

Giulia Vignati¹, <https://orcid.org/0000-0002-1543-1298>

Gianluca Pozzi¹, <https://orcid.org/0000-0003-1458-322X>

Silvia Meazza²,

¹ Dipartimento di Architettura, Ingegneria delle Costruzioni e Ambiente Costruito, Politecnico di Milano, Italia

² Fondazione Housing Sociale, Milano, Italia

giulia.vignati@polimi.it

gianluca.pozzi@polimi.it

silvia.meazza@fhs.it

Abstract. L'approccio all'abitare che consegna la casa alla dimensione di servizio supera la questione abitativa come meramente privata, riportandola ad una traiettoria di interesse pubblico collettivo. Il contributo riflette sulle iniziative il cui elemento comune è l'investimento verso gli aspetti immateriali per il coinvolgimento delle comunità, attivando processi e sperimentazioni per lo sviluppo di spazi e servizi collaborativi che estendono il perimetro di intervento al quartiere, generando meccanismi e dinamiche di impatto sociale. I processi e le sperimentazioni descritti sono esemplari di come, per rendere fattibili tali azioni, l'ente pubblico attivi sinergie con il settore privato, attraverso modelli di *welfare* che richiedono innovative competenze gestionali che investono e lavorano sulla comunità, con un approccio integrato per una coesione sociale.

Parole chiave: Servizi per l'abitare; *Start-up* di comunità; Gestione sociale integrata; *Housing* sociale collaborativo; *Community engagement*.

Introduzione. Le esigenze dell'abitare contemporaneo

Lo scenario della domanda abitativa è in rapida evoluzione, sia nel contesto europeo che nazionale, a seguito della maggiore dinamicità lavorativa e familiare della popolazione (Smith, 2021), generando una specializzazione del mercato del living verso categorie di fruitori in cerca di una locazione in affitto con tempi contenuti nelle aree metropolitane, quali studenti, city users, lavoratori a tempo determinato (Hoolachan *et al.*, 2017; IZA, 2019).

A scala nazionale il CRESME¹ sottolinea come il mercato immobiliare sia influenzato da due principali aspetti: l'aumento del costo delle costruzioni (+25-30% rispetto al 2019) e la modifica delle strutture familiari con l'aumento di nuclei uniper-

sonali (che corrispondono al 31% del totale delle famiglie) e le famiglie composte da due persone (che corrispondono al 27%). In un mercato immobiliare scandito da una riduzione della solvibilità economica (Deloitte, 2021), il progetto dell'abitare impone una dislocazione di alcuni spazi e servizi al di fuori dell'alloggio (come cucine, spazi co-working, palestre, lavanderia e aree di intrattenimento ad uso condiviso tra gli abitanti), ibridandosi con lo spazio pubblico e aprendosi ai servizi di prossimità e alle funzioni chiave della vita del cittadino, anche come la riorganizzazione secondo il *15 minutes city*. Quest'ultimo concetto, introdotto nel 2016 da Carlos Moreno², consiste nel ripensare la città come policentrica, accessibile e sostenibile, dove i cittadini possano trovare ad una distanza massima di 15 minuti, a piedi o in bicicletta, i servizi più importanti di prossimità. Ripensare la città in questi termini significa attribuire alla prossimità una connotazione progettuale, attraverso la costruzione sociale di luoghi e comunità, l'attivazione e la partecipazione dal basso, la condivisione dello spazio fisico (prossimità abitabili) e la scoperta del quartiere inteso come luogo di economie di prossimità (Manzini, 2021).

Da questa considerazione il saggio esamina gli aspetti procedurali della relazione fra opera pubblica e valore sociale, attraverso le iniziative progettuali basate sul coinvolgimento delle comunità, in cui l'ente pubblico riveste attivamente la parte di attore per l'abitare, attuando sinergie con il settore privato.

A partire dai concetti di impatto e valore sociale degli interventi, si esaminano le pratiche attuate da Fondazione Housing Sociale (FHS)³, restituendo i processi partecipativi e le caratteristiche più

The creation of social value in the participatory design of housing services

Abstract. The approach to housing that redefines the home as a service transcends the issue of housing as merely private, bringing it back to a trajectory of collective public interest. The paper reflects on initiatives, whose common element is the investment in intangible aspects for community involvement, activating processes and experiments for the development of collaborative spaces and services that extend the scope of intervention to the neighbourhood, generating mechanisms and dynamics of social impact. The processes and experiments described are examples of how, to make such actions feasible, the public sector synergises with the private sector through welfare models requiring innovative management skills that invest and work on the community with an integrated approach for social cohesion.

Keywords: Housing services; Community start-ups; Integrated social management;

Collaborative social housing; Community engagement.

Introduction. The needs of contemporary living

The housing demand scenario is rapidly evolving, both at the European and national levels, due to the increased dynamism in the population's work and family life (Smith, 2021). This is leading to a specialisation of the real estate market, which is addressing categories of users seeking rental accommodation with short-term stays in metropolitan areas, such as students, city users, and temporary workers (Hoolachan *et al.*, 2017; IZA, 2019).

At the national level, CRESME¹ highlights how the real estate market is influenced by two main aspects: the increase in construction costs (+25/30% compared to 2019), and the change in family structures with the increase in

single-person households (31% of total families) and two-person households (27%).

In a real estate market presenting a decrease in economic solvency (Deloitte, 2021), the housing project requires the relocation of some spaces and services outside the dwelling (such as kitchens, co-working spaces, gyms, laundry rooms, and entertainment areas for shared use among residents), hybridising with public space and opening up to proximity services and key functions of citizen life, such as reorganisation according to the 15-minute city. This concept, introduced in 2016 by Carlos Moreno², consists of rethinking the city as polycentric, accessible, and sustainable, where citizens can find the most important proximity services within a maximum distance of 15 minutes, on foot or by bicycle. Rethinking the city in these terms means attribut-

innovative, evidenziando le possibilità offerte dal trasferimento delle procedure anche in ambiti non esclusivamente abitativi. Da esse sono scaturiti da una parte, una fitta rete di comunità collaborative che oggi esprimono quanto il sistema abilitante replicabile sia un acceleratore di progettualità sociali nel momento in cui si offrano alle comunità luoghi, strumenti e metodo; dall'altra in processi di attivazione consolidati nei metodi e negli strumenti e che si declinano in una serie tangibile di interventi sul territorio. FHS ha sviluppato quattordici progetti di abitare collaborativo per *housing* sociale promossi nel SIF⁴, attraverso la strutturazione e conduzione di un percorso di *start-up* di comunità. Ha inoltre sviluppato percorsi di formazione per abilitare altri soggetti, creando una rete di *stakeholder* (i gestori sociali, *community managers* in primis) che ripropongono e articolano molteplici processi di attivazione comunitaria condividendo gli stessi obiettivi.

La creazione del valore sociale nei progetti di *housing* sociale

Il progetto degli spazi e dei servizi per l'abitare, pensati come estensione della "casa" in termini dinamici e multidimensionali, invita a considerare i luoghi come spazi di coesione e condivisione, con implicazioni sociali, economiche e ambientali. La tesi qui sostenuta considera di interesse pubblico le pratiche generatrici di socialità e condivisione, anche se attuate in contesti e iniziative che si sviluppano a partire da promotori privati (Pomilio, 2009). Nella convinzione che «non è, o non è più, necessario e sufficiente che gli attori siano pubblici perché l'azione sia pubblica» (Bifulco and de Leonardis, 2005), il progetto dell'abitare è considerato "bene comune" qualora ge-

ing a design connotation to proximity, through the social construction of places and communities, bottom-up activation and participation, sharing of physical space (habitable proximity), and discovery of the neighbourhood as a place of proximity economies (Manzini, 2021). From this perspective, the essay examines the procedural aspects of the relationship between public works and social value through design initiatives based on community involvement, in which the public sector actively plays the role of actor for living, implementing synergies with the private sector. Starting from the concepts of impact and social value of interventions, the essay examines the practices implemented by the Fondazione Housing Sociale (FHS)³, returning participatory processes and the most innovative characteristics, highlighting the

possibilities offered by the transfer of procedures even in non-residential areas. These reveal a dense network of collaborative communities that today express how the replicable enabling system is an accelerator of social projects when communities are offered places, tools, and a method, besides consolidated activation processes in methods and tools that manifest in a tangible series of interventions in the territory. FHS has developed fourteen collaborative living projects for social housing promoted in the SIF⁴ by structuring and conducting a community startup process. It has also developed training paths to enable other actors, creating a network of subjects (social managers, community managers foremost) who propose and articulate multiple community activation processes sharing the same objectives.

possibilities offered by the transfer of procedures even in non-residential areas. These reveal a dense network of collaborative communities that today express how the replicable enabling system is an accelerator of social projects when communities are offered places, tools, and a method, besides consolidated activation processes in methods and tools that manifest in a tangible series of interventions in the territory. FHS has developed fourteen collaborative living projects for social housing promoted in the SIF⁴ by structuring and conducting a community startup process. It has also developed training paths to enable other actors, creating a network of subjects (social managers, community managers foremost) who propose and articulate multiple community activation processes sharing the same objectives.

neri impatto sociale, quindi attraverso una progettazione che preveda processi partecipati in grado di potenziare le capacità individuali e collettive (Ciaffi and Mela, 2011) per il raggiungimento di obiettivi, non da ultimo l'accrescimento delle capacità (*empowerment*) sociale.

Il saggio esamina gli aspetti procedurali delle relazioni fra opera pubblica e valore sociale, attraverso i processi partecipativi di *community engagement* sviluppati negli interventi di *housing* sociale e collaborativo nell'ambito milanese, attraverso un'iniziativa privata in collaborazione con soggetti pubblici.

I riferimenti che hanno contribuito allo sviluppo di tale approccio si possono ritrovare sia nell'esperienza cooperativa italiana a proprietà indivisa, sia nel *cohousing* quale modello di condivisione di tipo bottom-up, guidato dai residenti e realizzato su immobili prevalentemente in vendita (Ginelli et al., 2025). Il primo riferimento vede alla fine degli anni Novanta le cooperative edificatrici trasformarsi in cooperative di abitanti per avvicinarsi all'idea che siano gli abitanti e i loro bisogni a costituirle, riprendendo un modello che si colloca alla fine dell'Ottocento, con obiettivi e valori affini a quelli della contemporaneità, basato sull'organizzazione mutualistica del bisogno abitativo, caratterizzato da un terreno comune di azione (Ferri et al., 2018) anche se incentrato su una *governance top down*.

Dall'accompagnamento alla misurazione del valore sociale degli interventi

Gli interventi di *housing* sociali all'interno del SIF si inseriscono nel quadro degli "investimenti a impatto sociale", sviluppati al fine di attrarre risorse private per innescare processi di sviluppo e rendere più efficaci ed efficiente la spesa pubblica.

The creation of social value in social housing projects

The design of living spaces and services, conceived as an extension of the "home" in dynamic and multidimensional terms, encourages us to consider places as spaces of cohesion and sharing, with social, economic, and environmental implications. The thesis advocated here regards practices that foster social interaction and sharing as aspects of public interest, even if implemented in contexts and initiatives developed by private promoters. In the belief that «it is no longer necessary or sufficient for the actors to be public for the action to be public» (Bifulco and de Leonardis, 2005), housing projects are considered a "common good", if they generate social impact, thus requiring a design that includes participatory processes capable of enhancing individual and collective skills (Ciaffi and

Mela, 2011) to achieve goals, including the growth of social empowerment. The essay examines the procedural aspects of the relationship between public works and social value through participatory processes of community engagement developed in social and collaborative housing interventions in the Milan area, through a private initiative in collaboration with public entities. The references that have contributed to the development of this approach can be found both in the Italian cooperative experience with undivided property, and in cohousing as a bottom-up sharing model (led by residents and implemented on predominantly for-sale properties). The first reference saw building cooperatives transform into resident cooperatives in the late 1990s to approach the idea that residents and their needs constitute them, resuming a model that dates back to the late 19th

Per impatto sociale si intende il cambiamento, non economico, creato dalle attività di un'organizzazione (Emerson *et al.*, 2000; Epstein and Yuthas, 2014) ed include gli effetti desiderati ed indesiderati, negativi e positivi che si manifestano nel breve, medio e lungo periodo (Wainwright, 2002). Per questo motivo il concetto di impatto sociale è definibile come la differenza tra i cambiamenti generati e ciò che sarebbe successo altrimenti, indipendentemente dagli interventi realizzati dall'organizzazione (Clark *et al.*, 2004) e la *Network Analysis* sviluppata, il cui modello di FHS viene qui di seguito riproposto, si configura quale attività per la valutazione della capacità degli interventi di *housing* sociale di generare e aumentare il valore sociale per gli abitanti e il territorio circostante (Ferri and Pedercini, 2016). Molteplici sono gli studi e le azioni finalizzati ad individuare metodi e strumenti di misurazione di tale impatto, per quantificare e qualificare il cambiamento positivo generato e certificare la capacità di un progetto di essere sostenibile, generare benessere, essere replicabile e capace di attrarre nuovi capitali. Il modello utilizzato da FHS, di seguito presentato, rileva il valore sociale degli interventi, attraverso processi di *community engagement*⁵.

Il concetto di impatto sociale si lega a quello di valore sociale di un intervento in quanto è ormai accettato dalla comunità scientifica il forte legame che il contesto fisico urbano (dimensione abitativa e di quartiere) ha sulla capacità di favorire scambi fra abitanti, come dimostrato dalla sociologia urbana, da Jacobs (1961) a Gehl (2011) pur con declinazioni diverse.

Il modello proposto da FHS si concentra sulla rilevazione degli aspetti più "immateriali/relazionali" (Ferri and Pedercini, 2016). La prima analisi di approfondimento del valore sociale

century. Objectives and values are similar to present day ones, based on the mutual organisation of housing needs, characterised by a common ground of action (Ferri *et al.* 2018), even if centred on top-down governance.

From accompaniment to measuring the social value of interventions

Social housing interventions within the SIF fit into the framework of "social impact investments", developed to attract private resources to trigger development processes and make public spending more effective and efficient. Social impact refers to the non-economic change created by an organisation's activities (Emerson *et al.*, 2000; Epstein and Yuthas, 2014), and includes desired and undesired effects, both positive and negative, that occur in the short, medium, and long term. Hence, the concept of social impact can be defined as the difference between

the changes generated and what would have happened otherwise, regardless of the interventions carried out by the organisation (Clark *et al.*, 2004) and the Network Analysis developed, whose model by FHS is presented here. It is a tool to evaluate the capacity of social housing interventions to generate and increase social value for residents and the surrounding area (Ferri and Pedercini 2016). Multiple studies and actions are aimed at identifying methods and tools for measuring such impact, quantifying and qualifying the positive change generated, and certifying the project's ability to be sustainable, generate well-being, be replicable, and attract new capital. The model used by FHS, presented below, captures the social value of interventions through community engagement processes.⁵

The concept of social impact is linked to that of the social value of an in-

tervention because the strong link between the urban physical context (housing and neighbourhood dimensions) and the ability to promote exchanges among residents is widely accepted by the scientific community, as demonstrated by urban sociology, from Jacobs (1961) to Gehl (2011), albeit with different interpretations.

The model proposed by FHS focuses on capturing the most "immaterial/relational" aspects (Ferri and Pedercini, 2016). The first in-depth analysis of social value was conducted on "Figino Borgo sostenibile", examining how interventions influence social relationships among residents and with the neighbourhood (Fig.1). The survey was conducted through face-to-face questionnaires with residents, and divided into three sections: the first dedicated to the detection of social networks (network analysis high-

lighting the personal networks⁶ of the interviewed tenants), the second addressing the issue of social capital, and the third of generalised interpersonal trust (Fig. 2). The survey identifies the network of social relationships developed among tenants and residents of the neighbourhood, capable of generating forms of social capital. It addresses relationships between structural variables (socio-economic status and rent) and the concept of expanded community social capital (CSCA), analysed in terms of trust (in neighbours and towards the neighbourhood) and reciprocity (the frequency of help given and received by neighbouring residents in the intervention and the neighbourhood) in activated relationships, and also concerning changes established in terms of quantity over a time delta. The survey conducted has shown how

si è svolta su "Figino Borgo sostenibile" esaminando come gli interventi influenzino le relazioni sociali tra gli abitanti e con il quartiere (Fig. 1). La rilevazione è stata effettuata tramite questionario somministrato *face to face* agli abitanti e articolato in tre sezioni: la prima dedicata alla rilevazione dei reticoli sociali (*network analysis* che evidenzia i *personal network*⁶ degli inquilini intervistati), la seconda affronta il tema del capitale sociale e il terzo della fiducia interpersonale generalizzata (Fig. 2). La rilevazione individua le rete delle relazioni sociali sviluppate tra gli inquilini e gli abitanti del quartiere, in grado di generare forme di capitale sociale e lavora sui rapporti tra le variabili strutturali (status socio economico e canoni di affitto) e il concetto di capitale sociale comunitario allargato (CSCA), analizzato rispetto alle dimensioni della fiducia (nei vicini di casa e nei confronti del quartiere) e reciprocità (il grado di frequenza degli aiuti dati e ricevuti dai vicini abitanti nell'intervento di housing sociale e del quartiere) nelle relazioni attivate e rispetto anche ai mutamenti instaurati in termini di quantità in un delta temporale. La rilevazione effettuata ha mostrato come livelli medio-alti di capitale sociale (presenza di vicini nelle reti di supporto e sostegno, apertura e propensione di relazione verso il quartiere, densità, numero dei legami e aumento della frequenza di aiuti conferiti ai vicini) risultano essere aspetti centrali se letti in riferimento agli obiettivi che l'accompagnamento sociale propone. Le persone con un canone moderato, inoltre, sono quelle in grado di meglio esplicitare la dimensione *meso*⁷ e che hanno maggiormente approfondito, sin dal momento dell'ingaggio progettuale, il concetto e la pratica dell'abitare collaborativo. È altresì emerso come la dimensione di mix sociale sia un elemento

01 | Aree di riferimento per la rilevazione dell'impatto sociale. Gli strumenti che si adottano per la rilevazione dei dati nelle singole aree di riferimento integrano analisi qualitative con analisi quantitative. Fonte FHS
Reference areas for social impact assessment. The tools adopted for data collection in the individual reference areas integrate qualitative analysis with quantitative analysis. Source: FHS

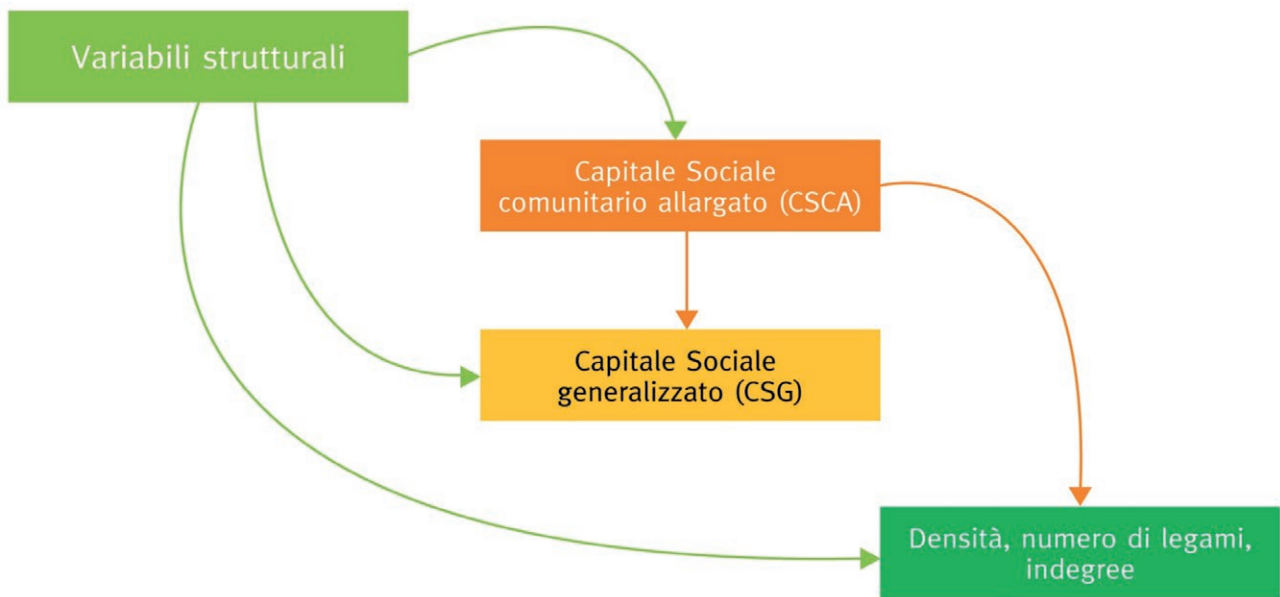
02 | Il disegno della rilevazione individua la rete delle relazioni sociali sviluppate tra gli inquilini e gli abitanti del quartiere in grado di generare forme di capitale sociale. Fonte FHS
The design of the survey identifies the network of social relationships developed among tenants and neighbourhood residents capable of generating forms of social capital. Source: FHS

Area di impatto	Area di riferimento
1. Conformazione socio-demografica	Struttura demografica
2. Coesione sociale	Sicurezza sociale e ambientale
	Proattivismo della comunità dei residenti
	Uso degli spazi e servizi da parte dei residenti esterni
3. Coesione territoriale	Partenariato dei soggetti dell'intervento
	Coerenza dei servizi
	Fund raising
4. Commercio	Accordi commerciali di quartiere
5. Sviluppo territoriale	Servizi
	Aree verdi
	Attività commerciali di vicinato
	Servizi di trasporto
	Infrastrutture
6. Sistema delle reti di sostegno	Benessere e soddisfazione personale
	Capitale sociale
	Network analysis – Reti di sostegno

| 01

Disegno della rilevazione

| 02



03 | Sistema delle reti di sostegno – Area 6

Area di impatto	Area di riferimento	Indicatori	Periodo di rilevazione	Strumento utilizzato
6. Sistema delle reti di sostegno	Benessere e soddisfazione personale	Benessere soggettivo (OMS)	T0, T1, T2, T4, T6 e T8	Questionario network analysis
		Soddisfazione percepita		
	Capitale sociale	Capitale sociale e fiducia		
	Network analysis - Reti di sostegno	Misure di network analysis		

necessario nella costruzione del profilo di comunità degli abitanti all'inizio e per la gestione sociale poi, in quanto favorisce i possibili e fondamentali scambi che possono avvenire tra target diversi con condizioni socio-economiche e culturali differenti, cioè tra quelli che si portano in dote un livello già alto di capitale sociale che consente loro una maggiore capacità di risposta agli input forniti dal processo di *empowerment* innescato dal progetto sociale e target che posseggono meno strumenti abilitanti iniziali e meno capacità di risposta e rielaborazione, ma che attraverso un tempo più lungo traggono beneficio, vivendo, scambiando relazioni ed esperienze all'interno dello stesso contesto collaborativo (Fig. 3).

Il processo iniziato dall'accompagnamento e dall'attivazione sociale in questo tipo di interventi favorisce condizioni per un rinnovato *welfare* abitativo che, se applicato in un contesto più ampio di rigenerazione urbana, può innescare processi e favorire aspetti legati al *welfare* generativo (Ferri and Perdercini, 2016).

medium-high levels of social capital (presence of neighbours in support networks, openness and propensity for relationships towards the neighbourhood, density, number of ties, and increased frequency of aid provided to neighbours) turn out to be central aspects when referred to the objectives proposed by social support.

Furthermore, individuals with a moderate rent are those who are better able to explain the *meso*⁷ dimension. They have further deepened, from the moment of project engagement, the concept and practice of collaborative housing. It has also emerged how the dimension of the social mix is a necessary element in building the community profile of residents at the beginning and for social management later. It favours the possible and fundamental exchanges that can take place between different targets with

different socio-economic and cultural conditions. In particular, between those who bring with them an already high level of social capital, which allows them greater capacity to respond to the inputs provided by the empowerment process triggered by the social project, and targets that have fewer initial enabling tools and less capacity for response and re-elaboration. However, over a longer time, the latter too benefit by living, establishing relationships and discussing experiences within the same collaborative context (Fig. 3).

The process initiated by social support and activation in this type of intervention creates conditions for renewed housing welfare that, if applied in a broader context of urban regeneration, can trigger processes and favour aspects related to generative welfare (Ferri and Perdercini, 2016).

Il processo di community engagement attraverso il percorso di start-up

Il processo di *community engagement*⁸ si sviluppa a partire dal percorso di coinvolgimento (*start-up* di comunità), che consiste nell'opportunità di aderire ad un progetto abitativo basato sulla condivisione di spazi e servizi, finalizzato all'ottimizzazione del quotidiano.

Il percorso si struttura in un processo che ha inizio circa sei mesi prima dell'insediamento dei primi inquilini, quando sono individuati i candidati idonei attraverso un avviso di evidenza pubblica e finisce un anno e mezzo dopo gli ingressi negli alloggi e ha come obiettivo abilitare gli inquilini a progettare l'uso degli spazi comuni messi a loro disposizione, utilizzare strumenti di comunicazione, pianificare le attività e definire le regole che le governano.

Le fasi del percorso di *community engagement* sono principalmente quattro e seguono obiettivi differenti rispetto alla fase di gestione nella quale si inseriscono.

The process of community engagement through the start-up path

The process of *community engagement*⁸ unfolds starting from the involvement process (*community start-up*), which consists of the opportunity to join a housing project based on sharing spaces and services, aimed at optimising daily life.

The path is structured as a process that begins about six months before the settlement of the first tenants, when suitable candidates are identified through a public notice, and ends a year and a half after the entries into the housing. The path is studied for tenants to design the use of common spaces made available to them, use communication tools, plan activities, and define the rules that govern them.

The phases of the *community engagement* process are mainly four, and have different objectives compared to the

management phase in which they are inserted.

1. Selection, constitutes the moment when all eligible candidates are involved to experiment and measure how much the proposal meets their expectations, in terms of residential offer and collaborative housing proposal.
2. Warm Up, through a meeting organised after the identification of the housing assignees, has the main objective of getting the future tenants to know each other and start experiencing the benefits of acting in a group.
3. Planning, the start of the laboratory activities that will lead the group of residents to use the spaces made available and develop collaborative activities. The phase is articulated through several meetings in order to initially activate four or five

1. Selezione, costituisce il momento in cui tutti i candidati idonei vengono coinvolti per sperimentare e misurare quanto la proposta incontri le proprie aspettative, in termini di offerta residenziale e di proposta abitativa collaborativa.
2. *Warm Up*, mediante un incontro organizzato dopo l'individuazione degli assegnatari degli alloggi, ed ha l'obiettivo principale di far conoscere i futuri inquilini tra loro e di iniziare a fare esperienza dei vantaggi dell'agire in gruppo.
3. *Planning*, l'avvio delle attività di laboratorio che porteranno il gruppo di residenti ad usare gli spazi messi a disposizione e sviluppare le attività collaborative. La fase si articola attraverso diversi incontri al fine di attivare inizialmente quattro o cinque proposte di attività da svolgere negli spazi comuni e sviluppare le regole generali per la *governance*. Le attività vengono così progettate e prototipate durante i due mesi di incontri e attuate per un periodo di prova di circa due/quattro mesi successivi, verificandone l'andamento e le criticità. L'obiettivo è trasmettere ai residenti una modalità operativa di lavoro che potranno poi riprodurre in autonomia su altre attività e progetti.
4. *Start-up*, ultima fase che riguarda l'avvio delle attività, può favorire un ciclo di incontri utili alla costituzione di un soggetto giuridico rappresentativo della comunità di abitanti (associazione di abitanti) e quindi la formazione di un gruppo responsabile che porterà avanti in autonomia il progetto collaborativo.

Sono inoltre stati elaborati strumenti di facilitazione per i progetti dei residenti, che attingono dal design dei servizi, in modo

proposals of activities to be carried out in the common areas and develop general rules for governance. The activities are thus designed and prototyped during the two months of meetings and implemented for a trial period of about two/four subsequent months, verifying their progress and criticalities. The objective is to offer residents an operational mode of work they can later reproduce independently on other activities and projects.

4. Start-up, the last phase that concerns the start of activities, can favour a cycle of meetings that are useful for the constitution of a legal entity representative of the community of residents (residents' association) and, therefore, the formation of a responsible group that will autonomously carry on the collaborative project.

Facilitation tools have also been developed for residents' projects, drawing from service design, in order to make the participation process repeatable even independently of the subject leading it. Conceived as enabling devices to support and encourage proposals by residents, examples include (i) "Social Cards" to facilitate prefiguration, choice, and design of activities on which the group wants to focus experimentation. (ii) The "Scheda di ideazione e progetto", a guide for in-depth analysis of the main aspects, was inspired by questions that guide the group in defining the main aspects of the collaborative service; the purpose is to generate a test model that makes the project executable and replicable within a scheduled time. (iii) The "Stacking plan" is a device that is usually used in the cycle of meetings preceding the moment of entry of ten-

da rendere il percorso di partecipazione ripetibile anche indipendentemente dal soggetto che lo conduce. Concepiti come dispositivi abilitanti per supportare e incentivare le proposte da parte degli abitanti, ne sono un esempio (i) le "Social Cards" per facilitare la prefigurazione, la scelta e la progettazione di attività sulla quale il gruppo vuole puntare la sperimentazione. (ii) La "Scheda di ideazione e progetto" che rappresenta una guida di approfondimento con gli aspetti principali, sviluppata prendendo spunto da domande e che guidano il gruppo nella definizione degli aspetti principali del servizio collaborativo, al fine di generare un modello di prova per rendere esecutivo il progetto e replicabile in un tempo programmato. (iii) Lo "Stacking plan" è un dispositivo che viene solitamente utilizzato nel ciclo di incontri che precede il momento di ingresso degli inquilini negli alloggi, caratterizzato da incontri pensati per favorire la conoscenza tra i futuri vicini di casa prima ancora di traslocare. (iv) La "Scheda prototipo" aiuta il gruppo di lavoro a rendere esecutivo il progetto e ha come fine quello di passare dalla fase progettuale alla fase di attivazione del servizio definendo un'organizzazione tale e sufficiente per realizzarne un primo evento.

Da start-up a Urban Adaptive Zone

Negli interventi di FHS vi è la pianificazione di un'attività di accompagnamento che diventa parte integrante dell'attività di investimento (Ferri and Pacucci, 2015). Gli spazi interni ed esterni sono prodotti attraverso la combinazione di spazi a/di servizio, per il commercio di vicinato e residenziali, con un'attenzione agli spazi d'uso pubblici intesi come spazi di relazione, percorribili, aperti, collettivi (Pomilio, 2009).

Implementando il concetto della città di prossimità, con la stra-

ants into housing, characterised by meetings designed to foster knowledge among future neighbours before even moving in. (iv) The "Scheda prototipo" helps the working group make the project executable, and aims to move from the design phase to the activation phase of the service by defining sufficient organisation to carry out an initial event.

From start-up to Urban Adaptive Zone

FHS interventions envisage planning an accompanying activity that becomes an integral part of the investment activity (Ferri and Pacucci, 2015). The indoor and outdoor spaces are produced by combining service spaces for neighbourhood commerce and residential purposes, with attention to public use spaces, considered accessible, open, collective spaces for social interaction (Pomilio, 2009).

By implementing the concept of the proximity city, with the strategy of the 15-minute city, the goal is to restore variety and complexity to the neighbourhood, to feed and implement the stratification of relationships. To pursue this goal, the collaborative residential project is directed towards the *Urban Adaptive Zone*⁹, which imagines collaborative spaces and activities intended for a larger portion of the neighbourhood rather than the individual buildings of the social housing intervention, as an open urban outpost for both residents and the neighbourhood community.

A first experimentation based on this approach is the initiative "Aria all'ex Macello" in Milan, a large early twentieth-century infrastructure now in ruins. Activities carried out so far are linked to reactivating the area for urban regeneration processes by

tegia della città dei 15 minuti, si arriva a porre come obiettivo la restituzione al quartiere di varietà e complessità, per alimentare e implementare la stratificazione di relazioni. Per perseguire tale finalità il progetto collaborativo residenziale viene indirizzato verso la *Urban Adaptive Zone*⁹, che immagina spazi e attività collaborative destinati ad una porzione di quartiere più ampia piuttosto che ai singoli edifici dell'intervento di *housing* sociale, quale presidio urbano aperto sia ai residenti che alla comunità del quartiere.

Una prima sperimentazione che si basa su questo approccio è l'iniziativa "Aria all'ex Macello"¹⁰ a Milano, attuata all'interno di un'infrastruttura di inizio Novecento oggi in rovina, per la quale le attività svolte e fino ad ora condotte sono legate alla riattivazione dell'area legata a processi di rigenerazione urbana e per la quale sono combinati gli aspetti di valore sociale, culturale e sostenibilità economica. In questo progetto si è portata avanti una strategia di *placemaking*¹¹ attraverso la quale sperimentare usi temporanei e transitori, utili per generare un impatto positivo sul progetto e favorendo dinamiche di accettazione e integrazione dell'intervento nel contesto urbano nel quale esso si inserisce.

L'abitare condiviso quale politica pubblico-privato

Le sinergie tra l'ente pubblico e il settore privato rappresentano una possibile strada per avviare

interventi abitativi caratterizzati dalla presenza di spazi e servizi volti a rafforzare la coesione sociale, in un contesto di mancanza di sufficienti risorse pubbliche.

I processi qui descritti sono l'esito di differenti sperimentazioni che, nell'arco di due decenni, hanno generato risultati diffe-

converging aspects of social, cultural, and economic sustainability. In this project, a placemaking strategy¹¹ has been pursued to experiment with temporary and transient uses to generate a positive impact on the project and favour dynamics of acceptance and integration of the intervention in the urban context in which it is inserted.

Shared living as a public-private policy

Synergies between the public entity and the private sector are a possible path to initiate housing interventions characterised by the presence of spaces and services aimed at strengthening social cohesion, in a context of lack of sufficient public resources.

The processes described here are the result of different experiments that, over two decades, have generated differentiated results in relation to the

communities themselves. Indeed, even if the processes are standardised, the outcome of the experimentation is never predictable and is determined by different variables, such as the type of actors involved, the final spaces, proactivity, and the social capital involved. The participatory management process is effective only under three interconnected conditions: 1. Public-private partnership; 2. Involvement of all actors (including end users); 3. The process does not stop at implementation but requires the construction of a "citizenship incubator", providing multiple outcomes to the design process and accompanying residents. The relationship between public and private sectors must be guided, as already done, by active public policies capable of attracting private capital, without which interventions would not be possible. Private partners, on their part,

renziati in relazione alle comunità stesse in quanto, anche se i processi sono standardizzati, l'esito della sperimentazione non è mai prevedibile ed è determinato da diverse variabili quali il tipo di attori coinvolti, gli spazi definitivi, la proattività e il capitale sociale coinvolto.

Il processo di gestione sociale di tipo con-partecipativo è efficace solo con tre condizioni interconnesse: 1. La partnership pubblico-privato; 2. Il coinvolgimento di tutti gli attori (compresi gli utenti finali); 3. Il processo non si arresta alla realizzazione ma necessita della costruzione di un "incubatore di cittadinanza", fornendo esiti molteplici al processo progettuale e accompagnando gli abitanti.

Il rapporto tra pubblico e privato va guidato, come già si è iniziato a fare, da politiche attive pubbliche in grado di attrarre capitali privati¹¹, senza i quali gli interventi non sarebbero possibili. Il partner privati, dal canto loro, devono comprendere (ed essere spinti dall'attore pubblico in questo) come è solo il coinvolgimento della totalità dei partecipanti al processo che determina la riuscita positiva di un progetto. Infine, il processo non si può arrestare alla consegna dell'immobile, ma deve prevedere e progettare il ruolo attivo dei futuri cittadini, restituendo in questo modo la città agli abitanti, resi corresponsabili della propria appartenenza.

must understand (and be encouraged by the public actor in this regard) that only the involvement of all participants in the process determines the successful outcome of a project. Finally, the process cannot stop at the delivery of the property but must foresee and design the active role of future citizens, thus returning the city to the residents, who are made co-responsible for their own belonging.

NOTES

¹ Available at: <https://www.fhs.it/2022/12/06/nasce-bei-tipi-progettazione-adattiva-residenziale/>

² Available at: www.moreno-web.net/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/Citta-dei-15-minuti-un-modello-urbano-sostenibile-basato-sulla-prossimita.pdf

³ Initiative by the Cariplo Foundation to promote social real estate interven-

tions through an ethical real estate fund, aimed at subjects such as young couples, single-income families, students, elderly, foreigners, and other vulnerable groups, with the aim of creating sustainable communities.

⁴ Dedicated to the creation of private social housing, a policy action included in the 2008 Piano Casa to develop financial instruments and produce "social" housing and housing of general collective interest (the SIF was born in Lombardy with the Fondo Abitare Sociale 1, and is now widespread at the national level).

⁵ Summarised as: (1) Network Analysis to assess "social impact"; (2) "active monitoring" to verify the tools and results of the management of social housing interventions; (3) "Social Rating", conducted by Avanzi Sostenibilità per Azioni, to measure the ability of interventions to respond to housing

NOTE

¹ Available at: <https://www.fhs.it/2022/12/06/nasce-bei-tipi-progettazione-adattiva-residenziale/>

² Available at: www.moreno-web.net/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/Citta-dei-15-minuti-un-modello-urbano-sostenibile-basato-sulla-prossimita.pdf

³ Iniziativa della Fondazione Cariplo per promuovere interventi immobiliari sociali attraverso il fondo immobiliare etico, rivolto a soggetti come giovani coppie, famiglie monoreddito, studenti, anziani, stranieri e altri soggetti in condizione di fragilità, con l'obiettivo di creare comunità sostenibili.

⁴ Dedicato alla realizzazione di edilizia privata sociale, un'azione di policy compresa nel Piano Casa 2008 per sviluppare strumenti finanziari e produrre offerta di abitare "sociale" e di interesse collettivo generale (il SIF è nato in Lombardia con il Fondo Abitare Sociale 1 ed ora diffuso a scala nazionale).

⁵ Sintetizzabili in: (1) *Network Analysis* per rilevare l'"impatto sociale"; (2) un "monitoraggio attivo" per verificare gli strumenti e i risultati della gestione degli interventi di *housing* sociale; (3) "*Rating Sociale*", condotta da Avanzi Sostenibilità per Azioni, per misurare la capacità degli interventi di rispondere alle esigenze della domanda abitativa (accesso agli alloggi e benessere abitativo). La sinergia tra questi tre modelli configura la "performance sociale" degli interventi, quale capacità di rispondere ai bisogni abitativi; sostenere un cambiamento nel quartiere; garantire la qualità dell'operato di chi progetta e gestisce l'intervento.

⁶ L'analisi dei *personal network* rappresenta i legami tra i soggetti della rete di relazioni in cui alcune dimensioni analizzate si connettono in modo positivo con il capitale sociale, in particolare la dimensione del numero dei legami (*size degree*) e la densità (proporzione tra i legami effettivamente presenti e quelli possibili). Una seconda rilevazione effettuata a distanza di un congruo delta temporale dalla prima permette di analizzare anche altre misure connesse al capitale sociale come *l'heterogeneity* (misura delle differenze nelle relazioni attivate in termini di sesso, etnia, età, status socio-economico, ecc.), di vederne i cambiamenti in termini di perdita o acquisizione nel

demand needs (access to housing and housing well-being). The synergy between these three models configures the "social performance" of the interventions, such as their ability to meet housing needs; support change in the neighborhood; and ensure the quality of those who design and manage the intervention.

⁶ The analysis of personal networks addresses connections between the subjects of the relationship network in which some analysed dimensions connect positively with social capital, particularly the dimension of the number of connections (*size degree*) and density (proportion between actually present connections and possible ones). A second survey carried out at a distance of a significant time delta from the first allows to analyse other measures related to social capital such as heterogeneity (measuring differences in

activated relationships in terms of gender, ethnicity, age, socio-economic status...), to see changes in terms of loss or acquisition over time. Other aspects detected by the analysis of support networks are indegree, which informs about the subject's degree of appreciation within the surveyed sample, and outdegree, the subject's good disposition towards others and the degree of adherence to the group.

⁷ Typical characteristics of secondary networks on the relationship with neighbours, friends, and colleagues.

⁸ By c.e. we mean community engagement according to principles that respect the rights of all members. <https://aese.psu.edu/research/centers/cecd/engagement-toolbox/engagement/what-is-community-engagement>

⁹ The UA Zone aims to be a space accessible to the neighbourhood, both for collaborative activities of residents,

corso del tempo. Altri aspetti che l'analisi delle reti di sostegno rileva sono *l'indegree*, che informa sul grado di apprezzamento del soggetto all'interno del campione rilevato e *l'outdegree*, cioè la buona disposizione del soggetto verso gli altri e il grado di adesione al gruppo.

⁷ Caratteristica tipica delle reti secondarie sul rapporto con vicini, amici, colleghi di lavoro.

⁸ Per c.e. si intende il coinvolgimento della comunità secondo principi che rispettano il diritto di tutti i membri. Available at: <https://aese.psu.edu/research/centers/cecd/engagement-toolbox/engagement/what-is-community-engagement>.

⁹ La UA Zone vuole essere uno spazio fruibile dal quartiere, sia per le attività collaborative degli abitanti, sia per il terzo settore e gli esercizi commerciali, sia per l'affitto da parte di privati (concetto sviluppato da FHS e in Manzini, 2021).

¹⁰ Available at: <https://www.fhs.it/progetti/residenze/aria/>.

¹¹ *Placemaking* riferisce ad un approccio alla progettazione e alla gestione degli spazi pubblici che si concentra sul coinvolgimento della comunità locale nel processo di creazione di luoghi vivibili, inclusivi e significativi, che rispecchiano le esigenze e le identità delle persone che li utilizzano, attraverso il design partecipativo, attività culturali, eventi e altre strategie di coinvolgimento. Uno dei principali teorici è il sociologo Whyte (1980) che evidenzia l'importanza del coinvolgimento della comunità nella progettazione degli spazi pubblici per favorire interazioni sociali positive e senso di appartenenza.

¹² È attraverso questo tipo di partnership che a Parigi nel 2015, tramite il "Programme local de l'habitat" basato sulla prelazione urbana, sono stati realizzati interventi di case pubbliche per incentivare mixité sociale, destinando alloggi a giovani lavoratori e studenti e non esclusivamente alle situazioni di povertà. La relazione pubblico-privato è alla base delle strategie sviluppate nel 2023 dal Comune di Milano per far fronte all'elevata crescita dei valori di affitto e garantire accessibilità all'abitazione ("Forum dell'Abitare. Una nuova strategia per la casa" www.forumabitaremilano.it).

for the third sector and commercial activities, and for private rentals (concept developed by FHS and in Manzini, 2021).

¹⁰ <https://www.fhs.it/progetti/residenze/aria/>

¹¹ Placemaking refers to an approach to the design and management of public spaces that focuses on involving the local community in the process of creating livable, inclusive, and meaningful places that reflect the needs and identities of the people using them, through participatory design, cultural activities, events, and other engagement strategies. One of the main theorists is sociologist Whyte (1980), who highlights the importance of community involvement in the design of public spaces to promote positive social interactions and a sense of belonging.

¹² It is through this type of partnership that in Paris in 2015, through the

"Programme local de l'habitat" based on urban preemption, public housing interventions were carried out to encourage social mix, allocating housing to young workers and students and not exclusively to situations of poverty.

The public-private relationship is at the basis of the strategies developed in 2023 by the Municipality of Milan to address the high growth in rent values and ensure accessibility to housing ("Forum dell'Abitare. Una nuova strategia per la casa" www.forumabitaremilano.it).

REFERENCES

- Bifulco L., de Leonardis O. (2005), “Sulle tracce dell’azione pubblica”, in Bifulco, L. (Ed.), *Le nuove politiche sociali: temi e prospettive emergenti*, Carocci, Roma, pp. 193-221.
- Ciaffi, D., Mela, A. (2011), *Urbanistica partecipata. Modelli ed esperienze*, Carocci, Roma.
- Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D. and Olsen, S. (2004), “Double Bottom Line Project Report: assessing social impact in double bottom line venture”, in *Double Bottom Line Project Report series*. Available at: <https://escholarship.org/uc/item/80n4f1mf> (Accessed on 05/01/2024).
- Deloitte Real Estate Predictions (2021), *Understanding the Private Rented Sector property 2021*. Available at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/real-estate/deloitte-nl-real-estate-prs-real-estate-predictions.pdf> (Accessed on 05/01/2024).
- Emerson, J., Wachowicz, J. and Chun, S. (2000), *Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the non-profit sector*, The Roberts Enterprise Development Foundation, San Francisco. Available at: <https://redf.org/wp-content/uploads/REDF-Box-Set-Vol.-2-SROI-Paper-2000.pdf> (Accessed on 05/01/2024).
- Epstein, M.J., Yuthas, K. (2014), *Measuring and Improving Social Impacts. A Guide for Nonprofits, Companies, and Impact Investors*, Berrett-Koehler Publishers, USA.
- Ferri, G., Pacucci, L. (Ed.) (2015), *Realizzare housing sociale. Promemoria per chi progetta*, Mondadori Bruno, Milano.
- Ferri, G., Pedercini, C. (2016), “Il valore sociale degli interventi di social housing. Il caso del “Borgo Sostenibile” di Figino”, in *X Colloquio scientifico sull’impresa sociale*, 10-11 giugno 2016, Università degli Studi di Napoli “Federico II”.
- Ferri, G., Zaccaria, R., Pavesi, S. (2018), *Cambiare l’abitare cooperando. Il gestore sociale cooperativo infrastruttura dell’housing sociale e del welfare urbano*, Mondadori Bruno, Milano.
- Gehl, J. (2011), *Life Between Buildings: Using Public Space*, Island Press, Washington, USA.
- Ginelli, E., Pozzi, G., Vignati, G., Gavazzi, B., Raimondi, S. (2025) “Co-living pour l’autodétermination. Habiter la relation solidaire entre femmes en quête d’autonomie”, in *Cohousing e coworking per donne vittime di violenza e soggetti fragili*. GUP Genova University Press. On publication
- Hoolachan, J., McKee, K., Moore, T., and Soaita, A. (2017), “Generation rent’ and the ability to ‘settle down’: Economic and geographical variation in young people’s housing transitions”, in *Journal of Youth Studies*, 20, 63-78. Available at: <https://doi.org/10.1080/13676261.2016.1184241>.
- IZA institute of Labor Economy (2019), *Occupational Mobility in Europe: Extent, Determinants and Consequences 2019*. Available at: <https://www.iza.org/publications/dp/12679/occupational-mobility-in-europe-extent-determinants-and-consequences> (Accessed on 05/01/2024).
- Jacobs, J. (1961), *The Death and Life of Great American Cities*, Random House, New York, USA.
- Manzini, E. (2021), *Abitare la Prossimità. Idee per la città dei 15 minuti*, EGEA, Milano.
- Pomilio, F. (2009), *Welfare e territorio: esplorare il legame tra politiche dei servizi e dimensione urbana*, Alinea, Firenze.
- Smith, T. (ed.) (2021), *The Possible Issue 07: Where will we live next?* Available at: <https://www.the-possible.com/the-possible-issue-07-where-will-we-live-next/> (Accessed on 05/01/2024).
- Wainwright, D. (2002), *Work Stress: The Making of a Modern Epidemic*, Open University Press.
- Whyte, W.H. (1980), *The Social Life Of Small Urban Spaces*, Conservation Foundation, Washington, USA.