazione

Si propone di seguito una sintesi complessiva degli esiti del percorso di co-programmazione che, a partire dalla sfida lanciata dall'avviso pubblico (*il WOPA come luogo di opportunità, partecipazione e civismo urbano a partire dai giovani*), prende in esame rispettivamente i principali problemi da risolvere, la vocazione del futuro compendio WOPA, i possibili interventi da implementare e le possibili indicazioni in termini gestionali e di sostenibilità economica, in analogia con le finalità dell'istituto della co-programmazione indicate all'art. 55 del Codice del Terzo Settore.

I problemi da risolvere

Partecipazione, apertura e ascolto, approccio di rete

Uno dei principali problemi evidenziati dalle organizzazioni coinvolte riguarda i temi della partecipazione, apertura e ascolto, e approccio di rete. Innanzitutto, i partecipanti hanno messo in luce la scarsa conoscenza in merito alle politiche e alle attività portate avanti dall'Amministrazione comunale, puntualizzando la necessità di porre attenzione all'ascolto dei bisogni e alla definizione delle priorità di intervento. È stata infatti sottolineata la mancanza di canali di comunicazione, ingaggio e ascolto. In secondo luogo, è stata sottolineata la difficoltà a mettere in pratica relazioni di tipo collaborativo, non

solo tra mondo non profit e mondo for profit, ma anche tra enti all'interno del medesimo settore. Ciò si ripercuote negativamente sulle singole organizzazioni e in misura maggiore su quelle di piccole dimensioni. In breve, **la condivisione di premesse, valori e finalità appare scarsa, risultando in un deficit di connessione a vari livelli.**

Aggregazione, socialità e inclusione

Il secondo problema portato alla luce dalle organizzazioni partecipanti riguarda il tema dell'aggregazione e della socialità. I soggetti coinvolti hanno evidenziato la **mancanza, per i giovani e non solo, di luoghi accessibili e informali di incontro, nei quali interagire, trascorrere il tempo libero e sviluppare la creatività.** Ciò si connette anche al fallimento dei centri giovanili e si traduce in un **maggiore rischio di isolamento, che produce conseguenze peggiori nelle categorie più fragili**, quali le persone con disabilità e le comunità etniche che abitano il quartiere San Leonardo. Ne consegue una potenziale **gentrificazione che non scalfisce ma anzi rafforza l'individualismo della società.**

Formazione, lavoro e inclusione

Infine, i tavoli di co-programmazione hanno evidenziato la **mancanza di luoghi "abilitanti" al mondo del lavoro.** Ciò assume particolare

rilevanza con riferimento a tre target: i giovani, le donne e i/le cittadini di origine straniera. Più nel dettaglio, è stata evidenziata la **mancanza di percorsi di orientamento formativo e lavorativo che supportino il protagonismo di alcune categorie, in aggiunta alla presenza di barriere all'accesso ostacolanti.**

La vocazione del compendio WOPA

Complessivamente, i tavoli di co-programmazione hanno individuato nel WOPA il **luogo della creatività giovanile come presupposto per la costruzione di lavoro, dove il concetto di "creatività" si lega anche alla dimensione del "fare" / "fare esperienza".** A tale vocazione si accompagnano ulteriori elementi caratterizzanti:

- **dimensione cittadina (e oltre) del compendio** che - di rimando - ha un impatto sulla rigenerazione del quartiere, pur prevedendo anche attività specifiche rivolte al (o nel) San Leonardo;
- **giovani come target primario**, pur non escludendo la presenza di categorie aggiuntive (ad esempio, adulti e anziani);
- **il WOPA come spazio che "rinnova integrando"**, promuovendo connessioni secondo un approccio sistemico e di

Esiti complessivi del percorso di co-programmazione

- **fliera e mettendo in sinergia** quanto esistente sul territorio;
- **attenzione trasversale alla sostenibilità sociale (inclusione) e ambientale.**

I possibili interventi da implementare

Gli interventi proposti nel corso dei cinque tavoli di co-programmazione possono essere raggruppati nelle seguenti macro-categorie progettuali:

- **Interventi finalizzati a promuovere la sperimentazione creativa e culturale** (creazione di una sala prove, di spazi attrezzati a livello di strumentazione, di residenze artistiche in ambito musicale, cinematografico, teatrale, etc.) in collegamento al tema della **formazione** (corsi, laboratori, workshop) e dell'**accompagnamento al lavoro**, in linea con la vocazione esplicitata dai partecipanti al processo;
- **Interventi finalizzati a promuovere l'aggregazione e la socialità** legati, ad esempio, all'organizzazione di concerti musicali e spettacoli, ma anche conferenze ed eventi informativi, alla creazione di un mercato / cucina condivisi finalizzati alla promozione e valorizzazione dei piccoli produttori

locali, oltre alla messa a disposizione della cittadinanza di spazi per uso vario;

- **Interventi in ambito politico-partecipativo** che comprendono, ad esempio, la creazione di un hub regionale, di un urban center e la collocazione nel WOPA di processi partecipativi in senso ampio.

La configurazione economica del WOPA

Per quanto concerne il tema risorse, **non è emersa una indicazione organica all'interno del gruppo dei partecipanti**, con riferimento ad un'idea del WOPA sostenuto in larga parte da fondi pubblici o, al contrario, gestito secondo un'ottica produttivo-imprenditoriale. **Si delinea, tuttavia, una tendenza a sostenere che, a regime, il compendio WOPA debba auto-sostenersi a livello economico, pur riconoscendo la possibile partecipazione dell'attore pubblico nella fase di start-up, per il supporto degli interventi rivolti alle categorie fragili o in collegamento a specifiche premialità.**

Quale assetto gestionale per il WOPA

Le organizzazioni coinvolte nel percorso di co-programmazione hanno immaginato, per il futuro compendio WOPA, un **assetto gestionale di carattere unitario, caratterizzato**

tuttavia dalla presenza di una cabina di regia che valorizzi e promuova il pluralismo e la partecipazione di molteplici soggetti a livello strategico (co-gestione). Rilevante sottolineare che i partecipanti hanno mostrato un elevato e condiviso grado di accordo in merito alla possibilità di attivare, in futuro, rapporti privatistici con soggetti terzi (profit, non profit, singoli cittadini, etc) secondo una logica di apertura ed inclusività.

Il possibile ruolo degli attori coinvolti

Complessivamente, una decina gli enti ha dichiarato il proprio interesse strategico a partecipare al progetto del WOPA, con **le cooperative sociali - principalmente - che rilevano delle opportunità di impresa.** In generale, tuttavia, si evidenzia la disponibilità di un numero rilevante di organizzazioni a svolgere attività di co-progettazione, co-produzione e consultazione / sostegno.

Suggerimenti per la fase successiva

In merito agli step successivi al processo di co-programmazione, è emersa chiaramente la volontà di **procedere con un percorso di co-progettazione** che, a partire dalla valorizzazione dei contributi emersi nel processo qui descritto, sia finalizzato a:

Esiti complessivi del percorso di co-programmazione

- Identificare il preciso **modello di gestione** per il compendio WOPA;
- Definire le **specifiche attività** da realizzare all'interno degli spazi, **in collegamento all'identità del luogo che si intende promuovere**;
- Definire il **piano economico-finanziario** che assicuri la sostenibilità complessiva del progetto, a partire dalle risorse che ciascuna organizzazione partecipante è in grado di mettere a disposizione in base al proprio ruolo;
- Favorire la **collaborazione tra mondo non profit e mondo for profit**, pur mantenendo la centralità degli Enti del Terzo Settore.

Alcuni rappresentanti del mondo della cooperazione sociale hanno ipotizzato la pianificazione di un ulteriore incontro di co-programmazione, finalizzato ad esplorare possibili sinergie e collaborazioni (sia imprenditoriali che sociali) oltre che ad approfondire le modalità di prosecuzione e le caratteristiche dell'eventuale futuro avviso pubblico.

Alcune riflessioni di sintesi

Si precisano di seguito alcune riflessioni di sintesi elaborate dai soggetti accompagnatori (ANCI Emilia-Romagna e Social Seed) al termine del percorso di co-programmazione per la valorizzazione del compendio WOPA di Parma.

Due visioni differenti

Come descritto nelle pagine precedenti, per lavorare intorno all'evoluzione del compendio WOPA si è partiti dall'individuazione di opportunità, criticità e aspirazioni delle organizzazioni partecipanti, passando per la definizione di missioni da perseguire, direzioni di cambiamento ed interventi, e arrivare infine alla formulazione di ipotesi di governance e di configurazione economica. Come già detto, inoltre, l'ultimo tavolo di co-programmazione ha portato alla definizione di una vocazione più precisa, legata alla connessione tra creatività e abilitazione al lavoro, con particolare riferimento ai giovani. Nonostante questa convergenza, tuttavia, **appare evidente la presenza, in seno al gruppo, di due "coalizioni" che si distinguono per visione complessiva, prospettiva temporale e ruolo attribuito alle risorse pubbliche.**

- Da un lato si collocano gli attori maggiormente affini, a livello identitario, al mondo della

cooperazione e dell'imprenditoria sociale, che ipotizzano una **configurazione più produttiva del compendio**, in connessione ai temi del **lavoro** e della **imprenditorialità**. Queste organizzazioni presentano una **visione più a lungo termine** degli spazi e si fanno portavoce di un'idea tale per cui il WOPA dovrebbe tendere all'**auto-sostenibilità** a livello economico-finanziario;

- Dall'altro lato si pongono le organizzazioni più affini al mondo dell'associazionismo e del volontariato, che guardano al WOPA come ad uno **spazio flessibile e polivalente nel quale "fare cose"**, principalmente nell'ambito culturale e della creatività. Ne deriva una **compressione della prospettiva temporale di riferimento** rispetto al gruppo di attori sopra descritto. In termini di configurazione economica ciò si traduce in un **diverso ruolo assegnato all'attore pubblico**, chiamato ad intervenire maggiormente.

Va precisato, ad ogni modo, che tali visioni non devono essere considerate come due poli alternativi, opposti e inconciliabili. Tuttavia, evidenziano l'applicazione di chiavi di lettura differenti al medesimo oggetto.

Il tema della sostenibilità economica

Tra le finalità di un processo di co-programmazione rientra la definizione del quadro di risorse disponibili e aggregabili, di carattere economico-finanziario e non. Non rientra in questa fase, tuttavia, l'allocazione di risorse a specifici partner del Terzo Settore, che avviene nell'eventuale successiva procedura di co-progettazione. L'esplorazione di questo tema nei tavoli di co-programmazione, tuttavia, evidenzia che il **principale rischio di fallimento che si intravede nel compendio WOPA riguarda la sostenibilità economica dello stesso nel medio-lungo termine**. Considerato che non è realistico (né coerente con gli esiti emersi) delineare un assetto economico dipendente in larga parte da risorse pubbliche, **la questione della sostenibilità assume un carattere dirimente e dovrà essere presa in particolare considerazione nella prosecuzione del percorso**, in stretto collegamento all'individuazione della precisa identità del compendio.

Il tema della governance

In termini di governance, i tavoli di co-programmazione hanno portato alla luce in modo chiaro ed evidente alcune *invarianti*, legate in particolar modo all'**unitarietà della futura gestione e al carattere plurale della**

Alcune riflessioni di sintesi

stessa. Una gestione partecipativa efficace ed efficiente, tuttavia, richiede la presenza di un **nucleo gestionale** con due caratteristiche:

- **“forte”** al punto tale da farsi carico degli aspetti legati alla sostenibilità e alla responsabilità;
- **“illuminato”** per garantire il necessario pluralismo alla base del progetto e favorire la co-abitazione tra organizzazioni differenti tra loro.

In sintesi, il WOPA dovrà essere un sistema aperto con un governo forte e dialogante rispetto ai contributi provenienti sia dall'interno che dall'esterno.

Il rapporto tra Pubblica Amministrazione e altri soggetti

Con riferimento al tema della governance va riservata particolare attenzione al rapporto tra la Pubblica Amministrazione e gli altri soggetti (Enti del Terzo Settore, mondo for profit, ...) che verranno a vario titolo coinvolti nel compendio. **Al fine di favorire una proiezione al futuro del WOPA, una possibile ipotesi ha a che fare con la previsione di un piano strategico annuale in grado di aprire progressivamente la piattaforma di governance a nuovi contributi, monitorare e valutare gli interventi oltre che pianificarne di nuovi, in analogia con un'idea**

modulare degli spazi.



Comune di Parma

APPRENDIMENTI E SFIDE

- **Apprendimenti**
- **La co-programmazione: quali sfide**

Apprendimenti

Il percorso di co-programmazione descritto nelle pagine precedenti ha rappresentato a tutti gli effetti un'innovazione di processo e di contenuto.

- Di **processo** poiché è l'istituto stesso della co-programmazione a costituire un canale innovativo all'interno delle Pubbliche Amministrazioni, che vengono così sollecitate alla co-costruzione delle *policies* insieme agli Enti del Terzo Settore;
- Di **contenuto** - in parte - considerato che il procedimento ha coinvolto 37 organizzazioni del Terzo Settore di diversa tipologia giuridica (cooperative ed imprese sociali, organizzazioni di volontariato, associazioni, etc) e operanti in ambiti molteplici (cultura, sociale, giovani, ambiente, etc).

Dal percorso sono stati tratti alcuni insegnamenti *di metodo* e *di processo*, che possono risultare utili in future esperienze di co-programmazione, in vista di una maggiore efficacia delle stesse.

L'importanza di un evento di kick off

L'esperienza di co-programmazione qui descritta conferma l'importanza di una giornata di *kick off*. Nel presente percorso, un evento di lancio si è tenuto il 16 ottobre 2023. **Un evento**

di presentazione generale del percorso, prima dell'avvio nel concreto dello stesso, consente di allineare le organizzazioni partecipanti in merito al contenuto e all'oggetto del procedimento (in questo caso, la valorizzazione del compendio WOPA, a partire dai giovani), **presentare eventuali soggetti terzi coinvolti** (ad esempio, i soggetti facilitatori), **approfondire gli step previsti e gli obiettivi attesi ed, infine, consentire ai partecipanti di porre domande e chiarire eventuali dubbi**. La predisposizione e l'organizzazione di un evento di lancio a sé stante, dunque, pone le fondamenta per la prosecuzione del percorso. Ciò appare di fondamentale importanza in un periodo, quello attuale, in cui il canale dell'Amministrazione condivisa (vale a dire, le procedure di co-programmazione e co-progettazione ex art. 55 del Codice del Terzo Settore) si configurano ancora come sperimentali.

Il meccanismo dei sub-procedimenti

Come descritto in apertura della presente relazione, l'avviso pubblico di co-programmazione, redatto in collaborazione con ANCI Emilia-Romagna e Social Seed e pubblicato dal Comune di Parma, si è caratterizzato per un elemento di particolare innovatività. Il punto di partenza è la **presa di consapevolezza che la partecipazione a questi**

processi (co-programmazione e co-progettazione) dei soli Enti del Terzo Settore, a cui questi istituti si rivolgono primariamente, può configurarsi come un limite. In tal senso, l'apertura dei tavoli ad ulteriori attori rilevanti nel contesto territoriale di riferimento (ad esempio, imprese del territorio, istituzioni, enti pubblici, altri Enti del Terzo Settore, Fondazioni, etc) **può favorire l'apporto di preziosi contributi di conoscenza e di proposta**. In questo percorso tale coinvolgimento è avvenuto mediante l'organizzazione di **incontri paralleli ai tavoli di co-programmazione, nel periodo temporale tra il quarto e il quinto tavolo di lavoro**. Questa modalità è **parsa maggiormente adeguata ai soggetti accompagnatori considerato l'elevato numero totale di soggetti ammessi al procedimento**. Tuttavia, per garantire la trasparenza e valorizzare il contributo delle organizzazioni coinvolte nel percorso, **è stata data la possibilità - ad una rappresentanza delle stesse - di partecipare direttamente agli incontri, sulla base di un processo di auto-organizzazione interno al gruppo. A tutti, invece, è stato proposto di contribuire suggerendo potenziali tematiche da esplorare e domande da porre**.

Apprendimenti

I tavoli di lavoro

Considerato l'elevato numero di partecipanti, i primi tavoli di lavoro hanno previsto **attività laboratoriali da svolgere in gruppi di 5-8 persone** (creati autonomamente dai partecipanti), per dare modo a ciascuno/a di dare il proprio contributo. Nel corso del quarto e quinto tavolo di co-programmazione, invece, sono state proposte **attività laboratoriali in plenaria, vale a dire in un unico gruppo di lavoro, per supportare il confronto collettivo di idee ed opinioni**. Nel pensiero di chi scrive, **l'alternanza tra attività in piccoli gruppi (nel corso dei primi tavoli) ed attività in plenaria (verso la fine del processo) si è rivelata vincente, permettendo di creare il giusto equilibrio tra la partecipazione attiva di ciascuno e il confronto reciproco**.

Con riferimento a quest'ultimo aspetto, va evidenziata l'importanza - soprattutto nel caso in cui il numero dei partecipanti sia elevato - di **far emergere le convergenze e le divergenze rispetto ad alcune visioni di fondo, da valutare in modo specifico a seconda dell'oggetto della co-programmazione**. Nel processo qui descritto ciò ha riguardato le tematiche identitarie e gestionali del compendio WOPA. Tale approccio si è rivelato molto utile oltre al fatto che è stato apprezzato anche dalle organizzazioni partecipanti.

L'invito di esperti

Un ulteriore elemento da considerare nella predisposizione dei tavoli di co-programmazione riguarda l'invito di esperti tematici, con competenze verticali su determinati ambiti. In questo percorso sono stati previsti tre interventi, ciascuno dei quali è stato organizzato a partire da sollecitazioni provenienti dai partecipanti. Nello specifico:

- il primo, a cura dell'Assessora Beatrice Aimi, ha avuto il fine di approfondire le politiche giovanili del Comune di Parma;
- il secondo, a cura di Marta Andrei, project manager della *Polveriera* di Reggio-Emilia, nel corso del quale è stata presentata l'esperienza di rigenerazione della *Polveriera*, con un focus sulle modalità di gestione;
- il terzo ed ultimo, a cura di Silvia Pulvirenti (SE.C.I.S.), esperta di programmazione economica e progettazione territoriale per soggetti pubblici e privati, nel quale sono state analizzate possibili opportunità di finanziamento per il compendio WOPA.

Flessibilità del percorso

Da non sottovalutare a livello metodologico la flessibilità del percorso, che ha accolto cambiamenti attraverso un processo di

ri-adattamento *in itinere*. Pur mantenendo ben saldi gli obiettivi finali di un processo di co-programmazione, tale flessibilità è risultata vincente rispetto ad una rigida pianificazione *ex ante* di attività ed output.

Condivisione con i partecipanti

Infine, vale la pena sottolineare che **la condivisione dei materiali con i partecipanti e il continuo scambio reciproco promosso (mediante, ad esempio, richieste di validazione, integrazione o feedback), ha favorito un clima di apertura e fiducia**.

La co-programmazione: quali sfide

Ulteriori riflessioni sono state condotte con riferimento a contenuti e finalità di un procedimento di co-programmazione, sulla base di quanto stabilito nell'art. 55 del Codice del Terzo Settore e all'interno delle relative Linee Guida Ministeriali (DM 72/2021).

La co-programmazione è un processo complesso

In generale, l'applicazione dell'istituto della co-programmazione porta con sé una maggiore complessità rispetto alle sperimentazioni in ambito di co-progettazione. Innanzitutto, vi è ancora oggi **scarsa consapevolezza in merito alle specifiche finalità di un processo di co-programmazione**, che consistono nella messa in luce di bisogni e priorità di azione e nella definizione di possibili modalità di intervento. Il fine ultimo della co-programmazione è quello di **co-costruire un quadro di riferimento in termini di bisogni, opportunità e risorse, a partire dal quale definire le modalità più idonee a procedere, nella tutela dell'interesse generale**. Il coinvolgimento degli Enti del Terzo Settore avviene, dunque, su un **piano politico e strategico** nella misura in cui si verifica l'apertura di una funzione - quella programmatoria - considerata tradizionalmente di competenza esclusiva dell'attore pubblico. Tuttavia, l'attitudine tradizionalmente

esecutoria degli Enti del Terzo Settore complica la traduzione nel concreto dell'istituto della co-programmazione. Ciò appare ancor più vero quando la co-programmazione concerne l'ambito della rigenerazione urbana, dal momento che la presenza di uno spazio da riqualificare spinge maggiormente gli enti partecipanti sul piano degli interventi. Sul tema, è importante sottolineare che la **sperimentazione territoriale di questo processo, adeguatamente supportata da soggetti esperti facilitatori, consentirà alle organizzazioni coinvolte di "apprendere dal fare"**. In tal contesto, **procedere con lentezza appare l'approccio più adeguato** per risultati e impatti di maggiore valore.

L'importanza del dato

In un processo di co-programmazione **gli Enti del Terzo Settore sono coinvolti in qualità di portatori di conoscenza**. A livello metodologico, si distinguono i dati cosiddetti *hard* da quelli *soft*: mentre i primi sono il risultato di misurazioni di carattere quantitativo finalizzate a garantire generalizzazione e comparabilità, i secondi si legano ad un approccio qualitativo, volto dunque a comprendere la realtà nel profondo piuttosto che a spiegare la stessa. **Le esperienze di co-programmazione sperimentate fino ad ora evidenziano la messa a disposizione, da parte degli Enti del Terzo**

Settore, di dati soft, derivanti molto spesso dall'esperienza diretta e settoriale nello specifico ambito di intervento. Tuttavia, è di fondamentale importanza combinare tali informazioni con dati più strutturati, che possano evidenziare *pattern* e *trend*, a partire dai quali definire future direzioni di cambiamento. In vista di una **co-pianificazione e co-programmazione efficaci, si auspica una maggiore attenzione, a monte di questi processi, alla raccolta e all'analisi di dati**.

Il contesto di riferimento e le linee di indirizzo politico

Infine, e in collegamento a quanto sopra menzionato, va sottolineata l'**importanza di conoscere a fondo il contesto territoriale di riferimento al fine di promuovere, nei diversi tavoli di lavoro, una prospettiva di integrazione tra attori, servizi, interventi e progetti già in essere**. Le esperienze di co-programmazione sperimentate fino ad ora mettono in luce che **la conoscenza approfondita del territorio, da parte delle diverse organizzazioni coinvolte, non è da considerare scontata**, il che rafforza ulteriormente l'importanza di una **attività di studio e ricerca prima che questi processi abbiano inizio**. Nel processo di co-programmazione qui descritto, i sub-procedimenti hanno consentito di ampliare

La co-programmazione: quali sfide

la prospettiva, mettendo in luce l'opportunità di dare vita ad una sorta di **distretto dell'economia sociale all'interno del quartiere San Leonardo, a partire da singoli progetti portati avanti da attori diversi** (riqualificazione del sito storico di Chiesi ad opera dell'omonima impresa, creazione di un centro socio-culturale nell'area ex Bormioli da parte del Tavolo Cultura del quartiere San Leonardo, rigenerazione del WOPA mediante il processo di co-programmazione), fondato su un **legame fisico-prosemico e su un approccio sistemico e di filiera**.

Ad un livello più macro l'importanza del contesto di riferimento chiama in causa anche la necessità, in qualsiasi processo di co-programmazione, di **creare connessioni con le politiche attualmente in atto e in previsione dell'Amministrazione precedente, in linea con approccio integrato e trasformativo**.



Comune di Parma

Con il supporto tecnico di:



GRAZIE!

**Relazione a cura di:
Francesca Battistoni, Anna Fasoli,
Alessandro Patroncini**

Aprile 2024