



EWT | Eco Web Town | ISSN: 2039-2656 | <http://www.ecowebtown.it>

Edizioni SUT - Sustainable Urban Transformation, Università degli Studi "G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara

Direttore: Alberto Clementi, Caporedattore: Filippo Angelucci | Reg. Tribunale di Pescara n°9/2011 - 07/04/2011

## Torino. AxTO (si legge Apertò), un modo di fare rigenerazione urbana. Valter Cavallaro

**Parole chiave:** Rigenerazione Urbana, periferie urbane, reti di comunità, agopuntura urbana

**Abstract:** AxTO è il programma della Città di Torino nell'ambito del bando per la sicurezza e la riqualificazione delle periferie. AxTO si compone di 44 azioni su cinque assi tematici che vanno dalle opere pubbliche al *welfare* di comunità. Oltre agli interventi puntuali ha l'obiettivo di favorire la costruzione di reti di comunità stabili a partire da microinterventi fisici ed immateriali secondo la teoria dell'agopuntura urbana.

Quando si costruisce un programma di rigenerazione urbana, quando lo si fa per partecipare a un bando, e ancor più quando si lavora direttamente dall'interno della pubblica amministrazione diventa difficile trovare una coerenza, e applicare in modo integrale uno degli approcci teorici e metodologici noti nella letteratura della pianificazione territoriale, secondo una logica univoca e lineare.

Un'epoca in cui grandi narrazioni (almeno quelle più esplicite, come nel passato lo sono state lo stato sociale keynesiano, quello liberista, l'approccio sistemico o quello "per progetti", lo standard urbanistico, la perequazione) faticano non solo a imporsi, ma proprio a trovare una loro definizione (le interpretazioni del modo di fare rigenerazione urbana sono più di mille<sup>1</sup>); un tempo ristretto, definito dalle scadenze stesse del bando (in questo caso poco più di un mese); un insieme di esigenze diverse da parte dei molteplici settori dell'organizzazione (lavori pubblici, ambiente o assistenza sociale) hanno reso impossibile in questo caso votarsi ad uno schema di intervento piuttosto che ad un altro, fare una scelta unica e comprensiva. Le riduzioni di complessità sarebbero state infatti inaccettabili.

Questo quadro di riflessione è risultato molto evidente nel momento in cui, a cavallo di uno stravolgimento dell'assetto politico, la Città ha deciso di candidare il proprio programma al Bando della Presidenza del Consiglio dei Ministri per la riqualificazione e la sicurezza delle periferie<sup>2</sup>. La struttura organizzativa dell'ente locale, ma anche l'armatura sociale (l'associazionismo, la presenza di strutture intermedie come le Case del Quartiere<sup>3</sup>) ha a Torino, una tradizione consolidata nell'attuazione di politiche di riqualificazione delle aree periferiche, che si è evoluta al modificarsi della disponibilità delle risorse economiche: se gli anni '90 sono stati contraddistinti da interventi rilevanti, con risorse ingenti derivanti da fondi strutturali europei e nazionali (Programmi di

Riqualificazione Urbana, Programmi Urban, Contratti di Quartiere<sup>4</sup>), con l'inizio del nuovo millennio è stata sperimentata anche la modalità del microintervento diffuso, intorno a cui costruire un processo partecipativo finalizzato alla ricerca di valore aggiunto sociale<sup>5</sup>. Tra i due estremi l'esperienza di Urban Barriera<sup>6</sup> che raccoglie l'eredità del Progetto Speciale Periferie intervenendo su uno specifico ambito della Città, ma con interventi non riconducibili solo all'edilizia residenziale pubblica.

AxTO nasce in questo contesto. Una prima lettura del bando mette in evidenza come i suoi estensori pensassero principalmente a programmi quasi esclusivamente di opere pubbliche, legate più al recupero che alla nuova realizzazione<sup>7</sup>. Probabilmente questo aspetto può rispondere alle necessità di alcuni quartieri periferici di altre città. Ma, per tutto ciò che si è detto, a partire dal problematico quadro decisionale, non poteva valere per l'esperienza di Torino. Una lettura più attenta e approfondita del bando, con le specificazioni sopraggiunte dalla Presidenza del Consiglio de Ministri a seguito dei quesiti posti, e le valutazioni successive hanno permesso di capire che poteva essere predisposto un programma poliedrico, multidisciplinare, commisurato alle riflessioni iniziali. Il concetto centrale assunto in AxTO è stato infatti quello di manutenzione: «Le fragilità della periferia torinese sono largamente legate alla crisi economica e alla mancanza di risorse degli ultimi anni, che hanno determinato livelli di cura del patrimonio fisico appena sufficienti e un faticoso mantenimento dei servizi essenziali di *welfare*. Il progetto AxTO investe quindi, più che sui grandi interventi, sulla cura e sulla manutenzione. Sulla manutenzione del capitale sociale e dell'infrastrutturazione urbana, sulla sicurezza e sulla capacità di resilienza urbana, sul potenziamento dei servizi e sulla realizzazione di nuovi modelli di *welfare* metropolitano e urbano, promossi da soggetti pubblici e privati.»<sup>9</sup>

Dal punto di vista disciplinare il principale riferimento teorico è il concetto di agopuntura urbana (Lerner, 2003). Quindi un programma di riqualificazione centrato non su grandi opere, ma su molti interventi a "basso costo" e diffusi sul territorio, caratterizzati da modificazioni puntuali del patrimonio urbano fisico e sociale, da realizzarsi in tempi rapidi, e con l'obiettivo di migliorare l'uso e la pratica urbana. Interventi da legare tra loro con un filo rosso. AxTO è composto da 44 azioni diverse, che fanno riferimento a 5 assi tematici: lo spazio pubblico, la casa, le attività economiche, la scuola e la cultura, la comunità. Interventi materiali e azioni immateriali. 46 milioni di euro tra risorse provenienti dal contributo statale (18 mln), risorse della Città o di altri enti pubblici (12 mln), risorse private (16 mln). 44 azioni che agiscono su oltre 500 punti (infrastrutture, luoghi, luoghi abitati da soggetti) dell'organismo delle periferie torinesi (fig. 1).



(Fig. 1) La mappa degli interventi secondo i 5 assi.

L'aspetto di maggiore innovatività, almeno in riferimento all'esperienza maturata dalla Città di Torino, è rappresentato dalla dimensione geografica dall'insieme complessivo degli interventi che, con la volontà di formulare un insieme intersettoriale e integrato di azioni che affrontassero alcune delle più evidenti criticità delle periferie torinesi, non si riferisce ad un quartiere circoscritto (per quanto ampio), ma a punti specifici delle periferie torinesi, e quindi si sposta da una riconoscibilità di tipo areale ad una visione di tipo reticolare. Per costruire questo schema, oltre agli uffici della Città (che in pochissimo tempo sono stati in grado di produrre proposte per un importo triplo di quello ammissibile al contributo) si è potuto contare su di un sistema locale (le istituzioni, gli operatori privati, il terzo settore) che ha sedimentato, nel corso degli ultimi due decenni, saperi e capacità, abitudini e attitudini alla cooperazione e quindi costituisce una fondamentale risorsa per le politiche urbane. Già dai primi passi della costruzione del programma il gruppo investito di tale compito di agito con una funzione di coordinamento, piuttosto che come un gruppo di progetto. Questa scelta metodologica e organizzativa riveste una importanza fondamentale nella forma assunta da AxTO e quindi nei suoi contenuti. Si è trattato di mettere a sistema proposte settoriali varie e molteplici, che sono pervenute dai diversi attori pubblici, parapubblici e privati.

Tutte le azioni previste dall'asse 1 (Spazio Pubblico) sono state caratterizzate, oltre che dall'attenzione agli aspetti ecologico-ambientale, di sicurezza degli edifici, delle infrastrutture e degli impianti, da un legame con i processi di uso e appropriazione dei luoghi del vivere collettivo. In questo caso ad esempio si sono messe in relazioni azioni di AxTO con le iniziative dell'altro programma di rigenerazione della Città, finanziato dall'UE nell'ambito del programma UIA: Co-City<sup>9</sup>.

Nell'asse 2 (Casa), l'obiettivo è stato l'innalzamento degli standard di sicurezza degli alloggi e il completamento di interventi di riqualificazione già avviati. In questo caso è stata forte la collaborazione con l'Agenzia Territoriale per la Casa, che ha proposto lavori di manutenzione per oltre 2 mln di Euro, e con l'Agenzia Territoriale del Demanio che, nell'ambito del federalismo demaniale, ha trasferito alloggi alla Città di Torino per il loro riutilizzo nelle politiche di emergenza abitativa, in una logica di integrazione dei nuclei familiari in difficoltà, piuttosto che di segregazione in ambiti residenziali già in condizioni di criticità.

L'asse 3 (Lavoro e Innovazione) prevede alcune delle azioni più significative in termini di innovazione. Le attività sono concepite per essere flessibili, accessibili, orientate a sostenere l'innovazione in grado di produrre, già nel breve periodo, ricadute positive sul territorio sul piano sociale e occupazionale, anche attraverso nuove regole di *engagement* tra pubblico e privato basate sull'assunzione condivisa del rischio (cofinanziamento). Anche in questo caso è fondamentale la collaborazione con attori del sistema locale, sia parapubblici che privati. E' il caso in particolare del polo dell'innovazione dell'ex Incet, eredità del programma Urban Barriera<sup>10</sup> che, in parte alienato e in parte dato in concessione per la promozione del tessuto imprenditoriale e associativo (attraverso la disponibilità di nuovi spazi generativi di *co-working* e *sharing economy*), rappresenta il principale cofinanziamento privato (14 mln) di AxTO. In questo caso il centro è il punto di atterraggio di altre azioni di promozione del tessuto imprenditoriale e associativo contenute in AxTO.

Nelle azioni previste dall'asse 4 (Cultura e Scuola) gli elementi di innovazione rinviano vanno alla volontà di superare una logica legata all'evento culturale, per privilegiare la diffusione sul territorio di produzioni culturali e occasioni di socialità che hanno come obiettivo una sedimentazione di lungo periodo, con l'utilizzo di strumenti partecipati al fine di individuare le iniziative da sostenere e finanziare nella prospettiva di diffondere territorialmente le opportunità offerte, dai cortili aperti delle scuole alla biblioteca mobile (fig.2).

Infine l'asse 5 (Comunità e Partecipazione) interseca trasversalmente l'attuazione delle azioni previste dagli altri assi. Gli elementi innovativi e di qualità vanno dalla sperimentazione di strumenti di *e-government* e *social mapping*, alla gestione condivisa dei beni comuni, dalla rete cittadina delle Case del Quartiere, di cui si è già detto più volte, riconosciute come una *best practice* anche a livello internazionale, alle azioni di contrasto al razzismo e alle discriminazioni.



(Fig. 2) Il Bibliobus presente periodicamente nelle aree sprovviste di strutture fisse

Al fine di evitare il rischio che il programma risultasse una semplice sommatoria di microinterventi privi di capacità generativa, in ogni singolo momento di definizione, approvazione e attuazione del programma, è stata posta grande attenzione alla cura della rete dei soggetti e dei progetti. Le 44 azioni sono comunque una selezione, per priorità e adeguatezza delle risorse previste, delle proposte fatte dalle diverse strutture organizzative della Città, sia a livello centrale che decentrato (le Circoscrizioni), strutture che sono state coinvolte da subito nella definizione del programma.

Nel corso dell'attuazione del programma si è garantita una completa autonomia per i diversi responsabili nella realizzazione delle azioni; al tempo stesso si è dedicata una forte attenzione alla costruzione di una rete tra le diverse azioni, aspetto che è risultato essere certamente quello più problematico. Infatti sia all'interno che all'esterno della Pubblica Amministrazione, le competenze necessarie allo sviluppo di modalità di lavoro intersoggettive sono poco sviluppate, e non sempre si riesce ad accompagnare il notevole e approfondito bagaglio di *skill* strettamente settoriali. Già all'interno dell'ente pubblico sono note le frizioni dovute alla difesa delle proprie competenze (siano esse tecnico-settoriali – i cosiddetti sociali sia verso i servizi tecnici che verso gli amministrativi-contabili e gli organi responsabili della sicurezza); per i soggetti privati si aggiunge l'abitudine ad operare in un contesto competitivo piuttosto che collaborativo: da sempre, ad esempio, le diverse associazioni o imprese competono tra loro per risorse limitate, siano quelle private offerte dal mercato, o gli appalti pubblici. Per le associazioni che operano nel sociale *versus* quelle che operano in ambito culturale ciò avviene di solito nel rappresentare i propri legittimi interessi di tipo corporativo, prima nell'ambito del comparto poi singolarmente.

Un'organizzazione delle attività secondo uno schema di tipo collaborativo diffuso, in cui la relazione può garantire vantaggi in termini di economie di scala che di produzione di valore aggiunto del capitale sociale (si pensi alla possibilità di condividere competenze specifiche che si formano solo in determinati contesti collaborativi, quali ad esempio a Torino sono le Case del Quartiere, di cui si è già detto), è certamente l'aspetto caratterizzante del modello costruito per AxTO.

Mentre le precedenti esperienze avevano un nucleo forte di tipo territoriale (il quartiere nel caso dei PRU, dei Contratti di Quartiere, dei programmi Urban) o di tipo metodologico-organizzativo (la Rete delle Case<sup>11</sup>), con AxTO emergono le difficoltà ma anche le potenzialità connesse alla ricerca di un modello diffuso sul territorio e dei comparti su cui s'interviene. L'approccio reticolare (il sistema come insieme di nodi e relazioni – Dematteis, 1994) si coniuga con quello dell'agopuntura urbana: individuati i nodi sensibili (in particolare misurandone la capacità propositiva e progettuale) interni ed esterni alla Pubblica Amministrazione, si cerca di attivare relazioni tra questi, favorendo una partecipazione creativa, in antitesi alla progettazione urbana calata dall'alto (Davoli e Macchioni, 2013).

A questo scopo si sono individuati soggetti con la responsabilità di fungere da attivatori delle reti territoriali e delle reti interne alla Pubblica Amministrazione, cioè l'accompagnamento sociale<sup>12</sup> che agisce esternamente e l'ufficio di coordinamento di progetto<sup>13</sup> interno. Gli attivatori hanno rappresentato l'interfaccia tra i diversi nodi della rete, quali i diversi dipartimenti della Pubblica Amministrazione, gli *stakeholders*, la cittadinanza e il sistema locale. Il loro ruolo è stato costantemente quello di cercare di innescare circoli virtuosi di produzione e manutenzione della qualità urbana in senso ampio, fisico (la cura dello spazio pubblico) e immateriale (l'animazione dello spazio pubblico).

Il modello partecipativo che AxTO utilizza ha quindi un doppio registro: uno interno all'amministrazione pubblica, ormai consolidato anche in precedenti programmi di rigenerazione, dove la collaborazione tra uffici nella realizzazione del programma diventa un'attività strutturata e periodica, l'altro esterno dove assume le forme più tradizionali (l'ascolto, la consultazione, la costruzione di una decisione condivisa), ma anche quelle più innovative come la cogestione del bene comune (la firma di patti collaborazione per la gestione condivisa ai sensi del regolamento sui beni comuni) e la facilitazione di rapporti di collaborazioni tra soggetti, organizzati e non, che spesso

si percepiscono come concorrenti piuttosto che soggetti potenzialmente collaboranti. Ciò conduce a due riflessioni: la prima sulla necessità di creare occasioni e strutture di interazione (in questo senso gli sportelli dell'accompagnamento superano il ruolo di sportello per la cittadinanza per diventare luogo di progettazione) e la seconda relativa alla valutazione del risultato che non può porsi in termini di conformità (abbiamo raggiunto l'obiettivo previsto?), ma di performatività (è successo qualcosa di positivo che non ci aspettavamo?)

A tal fine l'attivazione di strutture intermedie, (interfaccia tra società civile e amministrazione, ma né società civile, né amministrazione), anche temporanee, quali sono gli sportelli (figg. 3, 4 e 5), è elemento fondamentale e strutturante. Fondamentale è comprendere quali siano le competenze e i saperi che devono essere presenti e che non sono certo tipici della Pubblica Amministrazione, in particolare del modello burocratico della Pubblica Amministrazione. Figure di questo tipo non sono nemmeno tipiche della formazione accademica tradizionale (non è un architetto, né un sociologo o un antropologo), ma si costruiscono nel tempo. E sul campo, attraverso la relazione tra i diversi saperi. Certo la mediazione del conflitto, la facilitazione alla costruzione di un *common sense*, devono accompagnare le competenze tecniche più tradizionali.



(Fig. 3) Lo sportello mobile



(Figg. 4 e 5). Gli sportelli in sede fissa

Ma il futuro rimane un'incognita. Il programma AxTO sta procedendo secondo i tempi e le modalità previste e in questa fase il modello utilizzato, pur nella scarsità delle risorse a disposizione (18 milioni di euro che ne mettono in moto circa altri 28 non sono certo sufficienti a risolvere lo squilibrio territoriale tra aree ricche e aree povere della città), sta raggiungendo gli obiettivi prefissati, producendo anzi alcuni risultati inattesi. Il dato strettamente finanziario ci dice che il 96% delle risorse disponibili sono state impegnate, mentre il 57% sono le attività e le opere già realizzate è il 57%, intervenendo, ad esempio, su oltre 26 scuole, su 55.500 mq. di strade, piantando 450 alberi,

realizzando 3 nuove aree giochi, aprendo oltre 20 sportelli per i cittadini per temi quali il lavoro, l'associazionismo, la lotta alla violenza sulle donne, favorendo progetti e start up di 65 imprese e associazioni, coinvolgendo oltre 5000 per combattere la dispersione scolastica, un bibliobus attraversa la città coprendo le zone sprovviste di una biblioteca.

Ma anche in termini di risultati non quantificabili, e con riferimento alla rete tra le diverse azioni e i soggetti coinvolti, si può affermare che la direzione operativa è stata tracciata. In particolare alcune delle aree riqualificate sono oggetto di proposte di gestione condivisa tra amministrazione e cittadinanza attiva in attuazione del Regolamento dei Beni comuni, le imprese e le associazioni che hanno goduto di contributi partecipano a tavoli di confronto e progettazione, utilizzano gli spazi riqualificati come centro dell'innovazione dell'Incet. La rete attivata ha prodotto positive occasioni di incontro, confronto, collaborazione, condivisione tra tutti i soggetti coinvolti ai diversi livelli. Ma il bilancio sarà possibile solo alla conclusione di AxTO prevista per dicembre 2019, con una coda nei primi mesi del 2020 dedicata alla chiusura delle rendicontazioni e alla stesura dei rapporti di valutazione.

Solo successivamente si potrà comprendere se, in assenza di una politica nazionale che faccia diventare meno estemporanea la disponibilità di fondi per gli interventi in aree degradate, un programma di questo tipo, fondato sui microinterventi di rigenerazione, sarà riuscito a lasciare un'eredità positiva. Eredità che certo non potrà essere misurata in termini di infrastrutture prodotte (in un senso ampio<sup>14</sup>, non solo fisico), quanto piuttosto come tessuto sociale in grado di ricorrere a forme di co-progettazione pubblico-privato, e soprattutto privato-privato (con riferimento particolare al mondo associativo e del terzo settore). Solo così ci si dimostrerà capaci di avviare iniziative adatte per attirare le risorse necessarie al miglioramento della vivibilità del territorio urbano.

## Note

1. Inizialmente la rigenerazione urbana è stata intesa come l'attività di recupero e riqualificazione del patrimonio edilizio. Poi si sono poi affiancate definizioni legate alla competitività economica, piuttosto che al recupero di condizioni di carattere sociale e culturale. Non mancano le declinazioni ambientali di estrazione green. (D'Onofrio e Talia, 2018).

2. DPCM 25 maggio 2016.

3. Le Case del Quartiere sono spazi comuni di qualità, densi di attività, che raccolgono e organizzano incontri, laboratori, corsi ed eventi di un vasto numero di soggetti associativi, gruppi informali e cittadini. Nascono a Torino a partire dal 2007, e oggi sono 8, sparse in diversi territori della città. A tal proposito si veda <http://www.retecasesedelquartiere.org>.

4. A tal proposito si veda Cavallaro e Ferrero, 2016.

5. Tra gli altri dal 2008, a Torino si sono iniziati a sperimentare microinterventi di arredo urbano, con pochissime risorse economiche, ma attraverso un profondo lavoro di coinvolgimento, in particolare indirizzato ai bambini delle scuole, utilizzando anche patti di gestione. Le modalità sono descritte in Cavallaro e Di Nunzio, 2009.

6. «Urban Barriera è un programma di sviluppo urbano finalizzato a innescare un processo di miglioramento complessivo dell'area di Barriera di Milano, quartiere storico della zona Nord della città di Torino. Finanziato dalla Città di Torino, dalla Regione Piemonte e dalla Comunità Europea, il programma ha operato sul piano fisico, economico, sociale ed è intervenuto sul territorio favorendo la collaborazione e l'interazione propositiva tra tutti i soggetti attori e beneficiari della riqualificazione (Settori della Pubblica Amministrazione, realtà del territorio, associazionismo, istituzioni, cittadini, imprenditori). Urban Barriera è l'ultimo nato dei programmi di rigenerazione urbana messi in campo dalla Città di Torino, e raccoglie la ricca esperienza maturata a partire dalla metà degli anni Novanta con progetti quali The Gate a Porta Palazzo o Urban 2 a Mirafiori. Tecnicamente si tratta di un PISU, un Programma Integrato di Sviluppo Locale; il piano, che ha un costo complessivo di 35 milioni di euro, è stato redatto dalla Città di Torino e finanziato per 20 milioni dalla Regione Piemonte mediante la gestione dei fondi europei Por Fesr 2007-2013, e per la restante parte da fondi comunali o provenienti da ulteriori accordi con Stato e Regione per la realizzazione di interventi specifici.

Urban Barriera ha preso ufficialmente avvio nel primo trimestre 2011 e si è concluso il 31 dicembre 2015. Il programma, articolato in 34 interventi, è stato l'esito di un processo, durato quasi due anni, che ha visto il coinvolgimento dei settori tecnici della Città, chiamati a fornire il proprio contributo progettuale, e anche del territorio, che attraverso l'attività della Circoscrizione 6 ha presentato le proprie istanze» (dal sito <http://www.comune.torino.it/urbanbarriera/progetto/index.shtml>).

7. Il bando specificava in modo chiaro che gli interventi non potevano rappresentare incrementi di uso del suolo.

8. Dalla Relazione generale del Progetto AxTO [http://www.comune.torino.it/axto\\_periferie/bm~doc/relazione-generale-axto.pdf](http://www.comune.torino.it/axto_periferie/bm~doc/relazione-generale-axto.pdf)

9. Co-City è il progetto della Città di Torino finanziato nel 2017 dall'UE nell'ambito della prima call UIA (*Urban Innovative Actions*). Attraverso il progetto, la Città di Torino promuove nuove forme di amministrazione condivisa con la cittadinanza, ai sensi del Regolamento sulla collaborazione tra cittadini e amministrazione per la cura, la gestione condivisa e la rigenerazione dei beni comuni urbani. La collaborazione fra amministrazione e cittadinanza attiva, attraverso lo strumento del patto di collaborazione, risponde alle esigenze di rigenerazione urbana e di lotta alla povertà e al degrado urbano nella nostra città.

10. Incet era un fabbrica di cavi elettrici dismessa nel 1968. L'edificio si trova nella prima periferia nord della Città ed è stato fisicamente recuperato in parte con fondi strutturali tra cui quelli del programma FESR Urban Barriera, in parte con fondi privati a seguito dell'alienazione da parte della Città di Torino. Attraverso le attività di Urban Barriera e di AxTO (in questo caso esclusivamente con fondi privati che hanno interessato sia la porzione alienata sia quella data in concessione) è diventato un polo per attività di tipo innovativo in settori vari: dal cibo alla tecnologia, all'innovazione sociale, culturale e formativa.

11. A tal proposito si veda Cavallaro e Ferrero (2016).

12. Per l'accompagnamento sociale e l'assistenza tecnica di AxTO sono stati individuati due soggetti con competenze multiple, che vanno da quelle tecniche alla mediazione dei conflitti, che hanno il compito da un lato di fornire alla cittadinanza tutte le informazioni legate ai tipi e all'avanzamento degli interventi, dall'altro di costruire relazioni e rapporti tra associazioni, cooperative, imprese che sono coinvolte negli interventi di AxTO. Operano attraverso due sportelli in sede fissa e due sportelli mobili che letteralmente seguono il programma.

13. All'interno di una specifica unità organizzativa della Città si è costituito l'ufficio di coordinamento di AxTO. L'ufficio cura tutti gli aspetti comunicativi, sia di tipo promozionale che di cronaca, verifica la coerenza degli atti amministrativi dei diversi settori della Città e controlla tutti gli aspetti finanziari del programma. Al suo interno quindi sono presenti *skill* di tipo amministrativo, tecnico progettuale e comunicativo.

14. Ad esempio le Case del Quartiere, in questo senso, sono da intendersi quale eredità infrastrutturale del programma integrati degli anni passati.

## Riferimenti bibliografici

Cavallaro V., Di Nunzio L. (2009), "Approcci minimi", in rapporto finale di *Designing Connected Place*.

Cavallaro V., Ferrero G. (2016), "Nuove azioni di rigenerazione urbana a Torino", in *Trasporti e Cultura*, numero monografico su Periferie luoghi delle trasformazioni n. 45, pp. 41-46.

Davoli P. e Macchioni E. (2013), "Interventi di agopuntura urbana attraverso Piccole Opere Pubbliche. Rigenerazione creativa e partecipata dello spazio collettivo.", in *L'Ufficio Tecnico* n. 9, pp. 12-23.

Dematteis G. (1994), "La qualità territoriale dello sviluppo. Nodi e reti nello sviluppo locale", in *Il territorio dell'abitare. Lo sviluppo locale come alternativa strategica* a cura di Magnaghi A., Franco Angeli, Milano, IT.

D'Onofrio R., Talia M. (2018), *La rigenerazione urbana alla prova*, Franco Angeli, Milano, IT.

Lerner J. (2003), *Acupuntura Urbana*, IaaC, Barcelona, E.