

Salus Space: un luogo per sperimentare benessere, inclusione e welfare



SALUS
SPACE

Salus Space: a place
to experience
wellness, inclusion
and welfare



Salus Space: un luogo per sperimentare benessere, inclusione e welfare

Salus Space: a place
to experience
wellness, inclusion
and welfare

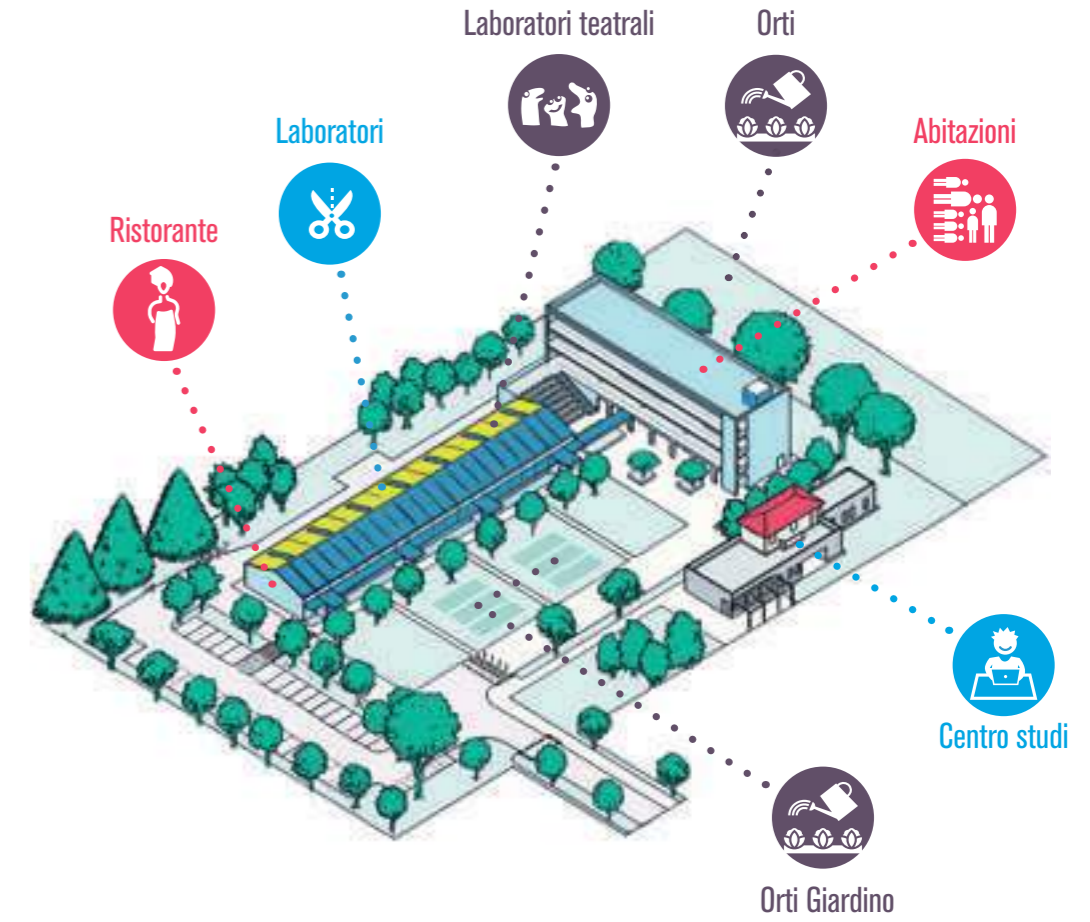
La sperimentazione da gennaio 2021

The experimentation from January 2021



L'obiettivo finale

The final goal



L'importanza dell'intelligenza collettiva dei territori

È un piacere poter contribuire, a nome del Segretariato UIA, alla pubblicazione finale del progetto S.A.L.U.S. W SPACE. Partecipando al primo bando dell'Iniziativa Urban Innovative Actions nel 2015, la città di Bologna, insieme alle altre 16 città vincitrici, ha avuto un ruolo di pioniera. Oltre a verificare la solidità dei meccanismi di implementazione caratteristici di UIA, queste primissime esperienze di innovazione da noi finanziate hanno permesso di rendere esplicito il significato del concetto di rischio legato all'innovazione urbana che l'Iniziativa vuole condividere con le città europee. Sin dai primi giorni della fase di attuazione è apparso evidente come

tale concetto di rischio per un progetto come S.A.L.U.S. W SPACE si declinasse su diversi livelli. Innanzitutto un rischio legato alla policy per l'integrazione dei migranti e rifugiati strettamente legata a dinamiche geopolitiche internazionali e a contesti legislativi nazionali fortemente instabili. C'è poi il livello di rischio legato alla molteplicità di attori locali coinvolti, con ruoli e responsabilità importanti ed indispensabili per il successo del progetto. Infine il rischio connesso alla complessità dell'architettura del progetto con un'interconnessione importante tra interventi infrastrutturali ed azioni di animazione e valorizzazione del capitale umano, nel caso di

S.A.L.U.S. W SPACE rese ancora più complesse in virtù della fragilità dei soggetti beneficiari. I rischi si sono rivelati tali rendendo la fase di implementazione talvolta complessa, ma anche permettendo di identificare i fattori indispensabili che rendono un progetto come S.A.L.U.S. W SPACE un successo.

In primo luogo una leadership politica costante che ha messo il progetto al centro di una strategia locale di inclusione e che ha sostenuto gli attori coinvolti anche nei momenti più difficili. Una leadership che ha permesso di evidenziare come un obiettivo così delicato come l'integrazione attiva dei rifugiati non possa essere raggiunta con un singolo progetto ma attraverso un'azione sinergica ed indispensabile coinvolgimento attivo della comunità locale.

Gli attori del progetto hanno poi fatto prova di reattività e capacità di adattamento alle difficoltà che si sono manifestate durante lo svolgimento delle diverse azioni. Grazie ad una dinamica partenariale innovativa è stato

possibile assorbire i vari ritardi, trovare soluzioni alternative, immaginare nuovi scenari mantenendo sempre chiari gli obiettivi finali del progetto. Infine proprio tale dinamica partenariale ha dato sostanza ad un concetto essenziale nelle dinamiche di innovazione urbana, ovvero l'importanza dell'intelligenza collettiva presente nei nostri territori e di come un ente locale possa generare innovazione solo grazie al contributo essenziale dell'ecosistema locale di innovazione. Ogni partner ha apportato il suo contributo in termini di esperienza e conoscenza permettendo al Comune di svolgere un ruolo virtuoso di *ecosystem manager* capace di orchestrare le potenzialità esistenti sul territorio. Un esempio concreto di innovazione sociale.

S.A.L.U.S. W SPACE è quindi dal nostro punto di vista un progetto di successo. Un progetto che lascia in eredità alla comunità bolognese non solo un'infrastruttura particolarmente innovativa, ma soprattutto un nuovo modello di governance dei processi

di inclusione sociale ed una rinnovata consapevolezza del potenziale di un approccio di partecipazione e cooperazione tra attori locali. È essenziale adesso riuscire a garantire continuità e sostenibilità a questa dinamica virtuosa. L'eredità di S.A.L.U.S. W SPACE va oltre i confini del territorio bolognese. Il progetto è un modello innovativo di inclusione sociale che deve poter influenzare le future politiche nazionali ed europee in materia di inclusione di migranti e rifugiati, ma anche essere una fonte di ispirazione per altre città in Europa che si trovano ad affrontare sfide simili. È nostro obiettivo adesso fare in modo che gli insegnamenti di questo progetto siano visibili ed accessibili ad altri attori urbani in Europa.

Raffaele Barbato
Segretario Urban Innovative Actions

The importance of the collective intelligence of local areas

It is a pleasure to be able to contribute, on behalf of the UIA Secretariat, to the final publication of the S.A.L.U.S. W SPACE project.

By participating in the first call of the Urban Innovative Actions Initiative in 2015, the city of Bologna, along with 16 other winning cities, played a pioneering role. In addition to verifying the robustness of the implementation mechanisms characteristic of UIA, these very early experiences of innovation that we funded helped us to define the risks involved in urban innovation; a concept we hope to share with other European cities.

From the very first days of implementation, it became clear how

the risk in a project like S.A.L.U.S. W SPACE could be analyzed on different levels. First of all, there is risk due to official policy of the integration of immigrants and refugees which is closely linked to international geopolitical dynamics and to highly unstable national legislative contexts. Then there is the risk caused by the involvement of multiple local actors, each with important roles and responsibilities that are crucial to the success of the project. Finally, there is risk related to the complexity of the project architecture with significant interrelation between infrastructural initiatives and those for motivating and educating the participants. In

S.A.L.U.S. W SPACE this was even more complex because of the fragility of the beneficiaries.

Due to these risks the implementation phase was sometimes complex, but at the same time we were able to identify the essential factors that determine the success of a project like S.A.L.U.S. W SPACE.

The first of these is consistent political leadership that placed the project at the center of a local strategy of inclusion and supported the actors involved even in the most difficult moments. This leadership highlighted how such a delicate goal such as the active integration of refugees cannot be achieved with a single project but through coordinated actions and the essential, active involvement of the local community.

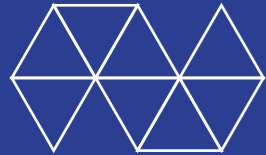
The various actors of the project demonstrated their responsiveness and ability to adapt to the difficulties that arose during the activities. Thanks to the innovative partnership, various delays were absorbed, and alternative solutions and new scenarios were found

while maintaining focus on the final objectives of the project.

Finally, the partnership attitude unveiled an essential concept in the dynamics of urban innovation, namely the importance of collective intelligence in the surrounding local area and how a local authority can generate innovation only through the essential contribution of the entire local innovation ecosystem. Each partner contributed in terms of experience and knowledge, allowing the municipality to play the virtuous role of ecosystem manager with a goal of orchestrating the area's innovative potential. It is a tangible example of social innovation. We consider S.A.L.U.S. W SPACE a successful project; a project that provides the community of Bologna with not only a particularly innovative infrastructure, but above all a new model of governance of social inclusion and a renewed sense of the effectiveness of participation and cooperation among local actors. At this point, it is essential to guarantee continuity and sustainability to the project.

The legacy of S.A.L.U.S. W SPACE goes beyond the borders of the Bologna area. This project is an innovative model of social inclusion that can influence future national and European policies on the inclusion of immigrants and refugees. It is also a source of inspiration for other cities in Europe facing similar challenges. It is our goal now to make the lessons of this project visible and accessible to other urban actors in Europe.

Raffaele Barbato
Secretary of Urban Innovative Actions



Introduzione

Si può fare!



Salus Space dimostra che si può fare. Si può vincere un progetto europeo, che si basa sull'innovazione sociale, e spendere bene i finanziamenti. Bologna deve essere orgogliosa di questo spazio che ha aperto i suoi cancelli nel quartiere Savena. Non si tratta solo di edifici, per quanto belli e funzionali, ma si tratta di un percorso che ha tenuto conto del contesto. Il viaggio che in questi anni ha visto le mura di Salus Space prendere forma assieme alla comunità che le è nata attorno ci permette di dire che questo non è un progetto calato dall'alto ma è stato costruito in relazione con gli abitanti del quartiere. Tutto questo è molto importante se, come sarà

per Salus Space, parliamo di luoghi dove saranno accolti, anche, uomini e donne rifugiati. L'innovazione di questo luogo e la costruzione di una comunità mescolata che vedrà vicini studenti, rifugiati, famiglie, italiani e no, contribuirà ad arricchire la nostra città. È bello sapere che oggi Bologna è come Utrecht, Vienna e Anversa, al centro di un'Europa della quale ci sentiamo parte attiva e integrante.

**Il Sindaco di Bologna
Virginio Merola**

Salus Space, uno spazio multifunzionale che mette al centro la collaborazione

Salus Space apre le porte alla città di Bologna, proponendosi come centro di ospitalità, lavoro e welfare. Un progetto di rigenerazione finanziato con cinque milioni di euro dall'Unione europea, attraverso il primo bando del programma Urban Innovative Actions, e coordinato dal Comune di Bologna che ha restituito ai suoi abitanti un'area, quella di Villa Salus, abbandonata da tempo. Il progetto ha avuto un cammino complesso, con importanti cambiamenti in corso d'opera e con riflessioni che hanno portato a soluzioni sempre più innovative. Momenti di difficoltà o di reinvenzione superati grazie all'ottimo rapporto con il Segretariato

Permanente del programma UIA e tra tutti i 17 partner coinvolti nelle fasi di progettazione e realizzazione dell'intervento. Nel centro multifunzionale hanno preso vita abitazioni, laboratori artistici e artigianali, un teatro, un centro studi con postazioni di coworking, orti, un punto ristoro, spazi destinati ad attività ludiche e imprenditoriali. Obiettivo del progetto è quello di sperimentare uno spazio multifunzionale aperto a tutti, in cui l'inclusione sociale di migranti e rifugiati si coniughi con una visione di welfare interculturale e di cittadinanza attiva, che abbia in sé le risorse per mantenersi e svilupparsi, lontano dai modelli assistenziali.

La gestione collaborativa di Salus Space è affidata ad una Associazione Temporanea di Scopo formata da soggetti del Terzo Settore, partner del progetto. È un modello innovativo di governance, che prevede una assunzione di responsabilità nel concorso ai costi e ai rischi di gestione da parte dell'ATS, affiancata nel suo lavoro da un Comitato di Indirizzo

e di Monitoraggio che vede al suo interno rappresentanti di Comune, ASP Città di Bologna, partner di progetto insieme a rappresentanti degli abitanti e dei cittadini del territorio che hanno partecipato al lungo processo che ha dato vita a Salus Space. Strumenti della gestione collaborativa sono la Carta dei Valori e le Regole della Convivenza collaborativa

(in appendice), frutto di un percorso partecipato. La comunità degli abitanti è costituita da 56 persone, a cui si aggiungono gli ospiti della struttura ricettiva, dodici al massimo. È una comunità composta secondo criteri di mix sociale, sostenibilità e motivazione, una comunità "mista" per età, origini e status sociale.





Sei dei venti appartamenti sono abitati in convenzione da richiedenti asilo o rifugiati (4 appartamenti – in convenzione con Siproimi e Diaconia valdese/corridoi umanitari), da studenti (2 appartamenti-convenzione con ErGO) e altri due saranno destinati a quattro lavoratori di Salus Space, assunti dal gestore tra i partecipanti ai tirocini e ai corsi di formazione realizzati all'interno del progetto. Gli abitanti degli altri dodici appartamenti sono selezionati attraverso un avviso pubblico e da successivi colloqui motivazionali e incontri di formazione alla vita di comunità. Gli abitanti di Salus Space non sottoscrivono un contratto, bensì un “patto di convivenza collaborativa”, impegnandosi nei confronti del gestore e degli altri abitanti, oltre che a versare con regolarità il contributo per le spese, ad aderire ai valori della comunità e a partecipare alla gestione dei servizi collaborativi previsti. I patti siglati hanno carattere di temporaneità (12 mesi rinnovabili per altri 12).

Contemporaneamente all'ingresso degli abitanti si sono avviate le altre attività previste dal progetto, che devono contribuire alla sostenibilità economica, sociale ed ambientale di Salus Space nel suo insieme. La fase di sperimentazione di questo progetto fortemente innovativo, che affronta nuove sfide sociali combinando politiche pubbliche e imprenditorialità di carattere sociale in un'ottica inclusiva dei diversi soggetti coinvolti, capaci di apportare competenze specifiche, vede tra le caratteristiche quella del testare una partnership pubblico-privato-sociale che possa affrontare con nuove idee e soluzioni un contesto messo sotto stress da una crisi mai vissuta prima.





Introduction

It can be done!



You can win a European project based on social innovation, and you can spend the funding well. Bologna should be proud of this space that has opened its doors in the Savena district. It is not just about buildings—however beautiful and functional they may be—it is about a journey that has not forgotten its context. In recent years, that journey has brought together the walls of Salus Space and the community that has grown up around it. We can say that this project did not just drop from above but has developed in and around the local neighborhood. This is very important if—as is true for Salus Space—we're talking about a place of hospitality for refugee men and women.

Our city will be enriched by the novelty of this place and by the construction of a mixed community that brings students, refugees, families, Italians and foreigners close together. It is good to know that today Bologna is like Utrecht, Vienna and Antwerp; at the center of a Europe of which we feel we're an active and integral part.

**The Mayor of Bologna
Virginio Merola**

Salus Space, a multifunctional space, focused on collaboration

Salus Space has opened its doors to the city of Bologna as a center of hospitality, work and welfare.

The regeneration project was made possible by a grant of five million euro from the European Union, under the first call of the Urban Innovative Actions program, and coordinated by the Municipality of Bologna. It marks the return of the long-abandoned area of Villa Salus to local citizens.

The project has had a complex journey, with significant modifications while in progress and thought processes that led to increasingly innovative solutions. Difficulties and revisions were smoothed over thanks to the excellent relationship with the Permanent

Secretariat of the UIA program and organisational harmony among the 17 partners involved in the design and implementation phases of the project.

The multifunctional center provides housing, arts and crafts workshops, a theatre, a study centre with coworking stations, gardens, a restaurant, spaces for recreational and entrepreneurial activities.

The aim of the project is to experiment with a multifunctional space open to all, where the social inclusion of migrants and refugees is combined with a vision of intercultural welfare and active citizenship that contains its own resources for upkeep and growth, unlike typical welfare models.

The collaborative management of Salus Space is entrusted to a Temporary Association (ATS) formed by Third Sector actors, partners of the project. In this innovative model of governance, ATS assumes risk and contributes to expenses, supported in its work by a Steering and Monitoring Committee that includes representatives of the Municipality, ASP Città di Bologna, project partners and representatives of area residents who participated in the long process that brought about Salus Space.

The tools of collaborative management are the Charter of Values and the Rules of Collaborative Coexistence, produced as a result of a participatory process carried out within the project.

The community of residents is made up of 56 people, plus the guests of the housing facility, twelve at most. The community is composed according to criteria of social mix, sustainability and motivation. It is a “mixed” community in terms of age, nationality and social status.

Six of the twenty apartments

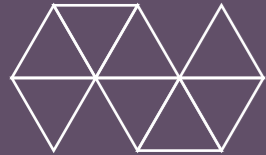
accommodate asylum seekers or refugees (4 apartments - in agreement with Siproimi and Diaconia valdese/ humanitarian corridors), students (2 apartments- as an agreement with ErGO) and four workers of Salus Space, hired by the manager among the participants in internships and training courses realised within the project.

The inhabitants of the other twelve apartments have been selected through public notice and by subsequent motivational interviews and community life trainings.

The inhabitants of Salus Space have not signed a contract, but rather a “pact of collaborative coexistence”, as a commitment to the manager and to the other inhabitants to regularly make contributions for expenses, to adhere to the values of the community and to participate in collaborative projects.

The signed pacts are temporary (12 months renewable for another 12). With the arrival of the guests, the other project activities began, contributing to the economic, social and environmental sustainability of Salus Space as a whole.

This highly innovative project faces new social challenges by combining public policies and social entrepreneurship in an inclusive perspective that fosters the learning of specific skills. The project's testing phase was challenged by operating a novel public-private-social partnership with its new ideas and solutions in a context that was unduly pressured by an unprecedented crisis.



La visione, le relazioni, le parole chiave

Salus Space: un mix di buone pratiche esistenti intrecciate da una visione di futuro possibile

Intervista a **Dino Cocchianella**,

Comune di Bologna – Capo Area Nuove cittadinanze e Quartieri,
Direttore Quartiere Savena, ideatore del progetto Salus Space

Da dove è cominciata la storia di Salus Space? Quale è stata la visione iniziale?

Siamo partiti dal bisogno di casa, di soluzioni per la transizione abitativa. Nel 2013 a Bologna gli sfratti per morosità erano stati oltre 1300, in conseguenza della crisi iniziata nel 2008. Per fare fronte alle situazioni di nuclei più fragili che faticavano a trovare soluzioni abitative immediate è iniziata la ricerca di alloggi che potessero garantire soluzioni temporanee, estendendo e ampliando il progetto di transizione abitativa per persone e nuclei in condizione

o a rischio di esclusione sociale, avviato con l'eredità di don Paolo Serra Zanetti. Dal 2013 al 2015 abbiamo quindi cercato per circa 340 famiglie prive di alloggio delle soluzioni abitative temporanee (periodi al massimo di due anni), in attesa di sistemazioni più stabili. Il sindaco Virginio Merola, a fine 2015, mise Villa Salus a disposizione dell'Istituzione per l'Inclusione sociale (che allora si occupava del tema) per verificare se poteva essere una risposta possibile, attraverso interventi di manutenzione. Quando è uscito il primo bando europeo UIA, nel dicembre del 2015, abbiamo

pensato che Villa Salus potesse essere il luogo adatto per immaginare un modello innovativo di abitazione, seppure transitoria. La presenza di un parco, la collocazione periferica ma non isolata, vicino alle fermate degli autobus, erano elementi che ci facevano pensare alla villa come ad un luogo adatto ad essere non solo una soluzione di transizione abitativa, ma anche di accoglienza, venendo incontro agli obiettivi della linea di finanziamento UIA per richiedenti asilo e rifugiati. Il bando chiedeva di progettare una soluzione molto innovativa e coraggiosa, in qualche modo rischiosa. Erano anche anni in cui i numeri relativi agli arrivi di migranti in Italia erano consistenti: solo a Bologna circa 3000 rifugiati e richiedenti asilo ospitati nelle strutture di accoglienza SPRAR e nei Cas. L'idea da cui partimmo fu quella di un "anti-ghetto": normalmente le persone che arrivano o le famiglie in difficoltà vengono concentrate in immobili che diventano dei luoghi "esplosivi", non

certo dei luoghi di integrazione o di transizione verso soluzioni più stabili, ma dei concentrati di conflitto, sia tra le persone all'interno, sia tra queste e chi abita all'esterno. Ripensammo alla storia e al nome di Villa Salus, per 60 anni rinomata clinica del professor Scaglietti, ortopedico di fama. L'Organizzazione Mondiale della Sanità dà una definizione di salute che non si limita all'ottica sanitaria e curativa, ma fa riferimento al benessere complessivo della persona. Abbiamo anche pensato alle declinazioni del termine *Salus* nella cultura occidentale-cristiana, equivalente di salvezza. Da qui il passaggio all'idea di luogo che potesse *mettere in salvo* le persone e che fosse al tempo stesso un *luogo salutare*.

L'idea di non realizzare un ghetto non è una stata una scelta ideologica, ma piuttosto una scelta "tecnico-amministrativa" che può funzionare meglio delle altre soluzioni emergenziali. Può essere meno dispendiosa e più sostenibile da

un punto di vista economico, ambientale e soprattutto sociale. Significa mettere le persone che vi abitano in condizione di affrontare una transizione, trovando la possibilità di apprendere, lavorare, fare dei tirocini. Per questo abbiamo pensato a un luogo in cui si realizzano momenti di formazione al lavoro, prendono vita forme culturali, riflessive e ricreative, laboratori teatrali e momenti per crescere insieme. Abbiamo immaginato anche un ristorante multietnico, dove intrecciare diversità culturali attraverso il cibo e creare lavoro per alcuni dei futuri abitanti del nuovo spazio. Quindi... laboratori, abitazioni, luoghi di riflessione, luoghi di scambio interculturale ma anche attività economiche.

Dal momento dell'avvio della co-progettazione all'inaugurazione sono passati 5 anni. Come si è trasformata l'idea di Salus Space?

L'impianto è molto vicino all'idea originaria. Le trasformazioni del progetto, l'abbattimento della villa



e la ricostruzione seguendo un nuovo progetto architettonico, hanno allungato i tempi ma hanno portato a soluzioni di maggiore sostenibilità. Oggi la struttura è nuova, ecosostenibile, dotata di pannelli solari, aree verdi e con ridotte necessità di interventi manutentivi.

Uno degli aspetti su cui ci eravamo concentrati inizialmente era quello della gestione della probabile ostilità degli abitanti dei dintorni, perché le reazioni che si avevano in quegli anni erano simili a sollevazioni popolari, in varie parti d'Italia e anche in Regione, tutte le volte che si pensava di usare edifici dismessi per ospitare rifugiati e richiedenti asilo.

Quindi ci siamo posti il problema di informare preventivamente i cittadini, ma anche di pensare e immaginare lo spazio *insieme* ai cittadini...

È stato un miglioramento in corso d'opera, perché fin dall'inizio non abbiamo trovato una resistenza pregiudiziale e preconcepita a Salus Space, ma una volontà di capire e anche di partecipare all'elaborazione

e monitoraggio del progetto che ci hanno stupiti e ricaricati in positivo. Esperienze positive sono state il Gruppo dei cittadini valutatori, quello degli Orti e la Redazione partecipata. Così come prezioso è stato l'apporto di alcune persone legate alla storia di Salus Space, anche per ragioni familiari, che stavano vivendo con particolare dispiacere l'abbattimento della vecchia villa. Proprio partendo dal loro desiderio di mantenere la memoria del passato abbiamo sviluppato l'idea di recuperarne, attraverso l'Angolo della Storia che nascerà a Salus Space, alcune testimonianze, documentali ma anche fisiche.

Un altro aspetto introdotto e approfondito nel corso del processo di realizzazione del progetto è stato quello legato alla costruzione di comunità. Dall'inizio avevamo individuato il tema della convivenza, ma si è strutturata sempre più l'idea che Salus Space dovesse essere vissuto come una comunità e le comunità vanno costruite. Abbiamo compreso che proprio questo è il nodo da cui



partire: costruire una comunità, di abitanti e persone che vi lavorano, in rapporto con la comunità circostante e che si sviluppi un lavoro comune di inclusione, di conoscenza reciproca, ma anche di benefici reciproci. All'inizio pensavamo ad un mix sociale, ma non alla necessità che questo mix fosse sostenuto da un collante di valori comuni, di regole comuni...questo è poi diventato il tema chiave: una comunità collaborativa. Collaborazione nel senso di lavoro insieme, lavoro fisico, psicologico, culturale. Un prendersi cura reciproco. Salus Space era stato pensato all'inizio come un non-ghetto, però "solo" come luogo di accoglienza, come contenitore. Ora è pensato come espressione di una "comunità vivente".

Quali sono le possibili criticità da affrontare nei prossimi anni?

La nostra è una scommessa, i tempi non favoriscono la disponibilità reciproca, anzi viviamo in un clima di diffidenza verso l'altro. Non più e non solo verso l'immigrato, ma anche

verso il vicino di casa. Sicuramente vivere insieme come scelta è una sfida forte, da affrontare quotidianamente, va sostenuta, alimentata e occorre mediare i possibili conflitti che nascono in realtà ovunque.

L'altra grande criticità è la sostenibilità economica. Oggi c'è una assunzione di responsabilità su questo da parte dei partner di progetto che hanno formato l'ATS gestrice di Salus Space. È sicuramente un rischio, anche considerato il contesto non favorevole. Ma gli antidoti ci sono: per esempio le entrate previste dall'abitativo, le postazioni di coworking, la possibilità di attrarre nuovi finanziamenti come ha dimostrato il progetto FoodE (pag. 41).

Salus Space è un modello esportabile?

In Europa ci sono modelli di accoglienza avanzati, credo però che ciò che distingue Salus Space sia il suo essere un mix di ingredienti, di buone pratiche esistenti tenute insieme da una visione di futuro possibile e anche desiderabile. È sicuramente una buona pratica



esportabile la coprogettazione e il codesign che hanno caratterizzato il nostro progetto. È un tema molto sostenuto in Europa ed è stato per noi il modo in cui i partner, portatori di competenze diversificate, hanno trovato un contenitore in cui esprimersi. Salus Space propone un modello di abitazione collaborativa, di cohousing, come bene comune in cui vivano insieme persone di provenienze diverse e di ceti sociali diversi. È uno spazio multifunzionale che vuole essere parte della città, non ai margini, collegato al territorio. Per questo abbiamo fatto un lavoro preparatorio di coinvolgimento degli abitanti della zona perché senza la costruzione di un processo, senza la loro partecipazione, il rischio di vedere contestazioni all'apertura è alto in Italia come nel resto d'Europa. Siamo partiti da una visione radicata e legata alle buone pratiche presenti a Bologna. Prima di tutto da quella dell'accoglienza diffusa. A Bologna si è limitato il più possibile, al di là della prima fase emergenziale, l'utilizzo di contenitori in cui ammassare persone.



Si è sempre preferito l'accoglienza in appartamenti diffusi sul territorio, per poter limitare i conflitti. Abbiamo tenuto conto anche di altre buone pratiche cittadine come l'Albergo del Pallone (un mix di turismo sociale e di accoglienza), oppure Case Zanardi, esperienze che si sono poste fin dall'inizio il problema delle persone più fragili. Abbiamo cercato di mettere queste buone pratiche a sistema, trasformandole nel progetto europeo che abbiamo presentato. Collaborazione: ecco il termine chiave che significa portare la propria buona pratica e integrarla con altre. È stato faticoso, ma sicuramente è

stato uno degli elementi che ha portato alla realizzazione di Salus Space. L'immigrazione è sicuramente un problema ma è anche una risorsa e un'opportunità per i territori, anche per il nostro, se pensiamo ad esempio alla fragilità demografica del Quartiere Savena, in cui l'età media dei residenti è tra le più alte della città. Pensare di avere sul territorio nuove famiglie e nuovi insediamenti giovani è una ricchezza, ma lo è anche dal punto di vista economico. Il progetto è stato un volano che ha portato in città, non dimentichiamolo, investimenti per 5 milioni di euro negli ultimi tre anni.



Un progetto complesso che ha superato con trasparenza tante difficoltà

Intervista a **Manuela Marsano**,

Comune di Bologna – Relazioni Internazionali e Progetti

Perché è stato scelto il programma Urban Innovative Actions per realizzare Salus Space?

UIA è un programma dell'Unione Europea lanciato proprio all'inizio della scorsa programmazione 2014-2020. Chiede progetti realmente sfidanti, mai realizzati prima in Europa, un alto livello di innovazione e immaginazione. Finanzia anche interventi strutturali, cosa che altri fondi diretti non permettono.

Quando è stato lanciato il programma abbiamo pensato potesse essere

quello giusto per risolvere il problema di Villa Salus. Il progetto nasce da una esigenza reale e questo era il bando che meglio si sposava con la soluzione del problema. L'intervento infrastrutturale era necessario per la villa così come era necessario un altissimo livello di innovazione per cambiarne la destinazione in maniera che la città potesse realmente beneficiarne. Per rispondere a questo bisogno di estrema innovazione e quindi inserire nel progetto la somma delle tante innovazioni che il territorio poteva

offrire, abbiamo deciso di scrivere la proposta grazie ad una fase di progettazione partecipata, insieme ai partner individuati attraverso un avviso pubblico lanciato dal Comune di Bologna, creando quindi un partenariato locale molto consistente e radicando il progetto sul tessuto locale. UIA era il programma giusto, offrendo una dotazione finanziaria piuttosto importante: finanziamenti fino a 5 milioni di euro, che abbiamo chiesto per intero.

Come è andata la relazione con L'UE?

Il progetto è stato lungo, difficile, ha attraversato molte difficoltà che sono sempre state affrontate e superate grazie a diversi fattori. Uno di questi è stato sicuramente il rapporto eccellente con il Segretariato Permanente del programma UIA. Abbiamo sempre sentito che il Segretariato era accanto a noi e teneva quanto noi alla realizzazione del progetto. Abbiamo trovato persone molto attente, professionisti che ci



hanno aiutato in tutte le fasi più difficili a trovare una soluzione buona per il progetto e percorribile per il Segretariato.

Il progetto è stato caratterizzato dalla trasparenza: verso il Segretariato, a cui abbiamo sempre dichiarato i problemi incontrati, e verso i cittadini. La trasparenza ha rafforzato la fiducia reciproca. È stato un progetto onesto, ha avuto molte difficoltà però ha sempre cercato di affrontarle e utilizzarle per aggiungere elementi di innovazione.

Quali sono state le difficoltà incontrate?

Quando abbiamo cominciato a lavorare sulla vecchia Villa Salus, di cui il progetto originario prevedeva la ristrutturazione, ci siamo resi conto che la struttura era veramente in pessime condizioni e conteneva amianto. Nello stesso periodo sono cambiati il codice degli appalti e dei contratti e la legge antisismica. Tutti elementi che ci hanno fatto decidere di non ristrutturare più

ma di demolire e ricostruire. In questo modo consegnamo ai gestori una struttura nuova, in buone condizioni, con un ottimo livello di efficienza energetica. Il nuovo progetto architettonico poteva inoltre adattarsi al meglio alle attività previste e alle richieste del percorso partecipato di codesign tra i partner. Passare dalla ristrutturazione alla demolizione e ricostruzione ha comportato anche un passaggio importante con i cittadini, che è stato gestito con quella trasparenza di cui parlavamo, con una comunicazione molto intensa nei confronti degli abitanti del Quartiere, a cui abbiamo spiegato esattamente, anche in incontri pubblici, le ragioni per cui andavamo in quella direzione. Il Segretariato Permanente ci è venuto incontro, consentendo il cambiamento e allungando i tempi del progetto con la postposizione di nove mesi della data di inizio. Il secondo cambiamento è dovuto ai Decreti Sicurezza del Governo Salvini. Una parte delle abitazioni pensavamo di assegnarle

attraverso il sistema di accoglienza precedente, ma non era più possibile. Così abbiamo pensato a nuove tipologie di abitanti e questo ha reso necessaria una revisione del piano di sostenibilità economica. L'ultimo dei problemi affrontati in ordine temporale è stato la pandemia, che ha di fatto bloccato il progetto. Anche in questo caso il Segretariato Permanente ha concesso una proroga di sei mesi per il suo completamento. A fermarsi nei mesi del lockdown sono stati i cantieri edili, ma anche sociali. Sospese le riunioni in presenza, si sono bloccati anche tutti i corsi di formazione. Alcuni si sono trasformati in corsi online, altri si sono conclusi in diverse modalità sperimentali. Le diverse difficoltà affrontate dal progetto, sempre tutti insieme e con la massima condivisione, ha anche consolidato il partenariato. I partner hanno lavorato più a lungo, senza un aumento del budget. Non è assolutamente scontato che questo avvenga, specialmente per

un anno e tre mesi di prolungamento. Questo attaccamento al progetto nasce sicuramente dalla fase di coprogettazione che ha permesso ai partner di vedere all'interno del progetto delle attività e degli obiettivi davvero rilevanti per ciascuno di loro e da un interesse reale nella realizzazione del futuro spazio, nella sua sperimentazione. È difficile riuscire a lavorare con una tale collaborazione e tensione verso un obiettivo comune senza tenere conto delle questioni economiche.

Cosa accade dopo la fine del progetto europeo?

L'Unione Europea è molto attenta ai risultati di questo progetto e all'impatto che avrà. Alla fine delle attività, il 31 gennaio 2021, è previsto un anno di sperimentazione del modello al cui termine produrremo un rapporto qualitativo finale. Per 5 anni Salus Space dovrà mantenere la destinazione prevista dal progetto europeo, per questo stiamo lavorando per mettere a punto un piano che permetta all'ATS



gestrice di lavorare su un equilibrio economico virtuoso raggiungibile il prima possibile.

Il Segretariato ci sta guardando molto da vicino, sappiamo anche che i progetti legati a richiedenti asilo e rifugiati sono pochi nella linea UIA, i riflettori internazionali non si spegneranno il 31 gennaio 2021.

Salus Space è un modello esportabile?

Il modello è molto complesso, è un ecosistema, non sarà necessariamente esportabile l'insieme, ma alcune sue parti, sia a livello locale che internazionale.

Potremo condividere quello che abbiamo imparato sulla coprogettazione e quello che testeremo

sulla gestione collaborativa, sulla possibilità di trattare insieme il tema del welfare generativo, interculturale e collaborativo con il tema dell'housing, che di solito vengono trattati separatamente.

Cosa ha questo progetto di diverso dagli altri progetti europei che hai seguito?

Prima di tutto la soddisfazione di aver collaborato alla creazione di uno spazio anche fisico, vedere il progetto concretizzarsi sotto i nostri occhi è stato davvero emozionante. Abbiamo anche lavorato per lasciare alla città, e non solo, il Think Tank, un contenitore ed elaboratore di pensiero su temi come innovazione sociale, comunità, nuovi modelli di accoglienza e di welfare. Questo laboratorio rimane a disposizione di tutti, è un patrimonio per il futuro.

A rendere particolare questo progetto è stata poi la straordinaria collaborazione tra tutti gli attori; il clima che si è creato all'interno del Comune di Bologna, nel team di coordinamento e con i diversi settori, è stato splendido, così come ottima è sempre stata la relazione con i partner e il Segretariato. Tutti gli attori del progetto hanno contribuito molto oltre le aspettative iniziali, dimostrando di avere davvero a cuore il raggiungimento dei risultati. Chi fa il mio lavoro vuole un po'

“cambiare il mondo” e renderlo migliore per le persone. Scrivere un progetto per migliorare la qualità della vita dei cittadini: questo è il motivo per cui faccio questo lavoro e questo progetto lo fa più di altri.





Dalla sperimentazione le indicazioni per il futuro del modello Salus Space

Intervista a **Inti Bertocchi**,
coordinatore del progetto Salus Space,
Comune di Bologna – Area Nuove Cittadinanze e Quartieri

Il processo che ha portato all'inaugurazione di Salus Space è stato lungo e complesso. Ora cosa avverrà?

Il modello che abbiamo immaginato per Salus Space deve essere testato e migliorato nel corso del tempo. Noi abbiamo definito degli obiettivi: sperimentare un modo nuovo di vivere insieme che comprenda il cohousing, l'attività lavorativa e la formazione professionale. Tutto questo dovrà essere parte di un ecosistema che permetta ai futuri abitanti di essere protagonisti della costruzione di un percorso di comunità, che si sviluppi nel tempo. La fase di sperimentazione parte da febbraio 2021, alla chiusura del progetto europeo, e

prosegue per due anni. Abbiamo messo a punto un modello di governance estremamente innovativo che abbiamo definito *governance collaborativa* che richiede un forte investimento da parte di tutti, in termini di capitale relazionale. Ciò presuppone una grande flessibilità e capacità di adattamento. È un processo che, a mano a mano che si sviluppa, manifesta i risultati, le criticità e gli aspetti da migliorare. Il modello quindi si trasforma, intervenendo sui limiti evidenziati dal processo. “Riflessivo e adattivo” sono i due termini chiave. Anche per questo è molto importante il lavoro costante di valutazione e monitoraggio che è previsto durante tutto il periodo di sperimentazione.

Governance partecipativa collaborativa

La governance immaginata per Salus Space è il frutto di una lunga riflessione ed è estremamente innovativa.

GLI ATTORI DELL'ECOSISTEMA

Comitato di indirizzo e monitoraggio: è presieduto dal Comune di Bologna, che ha un ruolo di supervisione e coordinamento. Del Comitato fanno parte tutti i partner di Salus Space, un rappresentante del Quartiere Savena, un rappresentante della comunità di abitanti, un rappresentante della redazione partecipata, un rappresentante dei cittadini valutatori, il coordinatore del lavoro di comunità.

Cabina di regia: svolge una funzione di coordinamento e di raccordo tra le diverse attività legate alla programmazione e la gestione di Salus Space, nel rispetto delle indicazioni generali fornite dal Comitato di indirizzo e monitoraggio. Ne fanno parte un referente del Comune di Bologna, il capofila dell'ATS, il coordinatore del lavoro di comunità, un rappresentante di ASP Città di Bologna e un rappresentante del Comitato di indirizzo e monitoraggio.

Soggetto gestore: si tratta di una Associazione Temporanea di Scopo che svolge una funzione di gestione e coordinamento di tutte le attività economiche e sociali che sono previste dal progetto europeo. Il suo ruolo è quello di individuare un referente responsabile per ogni attività e coordinarne la gestione secondo un approccio integrato nel rispetto del quadro valoriale che guida Salus Space. Ogni soggetto contribuisce secondo le proprie competenze, svolgendo un ruolo attivo nella gestione dei servizi e attività i cui costi e ricavi sono ricondotti a una gestione centralizzata. L'Associazione Temporanea di Scopo riunisce: Eta Beta Cooperativa sociale, Cefal, Istituto Ricerca Sociale, Cantieri Meticci, Acli e Aquaponic Design.

Assemblea degli abitanti: è formata da tutti gli abitanti che abbiano raggiunto la maggiore età senza alcuna distinzione né esclusione. L'assemblea è l'organo deliberante di Salus Space, nomina i suoi rappresentanti, e si occupa di: gestione degli spazi comuni, eventuali acquisti/gestione fondo cassa comune, promozione di proposte per eventi e spazi comuni, delibera la modifica di punti delle Regole della convivenza collaborativa, nomina i rappresentanti degli abitanti.





Uno dei pilastri del progetto è il termine sostenibilità, approfondiamo il lato della sostenibilità ambientale.

Massimo Monaco, architetto e progettista del Comune di Bologna, ha sviluppato il progetto tenendo conto di alcune linee guida fornite dai partner a conclusione della co-progettazione.

Ha recepito molte indicazioni che riguardavano gli aspetti funzionali: come organizzare le attività e gli spazi. Ha sviluppato in modo sapiente la progettazione urbanistica con grande attenzione ai temi ambientali, sia per quanto riguarda l'energia (ovvero la riduzione dei consumi energetici di tutti gli edifici) e il risparmio idrico (cioè il riutilizzo dell'acqua piovana con cisterne interrato per l'irrigazione delle aree verdi).

La struttura principale, destinata agli alloggi, è stata realizzata in legno, in un'ottica di utilizzo di materiali eco-compatibili e di basso impatto ambientale. È dotata di pannelli fotovoltaici per la produzione di energia elettrica e di collettori solari per la produzione di acqua calda.



Tra gli accorgimenti che caratterizzano l'intervento, la realizzazione di tetti e facciate verdi, ricoperti parzialmente o totalmente da vegetazione; l'uso di schermature solari per la protezione e l'isolamento termico degli edifici e l'attenzione costante all'accessibilità e all'assenza di barriere architettoniche.

Una grande attenzione è stata posta alla permeabilità dei suoli, un elemento molto importante perché abbassa l'effetto "isola di calore" e migliora il microclima. I marciapiedi e le superfici esterne sono stati realizzati con calcestruzzo drenante, che consente all'acqua di filtrare nel terreno.

Il progetto agronomico prevede la piantumazione di tanti nuovi alberi: complessivamente 133, di cui 33 all'interno del giardino di Salus Space e gli altri 100 nelle aree verdi intorno.

Per quanto riguarda la raccolta dei rifiuti?

È ovviamente prevista la raccolta differenziata all'interno dell'area di Salus Space, con appositi cassonetti. L'ATS gestrice ha però espresso una

forte sensibilità verso l'obiettivo di riduzione dei rifiuti e intende promuovere insieme alla comunità un progetto di "zero waste". Sicuramente potremo creare laboratori del riuso per dare nuova vita a oggetti e materiali che non si usano più, trasformare gli scarti alimentari in compost necessario agli orti e abbiamo un progetto di emporio che venda prodotti sfusi e prodotti a km0, per limitare l'impatto ambientale dei trasporti e l'utilizzo di imballaggi. Sono solo idee per ora, ma cercheremo di realizzarle nella fase di sperimentazione.

Anche il lavoro e la formazione sono importanti nel progetto.

Un intero WP del progetto europeo è stato dedicato alla formazione e al lavoro. Abbiamo individuato quali sono gli ambiti professionali legati alle attività presenti a Salus Space: orti, cucina, teatro, portierato sociale e attività ricettiva. Richiedono delle competenze specifiche e il progetto ha pensato di costruirle formando

delle persone, richiedenti asilo. Nella convenzione sottoscritta dal soggetto gestore è stata inserita la clausola per cui deve assumere in via prioritaria quattro persone formate all'interno del progetto, creando continuità tra formazione e gestione. Ci auguriamo che in futuro possano esserci nuove assunzioni, sempre tra coloro che hanno frequentato i corsi interni al progetto, perché alcune attività cresceranno con il tempo, il ristorante per esempio, che sarà attivato solo più avanti.

L'obiettivo è quello di creare dei team professionali che raccolgano le persone che abbiamo formato, anche quelle non coinvolte inizialmente nella fase di gestione, per portarle a svolgere una fase di formazione di secondo livello, cioè una formazione all'autoimprenditorialità che le aiuti a proseguire il percorso che hanno iniziato, pensando in futuro alla creazione di micro imprese sociali. All'interno dei team, selezioneremo dunque alcune persone a cui proporre un ulteriore livello di apprendimento

e di accompagnamento in questa direzione. Per le altre persone che non sono propense a sviluppare un'attività imprenditoriale, l'ipotesi è formare dei gruppi professionali che possano svolgere attività di servizio nel Quartiere Savena o nella città, offrendo loro competenze anche all'esterno di Salus Space.

Quale sarà il rapporto di Salus Space con il territorio?

Vogliamo che il legame sia molto forte, la comunità degli abitanti dovrà essere parte integrante della comunità del Quartiere Savena, stiamo già lavorando nel senso di favorire il loro inserimento attraverso un bando che prevede due figure professionali destinate alla costruzione della comunità di Salus Space nel corso del 2021 e 2022. Dovranno favorire lo sviluppo di senso di appartenenza negli abitanti e accompagnare nella creazione di dinamiche inclusive e collaborative, ma il loro impegno si svilupperà anche nel favorire il rapporto con il territorio,

con le associazioni e i cittadini del circondario che potranno essere partecipi della vita di Salus Space. Lo spazio deve essere aperto e permeabile. Auspichiamo uno scambio continuo tra la comunità di lavoratori e abitanti e i cittadini del Quartiere Savena, tra l'interno e l'esterno. La creazione di rapporti di reciprocità è tutta da costruire, ma è uno dei temi strategici su cui anche il Quartiere è coinvolto direttamente, attraverso la Cabina di regia.

Temete reazioni negative alla presenza di migranti?

Spero di no. Cercheremo di diffondere un messaggio rassicurante attraverso la testimonianza diretta di ciò che avviene dentro a Salus Space, dimostrando che è possibile creare una comunità accogliente, inclusiva che non associ questo luogo a situazioni di insicurezza e degrado come è avvenuto in passato. Il lavoro di costante dialogo con i cittadini che abbiamo svolto dai primi passi del progetto pensiamo sia stato strategico

FoodE, un progetto green che intreccia Salus Space

FoodE (Food Systems in European Cities – Sistemi Alimentari nelle Città Europee) è un progetto europeo, coordinato dal Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agro-Alimentari dell'Università di Bologna, che intreccia nella sua realizzazione Salus Space.

Il suo slogan è Pensa globale, mangia locale. Rientra nel programma di finanziamento Horizon 2020 per la ricerca e l'innovazione e riunisce in consorzio 24 partner (università, istituti di ricerca, piccole e medie imprese, organizzazioni non profit e municipalità da 8 diversi paesi europei), destinando al Comune di Bologna 330 mila euro. Il progetto mira ad accelerare la crescita, in ambito europeo, di Sistemi Alimentari di Città e Regioni (City Region Food System – CRFS) per favorire lo sviluppo di processi agricoli resilienti e sostenibili all'interno dei centri urbani e delle aree rurali limitrofe. Coinvolgendo le comunità locali, gestite dai cittadini, FoodE individua delle storie di successo e le collega fra loro per uno scambio di conoscenze. Inoltre lancia 15 progetti pilota, con altri partner locali in 12 città o regioni europee (Napoli, Bologna, Sabadell, Tenerife, Amsterdam, Lansingerland, Berlino, Oslo, Longyearbyen, Romainville, Iasi, Lubiana) valutandone i risultati per una possibile replicabilità in altri contesti. L'azione pilota, che si svilupperà proprio a Salus Space, è il frutto di un concorso di idee dell'Università di Bologna dal titolo "Urban Farm 2020", aperto a squadre di studenti provenienti da tutto il mondo e di momenti di consultazione e coprogettazione con i cittadini e le associazioni del territorio.

Il terreno su cui si sviluppano gli orti è stato concesso in comodato d'uso gratuito per dieci anni dalla proprietà: il geometra Azzo Soverini, della società Angela Srl di San Lazzaro (BO) che ha voluto in questo modo contribuire alla buona riuscita del progetto. Gli orti sono situati in una posizione strategica perché si trovano sulla linea di confine di Salus Space, quindi direttamente accessibili dal parco; essi godono inoltre di una esposizione ottimale al sole, con un orientamento nord-sud.

La gestione delle aree ortive di Salus Space è affidata ad una giovane impresa, spinoff del Dipartimento di Scienze Agrarie della Università di Bologna: "Aquaponic Design", socia dell'ATS che gestisce Salus Space. Per la realizzazione degli orti produttivi di Salus Space il Comune ha acquisito un terreno privato di circa 400 mq, situato nella parte est del lotto dietro all'edificio residenziale.

per prevenire l'insorgere di opposizioni pregiudiziali e il lavoro di comunità servirà a consolidare la fiducia. Nel Comitato di indirizzo è previsto il coinvolgimento degli abitanti, sia di rappresentanti di coloro che vivono all'interno di Salus Space che di rappresentanti di cittadini del Quartiere, proprio per mantenere costante questo dialogo e per fornire suggerimenti e proposte al soggetto gestore. In questo modo vorremmo favorire l'emergere di proposte da parte del territorio, eventi culturali o attività educative, progetti di cura della comunità da sviluppare eventualmente con patti di collaborazione. Ovviamente le proposte dovranno essere compatibili con la sostenibilità economica.

Restiamo sulla sostenibilità economica, come farà ad autosostenersi Salus Space?

Il progetto nasce fin dall'inizio con l'obiettivo di autosostenersi, non deve dipendere cioè da contributi pubblici. Per questo è stato preparato un piano economico-finanziario che

tiene conto di tutte le possibili entrate, attività e costi di gestione. Anch'esso è uno strumento dinamico, dovrà essere aggiornato e modificato nella fase sperimentale. L'obiettivo, molto realistico, è quello di riuscire ad avere in due anni la totale autonomia, proprio perché abbiamo previsto molte attività che consentono al soggetto gestore di rientrare nei costi e anche di avere degli utili, che saranno reinvestiti a beneficio della comunità, poiché l'ATS è senza scopo di lucro. Le entrate verranno dai contributi previsti per le abitazioni, dall'attività ricettiva (12 posti letto), dal punto ristoro, dal teatro e da altri eventi culturali, dalle attività laboratoriali, dall'affitto delle postazioni di co-working e dalle sale per convegni.

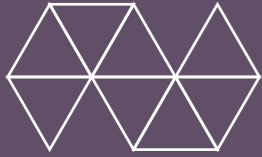
A Salus Space ci saranno anche degli orti. Serviranno anche questi ad aumentare le entrate?

Per ora la dimensione relativamente ridotta a disposizione per gli orti non ci permette di prevedere un'entrata a breve termine dalla vendita dei

prodotti. Stiamo ragionando su una produzione che sia a disposizione della comunità che vive a Salus Space e sulla possibilità di puntare alla trasformazione agroalimentare di alcuni prodotti per ridurre gli sprechi alimentari. Vorremmo arrivare alla creazione di un brand Salus Space e all'aumento delle superfici produttive per finalizzarle a produzioni sempre maggiori e quindi a possibili ricavi. Gli orti sono stati importanti anche per la partecipazione suscitata tra i cittadini che hanno partecipato alla formazione organizzata dall'Università di Bologna.

Sul tema dell'agricoltura urbana a Salus Space si è comunque innestato il progetto europeo FoodE, coordinato dal Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agro-Alimentari dell'Università di Bologna, che grazie ai finanziamenti europei consentirà di sperimentare tecniche innovative di agricoltura urbana da affiancare alle aree ortive, promuovendo la resilienza alimentare e nuove forme di sostenibilità economica.





The vision, the relationships, the key words

Salus Space: a mixture of well-established practices held together by a vision for a tangible future

Interview with **Dino Cocchianella**,

Municipality of Bologna – Area Manager for New Citizenry and Districts, mastermind behind the Salus Space concept director of Savena District

Where did the story of Salus Space begin? What was the initial vision?

We began with the need for housing, for temporary accommodations. In 2013 in Bologna there were more than 1300 evictions for unpaid rent, consequent to the crisis which began in 2008. We were looking for temporary housing solutions to help the families most severely affected by the crisis, and by extension, reached out also to people at risk of or experiencing social exclusion, through a program which was the legacy of Father Paolo Serra Zanetti. Between 2013 and 2015 we sought temporary housing for about 340 homeless families, where

they could stay for a maximum of 2 years while waiting to find a more stable solution.

At the end of 2015, the mayor, Virginio Merola, offered Villa Salus to the Institute for Social Inclusion (who were handling this issue at the time) to evaluate whether it could provide a solution, after maintenance interventions.

When the first UIA grant invitation was issued in December 2015, we thought that Villa Salus would be an ideal location for instituting an innovative temporary housing solution. Its position on the outskirts of town, but not too

far, on major bus lines, surrounded by a park, indicated it as a perfect venue not only for temporary housing facilities, but also as a reception center, thus meeting the criteria for receiving UIA funding for programs helping refugees and asylum seekers.

The grant called for solutions which were truly innovative, courageous and even risky.

The numbers of immigrants arriving in Italy had been consistent for years: in Bologna alone, about 3000 refugees and asylum seekers were housed by SPRAR (Protection System for Refugees and Asylum Seekers) and in Emergency Reception Centers. We began with the notion of creating an “anti-ghetto.” Normally, new arrivals or struggling families get grouped together in structures that risk becoming tinder-boxes, where tensions between residents and/or with the external community can become explosive, rather than transitory places designed to help them integrate into more stable situations.

Let’s look back at the history and

the very name of Villa Salus. For 60 years it housed the renowned clinic of Professor Scaglietti, the highly-respected orthopedic doctor. The World Health Organization defines health not only in terms of treatments and cures, but also the overall wellbeing of the individual. We’ve been thinking about the etymology of the word Salus and how in Western-Christian culture it means salvation, as well as health. With this in mind, the step towards being a place where people can be safe – “salvaged” – is just a short one from the idea of being a place where people could be healthy – “salutory.” It wasn’t merely an ideological choice to avoid creating a ghetto, but rather a “technical-administrative” one, designed to outshine other kinds of emergency measures. It could be far more cost-effective and sustainable, not only economically and environmentally, but particularly in terms of social benefits. It would mean giving residents the means to a smooth transition, with opportunities to acquire skills, to become apprentices and to

work. We conceived of a place where skills training could go on, alongside cultural, educational and recreational activities, such as theatre workshops and personal growth activities. We imagined a multi-ethnic restaurant as a crossroads where different cultures could come together through the common element of food, thus creating employment opportunities for some of the future residents of the new space. So... workshops, housing, discussion groups, intercultural exchanges, but also commerce.

It’s been 5 years since the co-planning began. How has the idea of Salus Space transformed over time?

The realization is quite close to the original idea. The transformations the project has undergone, the tearing down of the old building and reconstruction of a new architectural design, have slowed our progress, but allowed us to implement more sustainable solutions. The current structure is brand new, eco-sustainable, equipped with solar panels,

surrounded by green areas and has low maintenance requirements.

At the beginning, we were concerned that local residents might be hostile to the idea of such a center in their midst, based on reactions we witnessed to similar initiatives for housing refugees and asylum-seekers in abandoned complexes around the country, even in our own region.

We decided therefore not only to inform the local population in advance, but to involve them directly in the conception process. This proved an excellent idea, as we never encountered any friction due to preconceptions or prejudices regarding Salus Space, only the desire to understand and contribute to planning and monitoring the the project: an astonishingly positive, energizing result.

The Citizen’s Evaluation Group and Newsletter were certainly some of the most positive experiences to come out of this process, as was the valuable input supplied by some of the people linked to the history of Salus Space, perhaps through family members, who

were particularly dismayed that the old building might be demolished. It was their desire to keep the memory of their past alive that spurred us to come up with the idea of a History Corner within Salus Space, that will house testimony, documents and artefacts.

Another aspect which we explored throughout the course of realizing this project was the concept of community building. Right from the start we were focused on this idea of harmonious living, and the further along we got in the process, the more it became clear that Salus Space needed to be a place of community, and building communities requires effort. We realized that this was the first knot we needed to untie: to build a community, made up of people who live and work there, in harmony with the surrounding community, in a spirit of common goals, inclusion, shared knowledge and reciprocal cooperation and benefits. At first, we were thinking about a socially heterogeneous group, without realizing that such a group would need to be supported by common values

and common rules. We then came to understand that the key focus needed to be on creating a collaborative community: collaboration in terms of working together, physically, psychologically and culturally. Reciprocal caring and caregiving. Salus Space was conceived as a non-ghetto from the get-go, but “only” as a reception center. Now we see it as an exemplary “living community.”

What challenges do you think you may be facing over the next few years?

We’re gambling on this idea of reciprocity, even though the times are not particularly favorable. On the contrary, we seem to be living in a climate of diffidence and distrust, not only towards immigrants, but even with regards to our own neighbors. Choosing to live together will definitely be a major challenge to be faced everyday. It will require support, nurturing, and a commitment to being ready to mediate conflicts that will inevitably arise on all sides. The other major challenge is economic

sustainability. Currently the partners of the managing ATS of Salus Space have taken on this responsibility.

It's a big risk, keeping in mind the times we're living through. But there are antidotes: the revenue expected from renting living spaces, coworking spaces, and the possibilities for attracting funding, as we did with the FoodE project (see box).

Can the Salus Space model be replicated elsewhere?

In Europe there are various advanced models of reception, but what distinguishes Salus Space is its perfect blend of ingredients: established, functional practices together with a optimistic vision for an achievable future.

Surely our positive experience with co-planning and co-designing, the foundation of our project, can be replicated. It is an idea which has gained much traction in Europe and which for us has proved invaluable for bringing a variety of partners with a whole range of different competencies

together in synergy.

Salus Space is a model of collaborative living, of cohousing, proving how people from different parts of the world and different social spheres can live together to everyone's benefit. It is a multifunctional venue aiming not to be marginalized, but to be integrated into the fabric of the city, radicated into the local territory. This is why our groundwork involving local residents has been essential to the process, because without their participation, the risk of opening ourselves up to contention and protest would have been high, as it is all over Italy and the rest of Europe.

We began with a vision linked to other such successful ventures in Bologna, primarily the idea of "diffused reception." Once the intial emergency phase has passed, Bologna has aimed to steer away from ammassing refugees all in one place. It was preferred to house them in various apartments scattered throughout the area in order to avoid conflict. We kept in mind other successful interventions

like Albergo del Pallone (a mixture of social tourism and reception), and Case Zanardi, both of which held the idea of supporting vulnerable populations at the forefront. We tried to gather such practices together systematically to create the project we then presented to the EU. Collaboration: this is the key word for integrating your own best ideas with those of others. It requires hard work, but it has surely been one of the driving elements to our success in creating Salus Space.

Immigration can certainly present problems, but also provides resources and opportunities in areas, like ours here in the Savena District, where the median age of the population is among the highest in the city. Having new families and more young people settling here is a boon to our territory, even from an economic perspective. Let's not forget that this project has been a driving force, bringing with it an investment of 5 million euro into the city over the last three years.

A complex project that has overcome many difficulties with transparency

*Interview with **Manuela Marsano**, Municipality of Bologna – International Relations and Projects*

Why was the Urban Innovative Actions program chosen for the creation of Salus Space?

UIA is a European Union program launched at the beginning of the last planning session, 2014-2020. It calls for truly challenging projects, never before undertaken in Europe, that are highly innovative and imaginative. It also funds structural interventions, which other direct funding projects do not permit. When the program was launched, we thought it could provide the perfect solution to the problem presented by

Villa Salus. The project was born out of a real need and this seemed like the best grant available to meet these needs. The building itself required basic interventions to its infrastructure as well as a truly innovative plan to change its intended functional use in a way that would provide authentic benefits to the city. To respond to this demand for advanced innovation, the Municipality of Bologna put out a public notice allowing us to identify co-designer partners to help integrate many local innovative ideas into the project during

a participatory design phase. We were able to create a solid partnership of local entities dedicated to weaving the project into the local urban fabric. UIA was the right program, offering a substantial funding package: up to 5 million euro, which we requested in full.

How did things go with the EU?

The planning stage was long and arduous and we had to face a slew of difficulties which were overcome thanks to a variety of factors. One of these was undoubtedly our excellent relations with the UIA Permanent Secretariat. We always had the feeling that the Secretariat was on our side and aware of how much this project meant to us. We found devoted people, professionals, who worked with us through all the difficult phases, helping us identify the best solutions that would work both for the project and the Secretariat.

The project was characterized every step of the way by its transparency: towards the Secretariat, to whom we honestly declared every stumbling

block we encountered, and towards the public. This transparency fostered a feeling of reciprocal trust. It has been an honest project, beset by plenty of challenges which were always seen as opportunities for developing innovative solutions.

What were some of these challenges?

When we began working on the old Villa Salus building, originally just for renovation, we realized that it was in terrible condition and full of asbestos. In the same period building codes and bidding rules had changed, along with anti-seismic regulations. We realized that tearing it down and rebuilding was a better option than trying to remodernize it. This would mean we could hand over a brand new building, in perfect condition, with excellent energy efficiency to the new management. The new architectural design, moreover, could be adapted to best suit the sort of activities planned for it and the design requests put forth by the participating partners in the co-design.

Deciding to opt for demolition and reconstruction instead of renovation was an important step for local residents, too. This was equally handled with total transparency, by including the local population in lively public round table discussions where we gave precise indications of what we intended to do and why.

The Permanent Secretariat met us halfway, allowing us to make changes and extending our deadline to nine months from the project's initiation. The second change was due to Safety Decrees put forth by the Salvini Government. We had planned to assign a part of the housing facilities to potential residents by means of a previous reception system, but this was no longer allowed. We therefore had to come up with a new category of resident which forced us to revise our economic sustainability plan. Chronologically speaking, the last problem we had to face was the pandemic, which effectively blocked all progress. Once again the Permanent Secretariat came through for us and

gave us another 6-month extension. Construction wasn't the only thing to come to a halt during the lockdown. With face-to-face meeting prohibited, all our training courses were put on hold. Some we managed to carry out on-line and others found different, experimental ways to carry on. Shouldering the plethora of challenges we faced together, as a team, strengthened our sense of partnership. All the partners worked overtime without raising costs. This kind of dedication isn't automatic, especially when a project goes on for a year and three months, but is surely the result of having been involved since the earliest co-planning phases. Each partner witnessed the inner workings of the project right from the beginning and had a stake in assuring that the activities and objectives put forth for this future, experimental space really came to fruition. It's rare to find partners willing to work towards a common goal with such tenacity and solidarity without regard to economic gain.

What's going to happen when the European project is over?

The European Union will be paying close attention to the results and impact this project is going to have. When the activities have been concluded on January 31, 2021, the year of experimentation will get underway, after which we will draft a final evaluating report. For the next five years, Salus Space will be expected to continue along the path laid out according to the European project agreement, so we are committed to perfecting a plan which will allow the ATS (the temporary association of companies that manage Salus Space).in charge to establish a positive cycle of economic gain as quickly as possible. The Secretariat has its eye on us. We are aware that there are not many UIA-sponsored projects for refugees and asylum seekers, which means that we will still be in the international spotlight even after January 31st.

Can the Salus Space model be implemented elsewhere?

It's a very complex model, a veritable ecosystem, and as such would be difficult to replicate in its entirety. But many elements of it, yes, are certainly exportable, both locally and internationally. We'd like to share what we've learned through co-planning, and what we are going to learn about co-management, about how the themes of generative, intercultural and collaborative welfare are best dealt with in tandem with that of housing, a notion that is usually overlooked.

What sets this apart from other European projects you have followed?

First of all, the satisfaction to have collaborated on the creation of a physically tangible space. Seeing the project actually come to be before our very eyes was an indescribable emotion. We also worked together to be able to leave the city – and not only the city – with a Think Tank, a place where ideas about social innovation, community,

new reception and welfare models can be explored and elaborated. This research organization will remain available to everyone, a resource for the future.

What has set this particular project apart has been the extraordinary participation of everyone involved. The atmosphere that developed inside the Bologna Municipal government, among a team with members coming from so many different sectors, was marvelous, as was the excellent relationship we had with our partners and with the Segretariat. Everyone involved in the project contributed much more than what was expected of them, proving how much they really cared about making sure it came about.

People in my line of work are out to “change the world” and make it a better place for people to live in. Working on a project designed to better the lives of citizens: this is what motivates me to do this job and no other project has embodied that spirit more than this one.



The vision of Salus Space will take shape during the experimentation phase

Interview with **Inti Bertocchi**,
Municipality of Bologna – Project coordinator
at New Citizenships

The process leading to the inauguration of Salus Space has been long and complex. What's next?

Our vision for Salus Space has to be put to the test and improved over time. We have identified our goals: to figure out a new way of living together that combines co-housing, work activities and professional training, all tied together into an ecosystem which will allow future inhabitants to lead the way, forging new, constantly evolving paths for the community.

The experimental phase will begin in February 2021, when the European project ends, and then will continue for two years.

We have elaborated a strikingly

innovative governance model known as collaborative governance which requires a major investment from all involved, in terms of relational capital. This means participants will have to be extremely flexible and adaptable. As the experiment proceeds, our continued self-evaluation efforts will make ways to improve it more and more obvious. The model will thus evolve based on overcoming the various limitations as they become evident through the process. Our key words are “awareness and adaptability.” This is why we need to be constantly monitoring and re-evaluating our progress throughout this first phase of the experiment.

Collaborative participational governance

The form of governance planned for Salus Space was the fruit of a long process of deliberation and is highly innovative.

THE STARS OF OUR ECOSYSTEM

Monitoring committee: presided over by the Municipality of Bologna, which also plays a role in supervision and coordination. All the partners in the Salus Space project are on the committee, along with a representative from the Savena District, one from the residents' community, one from the newsletter staff, one from the citizens' advisory board, and the community labor coordinator.

Steering committee: coordinates and provides a connection between the various activities involved in planning and running Salus Space, with respect to the general information provided by the Monitoring Committee. It is comprised of a delegate from the Municipality of Bologna, the head of the the ATS (temporary association of companies), the community labor coordinator, a representative from the City of Bologna Public Service Agency, and a member of the Monitoring Committee.

Managing agent: this is comprised of a temporary association of companies in charge of managing and coordinating all the economic and social aspects of of the EU project. It is charged with nominating someone to head each of the Space's activities, making sure they are run in accordance with its guiding precepts. Each member contributes according to their own competence, actively managing services and activities whose costs and revenues are channeled into the centralized management. The managing agent includes: Eta Beta, Cefal, IRS, Cantieri Meticci, Acli, Aquaponic Design.

Residents' assembly: is made up of all adult residents without distinction. The assembly is the decision making body for Salus Space, which nominates its representatives and handles: comunal space management, any comunal purchases/funding management, promotion of event proposals in the comunal spaces, discussion of any modification in the collaborative living rules, nomination of residents' representatives.

One of the pillars of the project is sustainability. Let's explore how it intends to deal with environmental issues.

Massimo Monaco, the Municipality of Bologna's architect and designer, designed the structure based on the guidelines the co-planning partners had given him.

He received specifications regarding functionality and how activities and spaces should be distributed. His resulting urban planning design was dedicated to dealing with environmental issues, both in terms of reducing energy consumption in all buildings and water-saving interventions, like collecting rainwater in underground cisterns for irrigating the green areas.

The main building, intended for housing, is made of wood, with an eye towards using low-impact, eco-friendly materials. It is equipped with photovoltaic panels for electricity and solar panels for hot water. Among some of the characteristic details that make the project

outstanding are the green roofs and facades, covered partially or totally in vegetation. In addition, the installation of sunshades protects and insulates the buildings. Every care was taken to ensure the absence of architectural barriers in order to guarantee accessibility to all.

Careful attention was afforded to maintaining soil permeability, essential to creating a positive micro-climate and avoiding the "heat island" effect. Sidewalks and outdoor surfaces are made of pervious concrete which allow water to filter back into the soil.

The landscaping plan calls for the planting of many trees: 133 of them altogether, 33 of which inside the garden area and the other hundred in the surrounding green spaces.

What about waste disposal?

Obviously a recycling program will be set up at Salus Space, with separate recycling bins. The ATS (the temporary association of companies that manage Salus Space) is aware that the ultimate objective is waste reduction

and is going to be working with the community towards a "zero waste" policy.

We will surely be setting up upcycling workshops, to give new life to discarded items and materials and turn kitchen scraps into compost, and there is a plan to open an emporium selling zero-mile produce and bulk products, to minimize the environmental impact from transport and packaging. At the moment, these are just ideas, but we hope to implement them once the experimental phase gets underway.

Work and work training are important elements in the project.

An entire Work Program (WP) of the European project has been dedicated to job training and work. We have identified the fields of specialization that will be needed to run Salus Space activities: vegetable gardens, kitchen, theatre, social concierge and hospitality services. These activities require specific skill sets and the project calls for training asylum-seekers for the jobs. A clause was

inserted into our Charter, undersigned by management, giving priority to the hiring of four people receiving their training through this project, building a continuum between training and management. Our hope is that in the future we will be able to hire even more of the people who have participated in the courses provided within the project, since some of our activities won't be launched until later on, like the restaurant, for instance. Our aim is to build a team of professionals comprised of individuals we have trained, including some who were not involved at the beginning, to carry out a second-tier training level, building entrepreneurship skills that can be carried over to the future creation of micro social enterprises. We will therefore be selecting individuals from within the team for further training with this direction in mind. For others who aren't aiming to open their own businesses, the plan is to create work groups who can offer their services to the larger community in the Savena District or around the city.

How will Salus Space be connected to the local area?

We want the ties to be very strong. The local population should be an integral part of the Savena District community. We are working towards including them by opening a competition for hiring two professional figures to help build the Salus Space community. They must be dedicated to fostering a sense of belonging to the community and be instrumental in creating an inclusive and collaborative environment, but their commitment needs to extend beyond the confines of the Space to create bonds with the community at large, welcoming local associations and citizens to participate in the life of Salus Space. It must be an open, permeable Space, with a constant interchange between the working community and the citizens and inhabitants of the Savena District; between internal and external elements. This system of reciprocal relationships still needs to be built, but remains one of the cardinal points, which will

directly involve local government, by means of a special steering committee.

Do you think an anti-immigration committee will emerge?

I hope not. We want direct testimony about the activities that go on in Salus Space to spread a reassuring message by showing that it is possible to create an inclusive, welcoming community that is a far cry from the images of squalor and uncertainty previously associated with such places. The constant effort we have dedicated since day one to keeping a dialogue open with local residents has proven strategic in helping prevent prejudices from blocking our progress and our work in the community will serve to consolidate trust. The Steering Committee will involve residents, with representatives both of people living in Salus Space itself and those of the local District community, to keep this dialogue alive and to come up with suggestions and proposal to present to the Managing Committee. We hope this will encourage the

FoodE, and ecological project linked to Salus Space

FoodE (*Food Systems in European Cities*) is an EU-sponsored project, coordinated by the Department of Food and Agricultural Sciences of the University of Bologna, which is intrinsically linked to Salus Space. Its slogan is *Think global, eat local* and is part of the Horizon 2020 funding program for research and innovation, which is made up of a consortium of 24 partners (universities, research institutes, small and mid-sized businesses, non-profits and municipalities of 8 different European nations), who have ear-marked 330 thousand euro for the City of Bologna.

The project aims to accelerate City Region Food System – CRFS – growth all around Europe, favoring the development of resilient and sustainable urban farming and extra-urban rural agricultural practices. FoodE identifies success stories of projects involving local communities and run by local citizens and creates a network between them to foster the exchange of ideas. It has launched 15 pilot projects with partners in 12 different European cities or regions (Naples, Bologna, Sabadell, Tenerife, Amsterdam, Lansingerland, Berlin, Oslo, Longyearbyen, Romainville, Iași, Ljubljana), studying the results to evaluate whether to replicate these programs elsewhere. This pilot project was born of a contest for ideas put forth by the University of Bologna called “Urban Farm 2020”, open to teams of students from all over the world, and from input from a co-planning committee made up of local citizens and associations.

The plot was given according to a gratuitous use agreement for ten years by the owner, building surveyor Azzo Soverini, from the Angela Srl company of San Lazzaro (BO) who wanted to contribute to the success of the project. The gardens are situated in a strategic position, at the edges of the Salus Space property, making them accessible from the park, and where their north-south orientation guarantees plenty of sunlight. The gardens at Salus Space will be managed by a young enterprise, a spinoff of the Department of Agricultural Sciences of the University of Bologna: “Aquaponic Design”, member of the ATS that runs Salus Space. The city acquired about 400 sqm of privately-owned land, situated at the back of the residential building on the east side, to be dedicated to Salus Space vegetable gardens.

local community to participate in coming up with proposals for cultural events, educational initiatives, and community improvement ideas which can be implemented through mutual collaboration. Obviously, the acceptance of any proposal will be contingent on its economic sustainability.

Speaking of economic sustainability, how does Salus Space plan to finance itself?

The plan has always been to create a self-sustaining project, with no need to rely on public funding. This is why we have created a financial plan which takes into consideration all possible earnings, activities and management costs. This also needs to be a dynamic instrument, ready to be adjusted and modified during the experimental phase. The goal, very realistically speaking, is to achieve total autonomy in two years. Many activities will allow the providers to cover their costs, and even make a profit, which can then be re-invested to benefit the community,

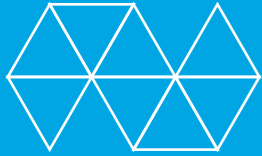
since the ATS (the temporary association of companies that manage Salus Space) is a non-profit. Revenue will be generated by contributions paid for by the residences, the 12-bed hospitality section, the restaurant, the theatre and other cultural events, the workshops, the rent for co-working spaces and conference rooms.

Salus Space is also going to have vegetable gardens. Will they also contribute to providing revenue?

At the moment, the space available for the gardens is insufficient to think that sales of produce will provide income in the short term. We are thinking in terms of providing produce for the residents of Salus Space and transforming the way some agricultural products are handled so as to create less food waste. We hope to eventually create a Salus Space brand, probably in our second year of experimentation, and to expand our growing spaces to be able to reap a greater harvest and hopefully also greater profits.

The theme of urban agriculture at Salus Space was initiated by the European project, FoodE, coordinated by Bologna University's Department of Food and Agricultural Science and Technology, which, thanks to funding from the European Community, will allow us to try out new techniques in urban farming alongside the vegetable gardens, promoting food resilience and new approaches to economic sustainability.





I Work Packages di Salus Space

Gestire la complessità

Il progetto Salus Space è molto complesso e per la sua realizzazione il partenariato ha realizzato diverse attività, composte in una struttura progettuale articolata e dettagliata, nata dalla fase iniziale di coprogettazione. L'intero progetto è diviso in pacchetti di lavoro (Work Packages - WP), all'interno dei quali sono raggruppate attività che concorrono ad un sotto-obiettivo comune.

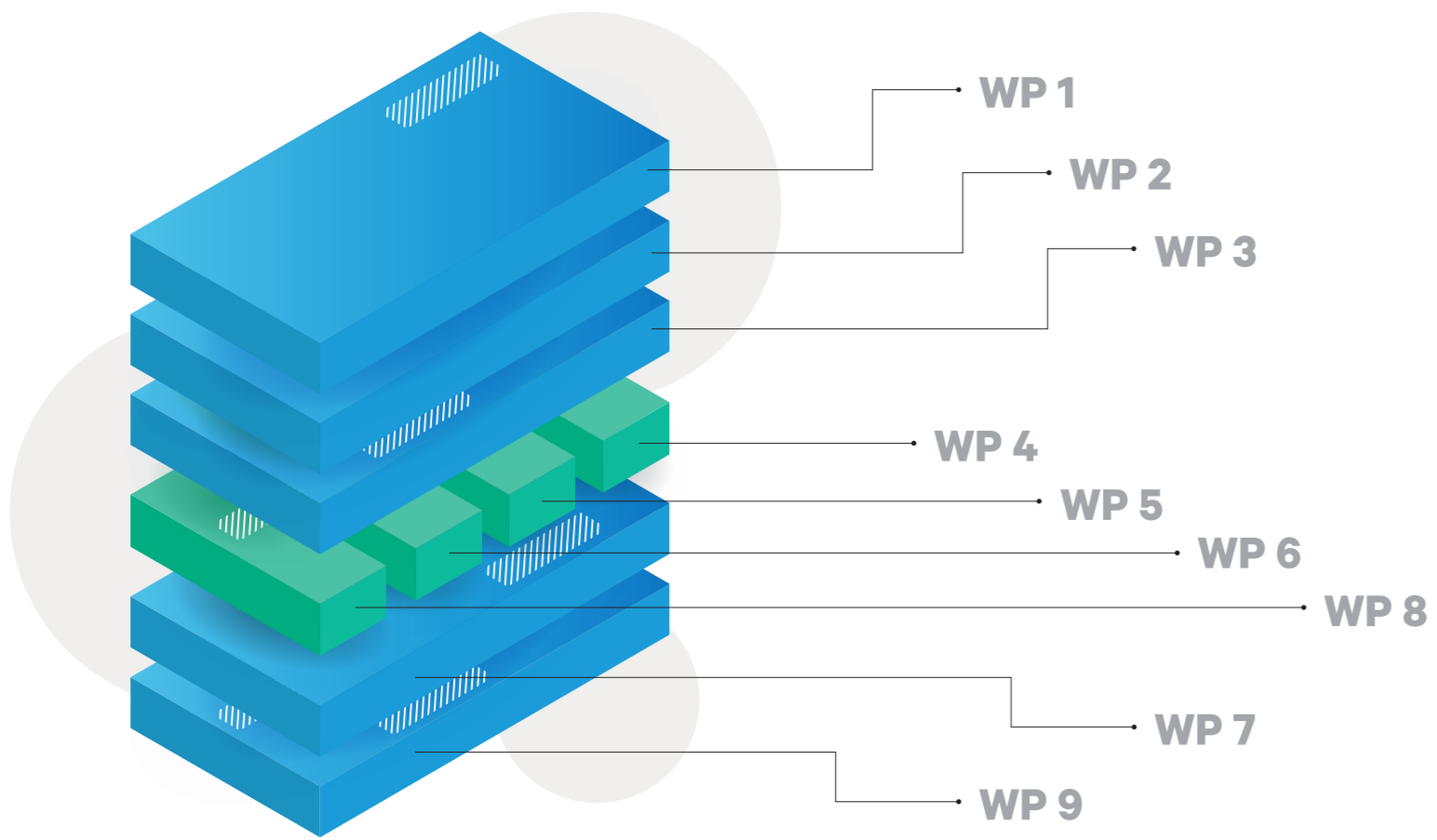
I pacchetti di lavoro sono nove:

- WP 1 – Preparation
- WP 2 – Project management
- WP 3 – Communication
- WP 4 – Wellbeing
- WP 5 – Welfare
- WP 6 – Welcome

- WP 7 – Evaluation
- WP 8 – Investment
- WP 9 – Closure and knowledge transfer

I pacchetti di lavoro 1, 2, 3, 7 e 9 sono pacchetti orizzontali e accompagnano il progetto per tutta la sua durata supportando i pacchetti 4, 5, 6 e 8 che sono invece pacchetti verticali, che intendono rispondere a bisogni specifici e maggiormente circostanziati. Nonostante questa distinzione i pacchetti di Salus Space sono tutti fortemente interconnessi.

I testi che seguono sono stati curati dai WP leader.



WP 1 – Preparation

Partner responsabile: **Comune di Bologna**



Comune di Bologna

Il pacchetto di lavoro di preparazione include tutte le attività necessarie per la definizione e la preparazione della proposta. Nel pacchetto di lavoro vengono inclusi gli incontri e le riunioni con i diversi stakeholder e i partner del progetto, necessari per definire la sfida principale che viene affrontata durante il progetto, raccogliere i dati e le informazioni sulla realtà locale sulla quale si lavorerà, identificare gli obiettivi del progetto, definire i contributi e le attività che saranno in capo ai vari partner ed, infine, coprogettare e scrivere l'*application form* (Il formulario che contiene il testo di riferimento del progetto). La fase di preparazione è stata molto

importante per il progetto Salus Space, perché il Comune di Bologna ha deciso di costruire il partenariato attraverso un'avviso pubblico: gli interessati hanno presentato la loro idea di progetto ed il contributo che potevano/intendevano apportare e attraverso alcuni incontri di progettazione partecipata il progetto ha preso la sua forma e la proposta è stata quindi redatta in maniera partecipata. Questa attività si è rivelata fondamentale, infatti ha permesso da un lato di apportare un alto grado di innovazione alla proposta progettuale, garantita dalle diverse innovazioni presenti e proposte dal territorio, e dall'altra ha assicurato

la tenuta del partenariato, nonostante le difficoltà incontrate in fase di realizzazione. L'innovazione era un punto cruciale per l'approvazione del progetto e il poter disporre della "qualità e quantità" di innovazione disponibile sul territorio, individuata grazie all'avviso pubblico, ha garantito il livello adeguato, riconosciuto dalla stessa approvazione del progetto. Il fatto di partire da azioni proposte da ciascun partner, integrate e composte in una struttura complessa, ha reso il progetto realmente condiviso e l'approccio bottom-up ha garantito una forte coesione all'interno del consorzio, il quale ha collaborato molto e proficuamente.



WP 2 – Project management

Partner responsabile: **Comune di Bologna**

Le attività sviluppate in questo pacchetto di lavoro hanno assicurato una sana gestione e un corretto coordinamento del progetto così come tutti gli aspetti dedicati alla gestione finanziaria. L'obiettivo del pacchetto di lavoro è stato organizzare il lavoro tra i partner coinvolti, costruendo relazioni fortemente collaborative e proficue. Il coordinatore del WP 2 è il Comune di Bologna, ma tutti i partner ed in particolare i WP leaders, hanno contribuito ad una buona gestione del progetto.

Nel secondo pacchetto di lavoro, dopo aver definito l'organizzazione delle responsabilità tra i partner, abbiamo lavorato per monitorare le attività,

il rispetto dei tempi e lo svolgimento corretto delle stesse, come indicato dal contratto con il Segretariato Permanente del programma UIA. Il WP 2 ha sovrinteso anche alla produzione dei documenti amministrativi e finanziari richiesti, alla presentazione dei risultati delle diverse attività, attraverso i *deliverables* di progetto, alla gestione del contratto e dell'Accordo di Partenariato, al monitoraggio della spesa e alla rendicontazione del budget progettuale. La struttura del WP 2 è molto dettagliata nelle sue responsabilità ed è formata da: Comitato direttivo, Coordinatore del progetto, Gruppo di gestione, Comitato di promozione e garanzia e Gruppo locale degli stakeholder.



Comune di Bologna

Il Comitato direttivo è l'organo di coordinamento tecnico, in cui gli esperti tecnici di tutti i partner hanno assicurato l'implementazione corretta delle attività, la sinergia con le altre iniziative, ne hanno supportato la sostenibilità, la scalabilità e la trasferibilità.

Il Coordinatore è il responsabile del progetto e della gestione del contratto, è la persona che intrattiene i contatti e la relazione con l'ente finanziatore e assicura una buona comunicazione all'interno del partenariato, la gestione ed il monitoraggio del progetto.

Il Gruppo di gestione è formato dai project manager e dai financial manager di tutti i partner, che si sono incontrati regolarmente per assicurare il buon andamento del progetto e trovare soluzioni condivise, in caso di difficoltà.

Il Comitato di promozione e garanzia è composto dai rappresentanti degli stakeholder istituzionali. È garante di sostenibilità e fattibilità delle attività.

Il Gruppo locale degli stakeholder ha coinvolto tutti gli stakeholder per garantire il più ampio approccio

partecipativo e assicurare che il progetto risponda ai bisogni reali del target e, più in generale, dei cittadini.

All'interno del WP 2, Il Comune di Bologna ha coordinato una serie di attività e prodotto degli strumenti utili alla buona gestione del progetto.

All'inizio del progetto è stato formalizzato il *Partnership Agreement*, un accordo fra tutti i partner in cui si sono stabiliti i principi di gestione del progetto, le regole del partenariato e formalizzati gli impegni reciproci.

La stesura è stata concertata tra i vari partner e il documento è stato successivamente firmato da tutti, a suggellare l'impegno di collaborazione.

Il progetto prevede un intero pacchetto di lavoro dedicato alla comunicazione (WP3), ma all'interno del WP 2 si coordina la comunicazione interna al partenariato, per la quale è stato prodotto un manuale per assicurare una comunicazione efficace e non sovrabbondante. È stato inoltre prodotto un Piano della qualità (Quality Plan), piuttosto dettagliato, per garantire il rispetto degli standard

qualitativi nei documenti e nei prodotti di progetto.

All'interno del WP2, inoltre, sono stati realizzati i rapporti intermedi, sia narrativi che finanziari, riguardanti lo stato di avanzamento delle attività progettuali. I rapporti intermedi sono necessari per permettere all'ente finanziatore di conoscere l'andamento del progetto e utili al coordinamento per fare il punto sulle attività e correggere eventuali problemi, ritardi, scostamenti, evidenziati dal monitoraggio.

Una delle attività del WP 2 è legata alla relazione del progetto con l'UIA Expert. L'esperto, nei progetti UIA, ha il compito di collaborare soprattutto per quanto riguarda gli aspetti di innovazione e l'individuazione e diffusione delle buone pratiche apprese presso il più ampio pubblico, i policy-makers e quanti interessati, anche a livello internazionale.

La gestione generale del progetto ha riguardato quindi la gestione della partnership, ma anche la relazione con il Segretariato Permanente, l'UIA Expert,

gli stakeholder e gli attori locali. Un progetto complesso come Salus Space ha richiesto una gestione piuttosto ferma, ma la collaborazione eccellente, con tutti gli attori di questo ecosistema, ha permesso di poter affrontare questo pacchetto di lavoro con uno spirito di collaborazione complessiva, per offrire soluzioni sempre innovative e di qualità a problemi o opportunità nati nella fase di implementazione.

Il clima collaborativo riscontrato nel WP2 ha avuto origine certamente dal lavoro realizzato nel WP1.

All'interno del WP 2 è poi maturata la partecipazione del Comune di Bologna, insieme ad alcuni dei partner di Salus space ad altri progetti europei (per esempio FoodE), oltre che ad altre richieste di finanziamento, sviluppando il più possibile una sinergia tra fondi, che possa assicurare la sostenibilità di Salus Space e il suo sviluppo futuro, nel solco di quanto realizzato con il progetto UIA.

