



T  
FACTOR | 

# FUTURI PARTECIPATIVI

Rigenerare le  
città con gli  
usi temporanei

---

## PORTFOLIO CASI AVANZATI

# Nota al Portfolio

Questo documento è tradotto dalla versione originale in inglese, scaricabile al sito [www.t-factor.eu/resources](http://www.t-factor.eu/resources)

## Coordinamento Ricerca

Universitat Oberta de Catalunya (UOC)  
Coordinatore scientifico: Ramon Ribera Fumaz  
Coordination Team: Ramon Ribera-Fumaz, Karla Berrens, Blanca Calvo Boixet, Vasilis Niaros

## Autori

Laura Martelloni, Stefania Galli, Dario Marmo (Agenzia LAMA);  
Ramon Ribera-Fumaz, Karla Berrens, Blanca Calvo Boixet, Vasilis Niaros (Universitat Oberta de Catalunya); Michael Wagemans (iPropeller); Ignace De Somer (KPMG).

## Gruppo di ricerca

Rhianon Morgan Hatch, Melanie Dodd, Adam Thorpe (University of the Arts London Central Saint Martins); Eva Wascher, Alejandra Castro (Università TU Dortmund); Eva Riccio (Friche la Belle de Mai); Francesca Valsecchi (Università di Tongji); Patrycja Wojtaszczyk, Szymon Zatorski (Città di Łódź), Mariusz Granosik, Anita Gulczyńska, Anna Jarkiewicz (Università di Łódź), Rovena Khaferi (ANCI Toscana), Riccardo Luciani (Agenzia LAMA).

## Progetto grafico

Valentina Frosini

## Credits

pch.vector / Freepik

*Il presente documento è stato prodotto nell'ambito del progetto T-Factor, finanziato dalla Commissione Europea sul programma Horizon 2020 (Grant Agreement 868887). La Commissione Europea non è responsabile del contenuto del documento né di qualsiasi uso possa essere fatto delle informazioni qui contenute.*



T-Factor è finanziato dal  
programma europeo HORIZON  
2020 con Contratto n°. 868887

Photo cover credits: Giovanni Andrea Rocchi

# T-Factor

## FUTURI PARTECIPATIVI RIGENERARE LE CITTÀ CON GLI USI TEMPORANEI

**T-Factor** è un progetto **Horizon 2020** il cui obiettivo è quello di sbloccare il potenziale di trasformazione degli spazi temporanei. La nostra missione è quella di rendere gli usi temporanei uno strumento capace di ricucire i tessuti sociali, culturali ed economici, sfruttando il 'tempo di attesa' (il periodo del cantiere e della costruzione) come risorsa strategica per progettare un futuro più sostenibile e inclusivo nelle città.

Il progetto coinvolge casi di rigenerazione urbana da varie città europee ed extraeuropee ed ha l'obiettivo di creare una rete di scambio e collaborazione per supportare l'ideazione di usi temporanei innovativi, da trasformare in elementi permanenti del paesaggio locale, veri e propri **prototipi di quartieri e aree urbane del futuro**.

[Scopri di più](#)

## /INDICE

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introduzione                                                                                                   | 13 |
| Struttura del <b>Portfolio</b>                                                                                 | 15 |
| Punti salienti <b>Strategici</b>                                                                               | 19 |
| Punti salienti <b>Operativi</b>                                                                                | 26 |
| Punti salienti <b>Relazionali</b>                                                                              | 33 |
| Gli usi temporanei nella rigenerazione urbana   <b>Co-benefici, aspetti critici e spunti di trasformazione</b> | 37 |
| <b>Conclusioni</b>                                                                                             | 43 |

# Sul Portfolio

Questo documento affronta il tema degli **usi temporanei o *meanwhile* nella rigenerazione urbana**. E' frutto di un lavoro di ricerca svolto nell'ambito di **T-Factor**, un progetto Horizon 2020 incentrato sul ruolo che gli usi temporanei possono giocare per trasformare la rigenerazione urbana in un processo più inclusivo, resiliente e generatore di nuove economie di comunità e di innovazione sociale.

Il documento è concepito come un Portfolio – un compendio di storie e punti salienti che emergono da vari usi temporanei attivati all'interno di otto casi di rigenerazione: **Manifattura Tabacchi** a Firenze, **King's Cross** a Londra, **Friche Belle de Mai** a Marsiglia, **22@** a Barcellona, **EC1 e Nuovo Centro** di Lodz, **Dortmunder U e Union Quarter** a Dortmund, **Industry City** a New York e **Red Town** a Shanghai. In T-Factor, questi sono i cosiddetti Casi Avanzati: rigenerazioni in fasi avanzate o pressoché completate, in cui gli usi temporanei sono stati o sono tuttora un elemento caratterizzante del **tempo di attesa**, ossia il periodo di tempo che intercorre tra l'approvazione e l'avvio del progetto di rigenerazione, e l'effettiva realizzazione e completamento di quest'ultimo.

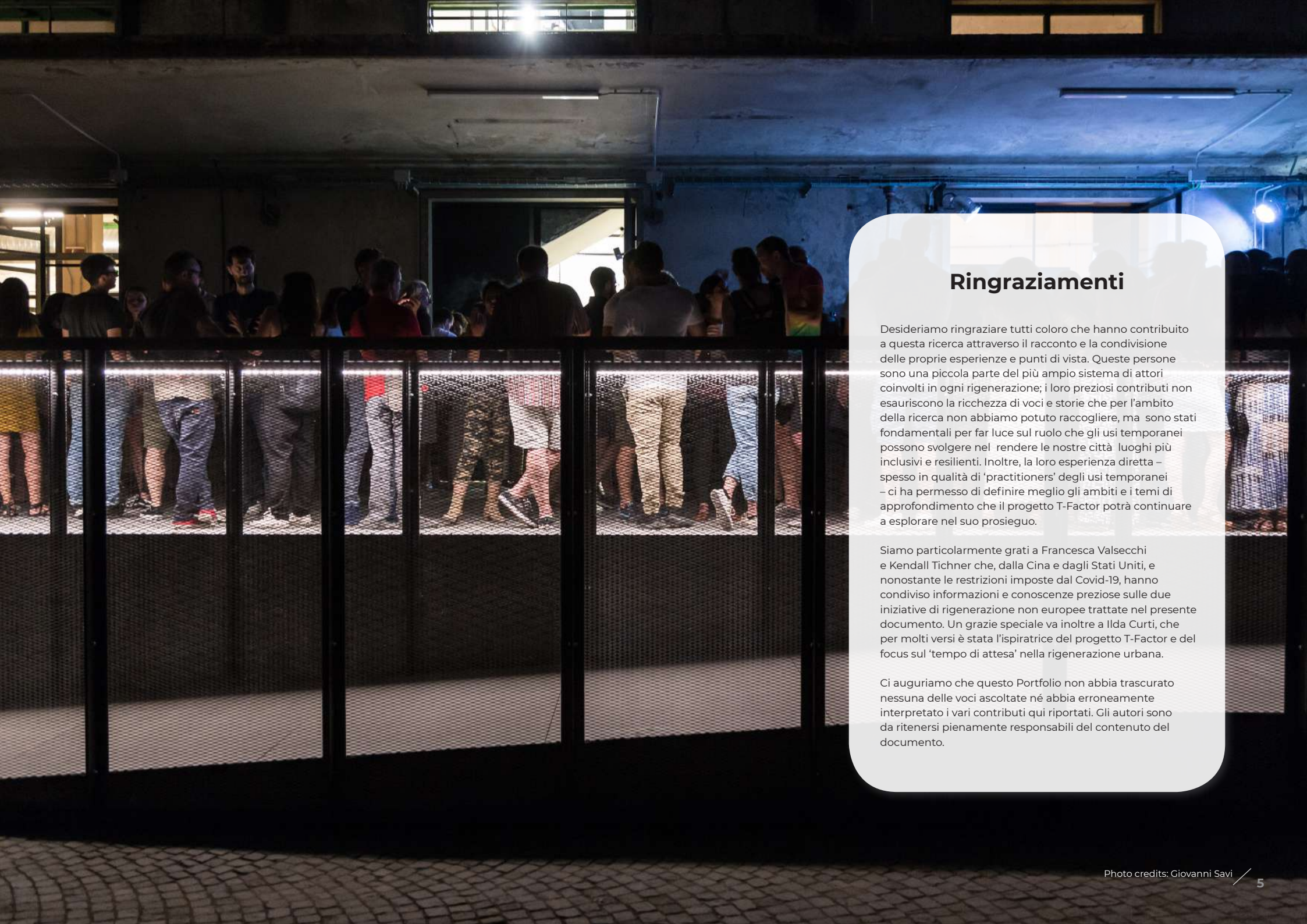
Il tempo di attesa, spesso chiamato *meanwhile* nella

terminologia anglosassone, è il focus di T-Factor. Le rigenerazioni urbane avvengono in contesti sempre più complessi, potendo durare anche per decenni. E' quindi un tempo sempre più lungo, che porta con sé molteplici rischi a fronte di cambiamenti rapidi e imprevedibili nelle nostre società. E' inoltre un periodo con delle caratteristiche particolari, perché il destino degli spazi è già più o meno stabilito in partenza, investitori e stakeholder sono presenti ognuno con i propri interessi e agende, e possono esserci procedure specifiche di consultazione e ingaggio dei cittadini. In sintesi, **è il periodo in cui il nesso fondamentale tra persone, spazi e funzioni prende concretamente vita nei processi di rigenerazione urbana**.

Gestire questo tempo passivamente e in modalità di attesa ha ormai sempre meno ragioni di esistere. Possiamo invece iniziare ad approcciare il *meanwhile* come un periodo di sperimentazione e prototipazione collettiva degli spazi, delle loro funzioni e posizionamenti, guardando a masterplan e piani di esecuzione più come ipotesi da testare, migliorare e validare, che come direzioni rigide e deterministiche. Gli usi temporanei sono uno degli strumenti possibili per fare ciò. Non solo possono rendere la rigenerazione urbana un processo più flessibile e resiliente; ben oltre questo, possono anticipare futuri auspici, **trasformando le traiettorie della rigenerazione verso ambizioni più alte in termini di qualità di vita, inclusione e sostenibilità ambientale**.

Come vedremo nel Portfolio, gli usi temporanei non sono una pratica del tutto nuova; tuttavia, il loro ruolo di sperimentazione e prototipazione collettiva verso la 'permanenza' è in gran parte ancora da esplorare.

Anche se i casi e gli esempi riportati nel Portfolio non si posizionano già pienamente su questa frontiera, tuttavia contengono un ricco ventaglio di spunti e apprendimenti che possono contribuire a nuove narrative, politiche e pratiche sugli usi temporanei che siano trasformativi del modo in cui rigeneriamo le città e le attrezziamo per il futuro.



## Ringraziamenti

Desideriamo ringraziare tutti coloro che hanno contribuito a questa ricerca attraverso il racconto e la condivisione delle proprie esperienze e punti di vista. Queste persone sono una piccola parte del più ampio sistema di attori coinvolti in ogni rigenerazione; i loro preziosi contributi non esauriscono la ricchezza di voci e storie che per l'ambito della ricerca non abbiamo potuto raccogliere, ma sono stati fondamentali per far luce sul ruolo che gli usi temporanei possono svolgere nel rendere le nostre città luoghi più inclusivi e resilienti. Inoltre, la loro esperienza diretta – spesso in qualità di 'practitioners' degli usi temporanei – ci ha permesso di definire meglio gli ambiti e i temi di approfondimento che il progetto T-Factor potrà continuare a esplorare nel suo prosieguo.

Siamo particolarmente grati a Francesca Valsecchi e Kendall Tichner che, dalla Cina e dagli Stati Uniti, e nonostante le restrizioni imposte dal Covid-19, hanno condiviso informazioni e conoscenze preziose sulle due iniziative di rigenerazione non europee trattate nel presente documento. Un grazie speciale va inoltre a Ilda Curti, che per molti versi è stata l'ispiratrice del progetto T-Factor e del focus sul 'tempo di attesa' nella rigenerazione urbana.

Ci auguriamo che questo Portfolio non abbia trascurato nessuna delle voci ascoltate né abbia erroneamente interpretato i vari contributi qui riportati. Gli autori sono da ritenersi pienamente responsabili del contenuto del documento.

# Glossario



## /Uso temporaneo

L'uso temporaneo è una pratica che mira a rivitalizzare spazi vuoti, in particolare gli edifici abbandonati e in degrado. Molti spazi sono lasciati vuoti dai proprietari in assenza di programmi per il loro utilizzo o di capitali per la ristrutturazione o l'ampliamento, oppure per l'impossibilità di venderli o affittarli al prezzo desiderato. Invece di lasciare uno spazio vuoto i proprietari possono offrire lo spazio in uso temporaneo, in modo da mitigare l'onere connesso alla proprietà. Questo consente a vari membri della comunità di ottenere lo spazio per le loro attività sociali, culturali o di altro tipo, spesso a condizioni più favorevoli. Il proprietario in genere avanza meno richieste di quanto non faccia in caso di un normale contratto di affitto: non devono preoccuparsi della manutenzione del posto e possono disdirne l'uso con un preavviso molto più breve. A loro volta, gli utilizzatori temporanei possono avere lo spazio a costo zero o a un prezzo simbolico e spesso si occupano della manutenzione (fonte: [Wikipedia](#))

## /Uso meanwhile

L'uso "meanwhile" descrive una situazione in cui un sito è utilizzato per un certo tempo prima di acquisire uno stato permanente, sfruttando una breve finestra di opportunità. Gli interventi meanwhile possono rivelarsi utili nel modellare una trasformazione urbana positiva. La natura transitoria degli usi meanwhile si evidenzia all'interno dello sviluppo urbano, dove il loro scopo primario è quello di fornire benefici alla comunità attraverso risultati prevalentemente sociali, ma anche economici e ambientali. Non esclude i suoi utilizzatori ma include il bisogno sociale; apporta valore sociale, ispira uno sviluppo più a lungo termine e dà forza a una nuova visione della creazione di città (ARUP, 2020). Non tutti gli usi temporanei sono usi meanwhile: questi ultimi sfruttano una finestra di opportunità in un sito prima e dopo un uso diverso. E non tutti gli usi meanwhile sono a breve termine. Alcuni sono ceduti a lungo termine, ad esempio per progetti di rigenerazione che durano decenni. (Fonte: [Centre for London](#), 2018).

## /Tempo di attesa e spazi in attesa

Il periodo di tempo che intercorre tra l'approvazione e l'avvio del progetto di rigenerazione e la sua effettiva realizzazione e completamento.

## /Placemaking

Il placemaking, inteso sia come idea generale che come approccio pratico, ispira le persone a re-immaginare e reinventare collettivamente gli spazi pubblici come il cuore di ogni comunità. Rafforzando la connessione tra le persone e i luoghi che condividono, il placemaking si riferisce a un processo collaborativo tramite il quale possiamo modellare lo spazio pubblico al fine di massimizzare il valore condiviso. Il placemaking va oltre la semplice promozione di una progettazione urbana migliore: facilita modelli creativi di utilizzo, prestando particolare attenzione alle identità fisiche, culturali e sociali che definiscono un luogo e ne sostengono la continua evoluzione. (Fonte: [Project for Public Spaces](#)).

# Glossario

## /Hardware and Software nella rigenerazione urbana

Il lato 'hardware' della rigenerazione urbana è solitamente associato a "infrastruttura, architettura e settore abitativo", mentre il 'software' si riferisce alle 'principali regole operative che aiutano una città ad essere funzionale e sostenibile'. Ne consegue che laddove l'hardware si riferisce all'infrastruttura fisica soggetta a riqualificazione, il software è l'insieme di principi organizzativi, economici e sociali che ispirano una buona qualità di vita e delle relazioni umane nelle città. (Mohelig, 2017).

## /Infrastrutturazione

L'azione intenzionale di fornire i mezzi per la sperimentazione, la scoperta e l'apprendimento all'interno di una struttura direttiva e di coordinamento che supporta collaborazioni sia presenti che future (Thorpe e Manzini, 2018). 'Il lavoro di creazione di risorse socio-tecniche che consentono intenzionalmente l'adozione e l'appropriazione oltre lo scopo iniziale del progetto, un processo che potrebbe includere partecipanti assenti in fase di progettazione iniziale' (Le Dantec e Di Salvo, 2013).

## /Co-benefici

Il termine "co-benefici" è apparso nella letteratura accademica nell'ultimo decennio del XX secolo e ha suscitato un interesse più ampio a partire dal Terzo Rapporto di Valutazione (Assessment Report 3 - AR3) dell'Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC – Gruppo intergovernativo sui cambiamenti climatici) pubblicato nel 2001. L'AR3 dell'IPCC ha fatto una distinzione tra i co-benefici o gli effetti collaterali positivi previsti da una politica e i benefici accessori o effetti collaterali positivi imprevisti. Il termine può essere utilizzato qui per scopi generali al di là delle politiche sul cambiamento climatico. (Fonte: [Asian Co-benefits Partnership](#)).

## NOTA TERMINOLOGICA

Sebbene gli usi temporanei non siano un tema emergente, si tratta tuttavia di una pratica in continua evoluzione che porta con sé una terminologia ricca, sfaccettata e qualche volta ambigua. Oltre a 'uso temporaneo', è ricorrente l'adozione di termini quali 'uso ad interim', 'uso pop-up', 'uso/riuso transitorio' e il più recente 'uso meanwhile'. Inoltre, lingue e geografie ovviamente contano, con termini come 'tiers lieux', 'broedplaats', 'spazi occasionali' che aggiungono ulteriori sfumature e simbologie.

In questo Portfolio utilizziamo principalmente termini come 'uso temporaneo', 'spazi temporanei', 'uso meanwhile', 'spazi meanwhile' in modo intercambiabile per indicare in generale il riutilizzo e la riattivazione di spazi vuoti, tralasciati e inutilizzati.

Nello specifico, il presente Portfolio esplora spazi che, nel contesto dei processi di rigenerazione e riqualificazione urbana, sono temporanei per un lasso di tempo predefinito e dove gli usi permanenti sono in qualche modo già tracciati nei masterplan e nei documenti di pianificazione. Nel Portfolio si utilizzano spesso termini come 'spazi in attesa', e 'tempo di attesa' per fare riferimento a questo preciso tipo di spazi.



## KEY DISCOVERIES



### VALORE RELAZIONALE DEGLI USI TEMPORANEI

Gli usi temporanei possono contribuire ad aumentare la **capacità di impatto** della rigenerazione urbana:

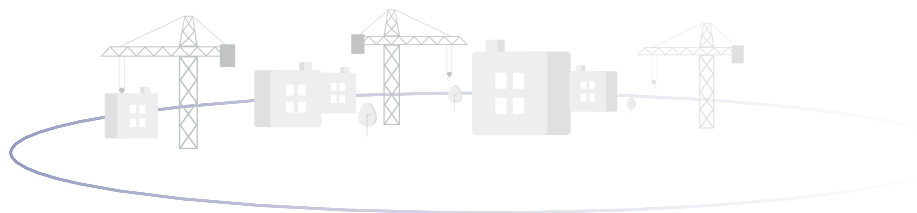
- > riattivando il tessuto sociale, culturale ed economico insieme agli spazi e alle infrastrutture fisiche;
- > creando capitale relazionale e fiducia;
- > generando opportunità di partecipazione, contributo attivo e ampia collaborazione nel progettare (e anticipare) il futuro delle città.



### VALORE OPERATIVO DEGLI USI TEMPORANEI

Gli usi temporanei possono accrescere l'**efficacia e l'efficienza** del processo di rigenerazione:

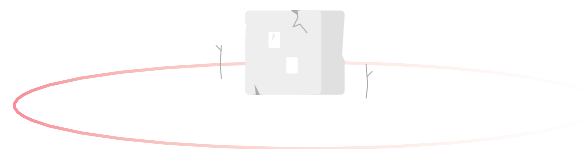
- > Riattivando le aree più velocemente e produttivamente;
- > Promuovendo approcci multi-disciplinari e integrati che integrano competenze 'hard' e 'soft'
- > Favorendo la messa in comune di risorse per il raggiungimento di obiettivi condivisi
- > Stimolando l'aggiornamento di regolamenti e procedure verso schemi e strumenti in grado di abilitare maggior flessibilità e sperimentazione nelle destinazioni d'uso.



### VALORE STRATEGICO DEGLI USI TEMPORANEI

Gli usi temporanei possono **accrescere il valore e la qualità del masterplan e della rigenerazione**

- > Abilitando forme di placemaking innovative e basate sul learning by doing che nel contempo contribuiscono a rendere il processo di rigenerazione più flessibile e resiliente ai cambiamenti
- > Supportando la presa in carico di responsabilità e rischi condivisi
- > Facilitando l'allineamento di agende e priorità fra attori pubblici e privati



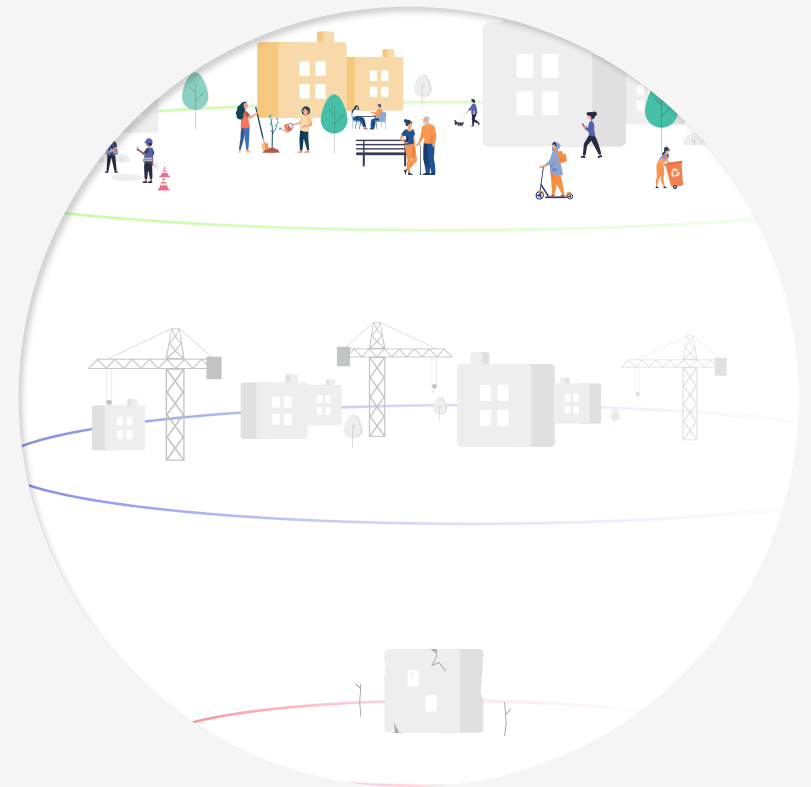
# Key discoveries

---

Urban regeneration is essentially an *infrastructuring* process aimed at weaving people, places and functions around paradigms of urban living that replace or radically transform the pre-existing ones.

In a context of rising uncertainty and shared vulnerabilities, the way we choose to develop communities determines whether and to what extent urban regeneration can successfully stand the time test – acknowledging and enabling the fundamental nature of permanent transformation of our urban fabrics.

As this Portfolio will show, temporary uses in urban regeneration can bring about multiple forms of value across strategic, operational and relational aspects.



# CASI AVANZATI

---

## MANIFATTURA TABACCHI



**Città:** Firenze

**Stato:** Italia

**Caratteristiche:** patrimonio industriale legato all'industria del tabacco

**Estensione:** 6 ettari, 110.000 m2 di spazio edificato

**Ubicazione:** vicino al centro e al più esteso spazio verde della città, il Parco delle Cascine

**Investimento:** 250M€, PPP tra Aermont, Cassa Depositi e Prestiti CDP Immobiliare, Città di Firenze

**Tempistica per la rigenerazione:** 2016 - 2026

## DORTMUNDER U e UNION QUARTER



**Città:** Dortmund

**Stato:** Germania

**Caratteristiche:** patrimonio industriale legato alla produzione della birra

**Estensione:** 155 ettari

**Ubicazione:** centro città

**Investimento:** 18,2M€ per la rigenerazione urbana di Rheinische Strasse e 45,79€ per la ristrutturazione di Dortmunder U.

**Tempistica per la rigenerazione:** 2008 - 2018

## KING'S CROSS



**Città:** Londra

**Stato:** UK

**Caratteristiche:** grande area industriale e snodo ferroviario

**Estensione:** 27,1 ettari

**Ubicazione:** centrale

**Investimento:** 3MRD€

**Tempistica per la rigenerazione:** 2007 - 2022

## FRICHE BELLE DE MAI



**Città:** Marseille

**Stato:** France

**Caratteristiche:** patrimonio industriale legato all'industria del tabacco

**Estensione:** 10 ettari

**Ubicazione:** periferia

**Investimento:** Dal 2010 a oggi sono stati investiti circa 42,5M

**Tempistica per la rigenerazione:** 1991 - 2035

## 22@



**Città:** Barcellona

**Stato:** Spagna

**Caratteristiche:** ex-area industriale, riconoscimento formale di precedenti insediamenti informali

**Estensione:** 198,26 ettari

**Ubicazione:** semi-periferia

**Investimento:** circa €180 milioni di investimento prevalentemente pubblico

**Tempistica per la rigenerazione:** 2000 - in corso (nuovo piano presentato e in via di approvazione)

## EC1 e New Centre Lodz



**Città:** Łódź

**Stato:** Polonia

**Caratteristiche:** edifici post-industriali

**Estensione:** 100 ettari

**Ubicazione:** centrale

**Investimento:** Pubblico, circa 63M€

**Tempistica per la rigenerazione:** 2007 - 2022

## RED TOWN



**Città:** Shanghai

**Stato:** Cina

**Caratteristiche:** Patrimonio industriale

**Estensione:** 1,8 ettari

**Ubicazione:** centrale

**Investimento:** finanziamenti privati

**Tempistica per la rigenerazione:** 2005 - 2017

## INDUSTRY CITY



**Città:** New York

**Stato:** Stati Uniti d'America

**Caratteristiche:** ex distretto produttivo intermodale; porto marittimo

**Estensione:** 14,1 ettari

**Ubicazione:** Brooklyn

**Investimento:** 1MRD\$, privato

**Tempistica per la rigenerazione:** 2013 - 2025



La pandemia da Covid-19 sta creando **nuovi 'vuoti urbani'**.

Il periodo di ripetuti lockdown ha lasciato dietro di sé innumerevoli spazi vuoti nelle città, e piani deboli o inesistenti per la loro riattivazione. Nel contempo, il Covid-19 ha rallentato molte rigenerazioni in tutta Europa, mettendone in discussione piani, usi e funzioni davanti ad uno scenario post-pandemia difficile da immaginare.

Abbiamo bisogno di approcci più flessibili alla rigenerazione urbana e di nuovi modi di 'fare città' che creino valore condiviso per le generazioni presenti e future.

**IN QUESTO CONTESTO, GLI USI TEMPORANEI POSSONO GIOCARE UN RUOLO STRATEGICO?**

# Introduzione

**Nell'era delle emergenze e delle disuguaglianze crescenti, esiste un'alternativa al modo spesso rigido ed estrattivo con cui rigeneriamo le nostre città? Crediamo di sì.**

Nel contesto in cui viviamo oggi, segnato da una pandemia globale, dalla crisi climatica e da profonde trasformazioni sociali, **gli usi temporanei stanno attirando interesse e attenzione.**

La pandemia sta amplificando rischi e gap preesistenti, ponendo il riflettore sulle distorsioni dei nostri modelli di sviluppo urbano radicati nelle economie globalizzate, nella gentrificazione, nella privatizzazione dei servizi, nella pianificazione a breve termine e nell'erosione dei beni comuni. Sempre più spesso, *resilienza, rilocalizzazione, prossimità, comunità*, sono le parole chiave nelle strategie di recovery e l'urbanismo temporaneo appare come strumento possibile per ricostruire meglio, proponendo modelli alternativi che possano contribuire a creare aree urbane inclusive, vivaci e sostenibili e a mitigare rischi presenti e futuri. Grandi città come **Londra, Parigi e Milano** – tra molte altre – stanno attualmente considerando gli usi temporanei come un pilastro di strategie più ampie

per affrontare le grandi sfide dei nostri tempi.<sup>1</sup>

A livello europeo, gli usi temporanei sono una pratica ancora poco consolidata o per lo più presente a macchia di leopardo. Tuttavia, è una pratica che sembra crescere rapidamente sia in termini numerici che di visibilità, anche grazie alla recente attenzione da parte di media locali, nazionali ed internazionali. Qui e là nelle nostre città vediamo spuntare iniziative e spazi temporanei di vario tipo, spesso promossi da movimenti della società civile, gruppi informali e attivisti. **Les Grands Voisins** a Parigi, **See U** a Bruxelles, **Darwin** a Bordeaux sono alcuni esempi recenti di iniziative temporanee che stanno trasformando edifici e siti abbandonati in laboratori di creatività, partecipazione civica e imprenditorialità sociale. A **Berlino** – pioniera degli usi temporanei fin dagli anni '90 se non prima – gli usi temporanei hanno fortemente contribuito a plasmare l'atmosfera di quartieri se non dell'intera città, imprimendole quella vena *underground* e avanguardista che tuttora attrae creativi, artisti e curiosi da ogni angolo del globo.

Abbracciando un largo spettro di usi e funzioni - rifugi per persone vulnerabili, atelier d'arte, bar, giardini comunitari, coworking ma anche attività di formazione, supporto all'imprenditoria, hotspots per la salute - gli usi temporanei mostrano **versatilità e capacità di risposta a molteplici bisogni**. Dando nuova vita a spazi destinati all'oblio o a speculazioni di mercato, aiutano a invertire degrado e abbandono, contrastando la perdita di valore degli immobili. Inoltre, gli usi temporanei

1 Si veda in proposito: <https://blogs.lse.ac.uk/progressingplanning/2020/07/06/meanwhile-uses-in-the-city-should-this-be-the-new-normal/>; [https://www.c4oknowledgehub.org/article/How-to-build-back-better-with-a-15-minute-city?language=en\\_US](https://www.c4oknowledgehub.org/article/How-to-build-back-better-with-a-15-minute-city?language=en_US); <https://www.ilgiorno.it/milano/cronaca/negozi-vuoti-in-centro-s%C3%AC-ad-usi-temporanei-16029452>

stanno aprendo a **nuovi mercati e professioni**, in particolare nell'intermediazione tra domanda e offerta di spazi. **Meanwhile Spaces CIC<sup>2</sup>, Plateau Urbain<sup>3</sup>, ZZZ Zwischen – ZeitZentrale<sup>4</sup>, Urban Catalyst<sup>5</sup>** sono alcuni esempi di operatori del *meanwhile* che propongono modelli di business innovativi per la gestione e l'intermediazione di beni urbani vacanti, facendo spesso affidamento su forme di imprenditoria sociale, schemi di collaborazione pubblico-privata e l'integrazione di competenze urbanistiche, di progettazione e placemaking sia 'hard' che 'soft'. Infine, come dimostrato in un recente studio di ARUP elaborato per la Greater London Authority<sup>6</sup>, l'impatto delle iniziative temporanee va spesso oltre la microscala in cui solitamente intervengono, **innescando effetti propulsori verso le grandi sfide sociali** quali la sostenibilità dei sistemi alimentari, la resilienza delle comunità e l'adattamento ai cambiamenti climatici.

Il Covid-19 sta amplificando i vuoti urbani preesistenti, ma anche **svuotando spazi che erano già avviati verso nuovi usi e significati**. In tutta Europa, migliaia di siti in rigenerazione sono fermi o rallentati, **e stanno perdendo di vista gli usi, le funzioni e i posizionamenti che potrebbero avere in uno scenario post-pandemia difficile da immaginare.**

Se in precedenza era auspicabile avere approcci flessibili e agili alla rigenerazione urbana, ora gli

2 <https://www.meanwhitespace.com/>

3 <https://www.plateau-urbain.com/>

4 <https://www.zzz-bremen.de/>

5 Rif: [http://urbancatalyst.net/downloads/180820urban\\_catalyst-Final-documentation-2004.pdf](http://urbancatalyst.net/downloads/180820urban_catalyst-Final-documentation-2004.pdf)

6 Rif: [https://www.london.gov.uk/sites/default/files/meanwhile\\_use\\_for\\_london\\_final.pdf](https://www.london.gov.uk/sites/default/files/meanwhile_use_for_london_final.pdf)

stessi sono imprescindibili. E se gli obiettivi di spazi di qualità erano già la tendenza dominante all'interno dei progetti di rigenerazione, ora urgono ambizioni più elevate che possano ridefinire il *diritto alla città* attorno alla creazione di valore condiviso e impatti a lungo termine.

## In questo scenario, gli usi temporanei possono svolgere un ruolo strategico?

Nel presente Portfolio raccogliamo i punti salienti e le storie di usi temporanei attivati nel contesto di otto rigenerazioni urbane, ovvero **King's Cross** a Londra, **Manifattura Tabacchi** a Firenze, **EC1** a Lodz, **22@** a Barcellona, **Dortmunder U** e **Union Quarter** a Dortmund, **Friche Belle de Mai** a Marsiglia, **Industry City** a New York e **Red Town** a Shanghai.

Nel progetto T-Factor questi casi sono la fonte iniziale di conoscenza e apprendimento sulle pratiche di urbanismo temporaneo e hanno inizialmente ispirato i temi e gli aspetti concreti che il progetto mira ad esplorare in profondità.

Si tratta di casi molto diversi tra loro, in termini di consolidamento (rigenerazioni più o meno recenti), scala di intervento, tipi di spazi, caratteristiche socio-economiche delle aree, obiettivi, etc. Tuttavia, ciò che li accomuna è la presenza degli usi temporanei **durante il tempo di attesa nella rigenerazione urbana**: quel periodo di tempo, spesso lungo e caratterizzato dai cantieri e dal progressivo cambiamento degli spazi, che intercorre tra l'approvazione e l'avvio dei piani di rigenerazione, e la consegna delle aree rigenerate.

In questo tempo, il carattere temporaneo degli spazi è più o meno definito in partenza, investitori e stakeholder sono già presenti con i loro interessi e motivazioni, ed esistono specifiche procedure di progettazione, costruzione e consultazione.

**L'adozione di strategie *meanwhile* nel tempo di attesa può rivelarsi strategico per i diversi attori in gioco.** Come vedremo più avanti, gli usi temporanei possono generare molteplici benefici, tra cui spazi di qualità, partecipazione, dialogo, risposte a bisogni esistenti ed emergenti, nuove partnership e collaborazioni, cambiamento di percezioni negative. Tuttavia, possono anche creare ombre e rischi specifici, per esempio intorno ai temi dell'inclusione, l'appropriazione di valore e l'eredità che gli usi temporanei lasciano nella transizione a funzioni e usi stabili e più o meno permanenti.

Gli usi temporanei osservati nei vari casi sembrano muoversi all'interno di questo ampio perimetro. Non emerge **un modello univoco, ma piuttosto una molteplicità di strategie e approcci che prendono forma ed evolvono nel tempo, di volta in volta smontando e ricomponendo interessi, motivazioni, obiettivi.** Prendono spesso il via da un bisogno comune di maggior flessibilità e resilienza nei processi di rigenerazione, ma i loro percorsi si snodano in modi diversi e danno vita ad impatti diversi. Ci sono punti in comune e specificità all'interno di un approccio complessivo all'uso temporaneo sia come strumento di placemaking più efficace nei momenti di incertezza strutturale, sia come leva per aggiornare il *software* sociale, culturale ed economico delle città accanto all'*hardware* delle infrastrutture fisiche.

Tuttavia, potrebbe esserci una frontiera ancora da esplorare. Una frontiera dove gli usi temporanei possono diventare trasformativi, funzionando come **laboratori collettivi** per progettare e testare nuovi modi di fare rigenerazione orientati verso co-benefici, valore condiviso e impatto a lungo termine. Ben oltre usi e funzioni, l'urbanismo temporaneo può interrogare aspetti meno tangibili della rigenerazione urbana ma che spesso ne determinano il percorso, quali ad esempio **governance, forme di investimento e ritorno sull'investimento, politiche e regolamenti. In questa prospettiva, gli usi temporanei possono funzionare da laboratori collettivi per avviare e supportare transizioni di sistema, traghettando le città verso futuri auspicati.**

Gli otto casi di rigenerazione che abbiamo analizzato non sono già su questa frontiera. Tuttavia, tutti possono offrire spunti preziosi per contribuire a nuove narrative, politiche e pratiche sugli usi temporanei che siano trasformative della rigenerazione urbana.

# Struttura del Portfolio

In questa sezione illustriamo brevemente i concetti chiave che hanno guidato la ricerca e la costruzione del portfolio.



# Concetti chiave

## #La coreografia degli usi meanwhile

In tutti i casi di rigenerazione considerati, gli usi temporanei attivati sono stati vari, ed in risposta ad una varietà di sfide, bisogni ed opportunità. I singoli usi temporanei possono essere più o meno significativi e rilevanti rispetto al più ampio processo di rigenerazione in cui si verificano. Tuttavia, se considerati nell'insieme, gli usi temporanei possono apportare un profondo cambiamento nel modo in cui le persone percepiscono un luogo e iniziano ad interagire con esso. Più che ai singoli usi, il Portfolio ha quindi guardato alla **'coreografia degli usi temporanei'** e al modo in cui questa è stata progettata e gestita nel tempo, specie laddove deliberatamente prevista e attivata dai developers.

## #Infrastrutturazione

Progettare coreografie di usi temporanei nella rigenerazione urbana è un processo di **infrastrutturazione**: l'azione intenzionale di creare i mezzi per la sperimentazione, la scoperta e l'apprendimento all'interno di una struttura di guida e coordinamento che supporta collaborazioni sia presenti che future (Thorpe e Manzini, 2018). In questa prospettiva, *infrastrutturare* gli usi temporanei nella rigenerazione urbana può essere

inteso come **un processo continuo di tessitura e impalcatura** che opera a vari livelli e tra loro interconnessi, tra cui:

**Il livello strategico:** focalizzato sul ruolo degli usi temporanei nei più ampi piani di rigenerazione e sulla loro capacità di supportare l'allineamento tra interessi pubblici e privati. Questo livello strategico, nel Portfolio, esamina essenzialmente il modo in cui gli usi temporanei sono emersi e sono stati applicati per perseguire sia obiettivi di breve che di lungo termine.

**Il livello operativo:** focalizzato sulle leve operative – organizzazione, gestione, regolamentazione, finanziamento, ecc. – che consentono agli usi temporanei di esistere ed evolvere come pratiche di sistema.

**Il livello relazionale:** focalizzato sul valore condiviso generato attraverso gli usi temporanei. Questo aspetto relazionale, nel Portfolio, guarda a come gli usi temporanei possono contribuire a riattivare il "software" urbano, per esempio in termini di capitale relazionale e fiducia sociale, coinvolgimento dei cittadini, collaborazione e sviluppo di capacità.

Utilizziamo inoltre l'"infrastrutturazione" come concetto guida nel Portfolio per il suo potenziale di catturare alcune delle caratteristiche principali degli usi temporanei, tra cui:

- La loro dimensione **processuale ed evolutiva**.
- La loro natura di processi learning by doing che **emergono nella e dalla pratica**.
- La loro attivazione attraverso **'reti o coalizioni progettuali multiple'** che possono essere intenzionalmente connesse per influenzarsi a vicenda e quindi influenzare i risultati complessivi, in un processo che può anche

essere conflittuale.

- Un'attivazione che può accogliere **obiettivi di rigenerazione urbana sia a breve che a lungo termine** e che è intenzionalmente orchestrata per facilitare **l'emergenza di nuovi usi temporanei lungo il percorso**.

## #Dinamiche di sistema e co-benefici tra hardware e software

Gli usi temporanei si sviluppano nel contesto dei sistemi urbani, intrinsecamente caratterizzati da interdipendenze tra elementi di 'hardware', (come infrastrutture e risorse materiali), e di 'software' (come le relazioni sociali e la cultura). Il modo in cui i diversi ingredienti - strategici, operativi, relazionali - sono pensati, progettati e connessi determina il percorso verso i diversi benefici e impatti. Più che sul singolo ingrediente, poniamo l'accento sulle diverse 'ricette' di usi temporanei e su come queste si dispiegano verso la 'permanenza' potendo influenzarla verso impatti di lungo termine.

## Note sulla struttura

La struttura non è descrittiva di un modello preciso. È piuttosto una 'mappa mentale' inizialmente costruita sulla base dei concetti chiave che guidano T-Factor, e reiterata nel tempo attraverso analisi e riflessioni continue. I risultati e i punti salienti sono riportati nelle pagine che seguono secondo le tre dimensioni di infrastrutturazione – strategica, operativa, relazionale – sopra descritte. È importante sottolineare che molti dei risultati potrebbero essere letti e interpretati attraverso tutte e tre le dimensioni; tuttavia, sono stati associati alle dimensioni che ci sono apparse come più rilevanti.



## STRUTTURA DEL PORTFOLIO

/ EFFETTI DI RICADUTA  
(SPILLOVER)

/ CO-BENEFICI  
INDIRETTI

/ CO-BENEFICI  
DIRETTI

### /DIMENSIONE RELAZIONALE

Esplorare il ruolo degli usi temporanei nell'accelerare e aumentare la capacità e la portata degli impatti nella rigenerazione urbana

### /DIMENSIONE OPERATIVA

Esplorare il ruolo degli usi temporanei nell'aumentare l'efficacia e l'efficienza del processo di rigenerazione

### /DIMENSIONE STRATEGICA

Esplorare il ruolo degli usi temporanei nell'aumentare la qualità ed il valore del masterplan e della rigenerazione

Capitale Relazionale  
Fiducia  
Creazione di capacità e competenze  
Collaborazione  
Co-creazione  
Partecipazione & Inclusione

Politiche e Regolamenti  
Team e Gestione  
Finanziamento  
Governance  
Monitoraggio & Valutazione

Masterplan  
Orchestrare gli usi temporanei  
Partnerships  
Cultura di pianificazione e sviluppo urbano



# PUNTI SALIENTI

Photo credits: Giovanni Savi

# Punti salienti **strategici**

---

In questa sezione del Portfolio, guardiamo alla relazione tra usi temporanei e processi più ampi di masterplanning e rigenerazione, per capire in che contesto e come gli usi temporanei possono emergere e in che relazione si possono porre rispetto agli obiettivi più ampi di rigenerazione e riqualificazione urbana.



# Partnership Pubblico-Privato (PPP)

La maggioranza degli otto casi considerati è caratterizzata da **partnership di rigenerazione in cui sono coinvolti attivamente sia attori pubblici che privati**. A fronte di riqualificazioni sempre più complesse e rischiose, le PPP stanno emergendo come un carattere distintivo della rigenerazione urbana, soprattutto in Europa. Queste sono infatti una leva fondamentale per affrontare interventi ad alto rischio, poiché consentono una buona combinazione tra il settore privato disposto a prendersi il rischio, ed il settore pubblico che può creare migliori condizioni di intervento, non ultimo attraverso un lavoro integrato che possa coinvolgere attivamente la cittadinanza. Inoltre, le PPP sono spesso uno strumento efficace per mitigare il rischio di perdere l'accesso agli spazi da parte dei cittadini.

La riqualificazione di **Dortmunder U e Union Quarter** si è basata su una **partnership pubblico-privata caratterizzata dalla cooperazione integrata e multidisciplinare**. Ciò ha permesso di considerare e integrare aspetti economici, ecologici, urbanistici, culturali e sociali nell'attivazione del meanwhile e nella più ampia strategia di rigenerazione. Un simile approccio non era comune a quel tempo e ha richiesto processi di *learning by doing* per oltre 10 anni; tuttavia, grazie anche al costante supporto di decisori e politici a vari livelli di governo, questo tipo di cooperazione è cresciuto e si è rafforzato nel tempo, giocando un ruolo cruciale

nel raggiungimento dei vari risultati e impatti positivi documentati. Il **gruppo di consultazione Rheinische Straße** ha accompagnato e supportato tutta l'implementazione, coadiuvato da vari gruppi di esperti in gestione immobiliare, occupazione, creazione d'impresa, immigrazione, istruzione e cultura.

Gli anni '90 hanno visto il settore pubblico inglese iniziare a spostarsi verso una cultura della pianificazione e sviluppo urbano maggiormente orientata all'imprenditoria. Le joint venture tra pubblico e privato sono emerse in modo crescente, in particolare nelle riqualificazioni complesse. La costituzione della **King's Cross Partnership (KXP)** - che comprendeva i distretti di Camden e Islington, Railtrack, London & Continental Railways, Argent, rappresentanti delle comunità locali e altri enti pubblici e privati - è stata fondamentale per portare avanti negoziati e consultazioni per una riqualificazione che aveva già incontrato una forte opposizione locale e svariate proposte cestinate. In particolare, è stato fondamentale che il team di sviluppo potesse lavorare in stretta collaborazione con il Camden Council e le comunità locali, al fine di costruire quel dialogo costante e fiducia che erano largamente percepiti come l'elemento mancante ma imprescindibile.

# Masterplan flessibili e processi di rigenerazione iterativi

Data la loro natura spesso prototipale e di sperimentazione, gli usi temporanei comportano la necessità di approcci più flessibili e agili ai processi di rigenerazione, specie laddove questi avvengono su larga scala e nel lungo periodo. I masterplan flessibili solitamente riconoscono il carattere **sistemico delle città**, e quindi la presenza di rischi che possono provocare effetti a cascata. Piuttosto che un piano per funzioni rigide e deterministiche, un masterplan flessibile è progettato per evolvere nel tempo, **costruendo attraverso sprint e sequenze**. In questo contesto, gli usi temporanei emergono come un modo per **comprendere meglio il contesto di intervento prima di realizzare usi e funzioni permanenti**. Ben oltre usi e funzioni, la flessibilità può abbracciare altre componenti chiave delle strategie di rigenerazione, quali **visione e posizionamento, tematiche affrontate e gruppi target**.

La rigenerazione di **King's Cross** è uno dei più grandi progetti di masterplan mai intrapresi a Londra. Quello che viene spesso definito il suo masterplan 'flessibile' è stato progettato attorno a una struttura di strade e piazze permanenti e 'blocchi urbani' mutevoli. Argent, il developer, è partito dal riconoscere che un masterplan in cui lo stato finale veniva definito fin dall'inizio era troppo inflessibile; invece, doveva poter essere costruito **in**

configurazioni e sequenze, in modo da adattarsi a cambiamenti imprevisti e poter creare valore già durante il tempo di attesa. Al centro della loro proposta c'era inoltre un'azione specifica di **ampio dialogo con le comunità locali e personalità politiche a vari livelli di governo**. All'epoca questo andava contro il tipico approccio dei developer che prevedeva di riunire un team di professionisti e produrre progetti senza previa discussione con le comunità locali. Più in generale, flessibilità e adattabilità sono state una scelta necessaria in una riqualificazione complessa e a lungo termine che aveva visto forte opposizione locale e varie proposte fallimentari.

Per la rigenerazione di **EC1 e del nuovo centro di Lodz**, masterplan flessibile e programmazione in fasi sono stati due approcci chiave per rendere piani e consegne più realistici, centrati attorno ai bisogni dei cittadini e collegati alle culture di quartiere. Dare spazio a **meccanismi di test**, sostenendo al contempo **ampie consultazioni con le comunità locali**, è stato fondamentale per supportare l'intera riqualificazione. Il masterplanning flessibile ha anche significato il superamento di una cultura del **masterplan eccessivamente dettagliato** che sarebbe potuto diventare rapidamente obsoleto.

I masterplan di **La Friche** e **Manifattura Tabacchi** hanno subito molteplici trasformazioni nel tempo per abilitare continue e diverse sperimentazioni sui temi dell'arte, della cultura e della creatività - temi centrali per entrambe le rigenerazioni. In particolare, **gli usi temporanei sono stati applicati per sperimentare nuovi usi e attività basati sull'ibridazione tra arte, design, artigianato, tecnologie, scienze e natura,**

**da poter eventualmente consolidare come usi/attività permanenti.** Nel caso di **La Friche**, i vari masterplan elaborati nel tempo hanno avuto principalmente la funzione di linee guida radicate nel ruolo dell'arte e della produzione artistica nell'abilitare forme collaborative e innovative di placemaking.



#### Apprendimenti

*Anche nei masterplan flessibili, è necessaria una **rigorosa attenzione alla programmazione delle fasi**. Ciò permette di capire meglio quali spazi sono disponibili per gli usi temporanei e quando lo sono, aspetto che a sua volta permette agli spazi stessi di svilupparsi e crescere in modo armonico con il più ampio processo di rigenerazione. La programmazione delle fasi deve essere eseguita in stretta collaborazione con i vari attori in gioco, in particolare con il team che gestisce la strategia del meanwhile.*

**Developer, orchestratori degli usi temporanei, autorità pubbliche**

*I developer tendono ad essere contrari al rischio, quindi gli usi temporanei che possono influenzare le percezioni dell'area subiscono solitamente un esame scrupoloso. C'è quindi spesso una certa rigidità nel modo in cui gli usi temporanei vengono presi in considerazione. Questi possono avere maggiori possibilità di essere supportati attivamente quando integrano strategie di gestione del rischio e sono **progettati deliberatamente per rafforzare capacità di risk management nei developer.***



## Cultura esistente, intuizione dei developer o serendipità: come emergono gli usi temporanei

Nei vari casi analizzati, gli usi temporanei sono emersi in vari modi. In primo luogo, solo pochi casi di rigenerazione si sono sviluppati nel quadro di culture di pianificazione e quadri di regolamentazione che prevedevano già gli usi temporanei. Negli altri casi, le strategie meanwhile sembrano **derivare principalmente dall'intuizione e dalla precedente esperienza dei developer in altri contesti**, esperienza che spesso si rivela cruciale nel superare le barriere normative e le zone grigie legate a permessi, contrattualistica, sicurezza, etc.

**La cultura tedesca della rigenerazione urbana svolge un ruolo importante nel modo in cui gli usi temporanei sono inquadrati e implementati in tutto il paese.** A **Dortmund**, costituiscono un pilastro della strategia di sviluppo della città e sono inclusi nelle strategie di pianificazione, nei programmi e nei progetti come parte della Politica Nazionale di Sviluppo Urbano. Da segnalare inoltre che nella riqualificazione dell'Union Quarter è stata

istituita l'**Agenzia per il Nuovo Uso** ("Agentur für Neue Nutzungen") come uno dei 29 interventi previsti per favorire la gestione dei luoghi vacanti nell'area, così da dare impulso a nuove idee per gli usi temporanei.

Il concetto di uso temporaneo è tuttora emergente nella cultura polacca della rigenerazione. Nel caso di **EC1** e della riqualificazione del **nuovo centro di Lodz**, gli usi temporanei si sono verificati per lo più 'dal basso' e in modo non strutturato; tuttavia, hanno giocato un ruolo importante nel supportare l'intera rigenerazione, spesso rafforzandosi a vicenda e creando dinamiche di ispirazione reciproca.

Nel caso della **Manifattura Tabacchi**, gli usi temporanei sono nati principalmente dall'**intuizione del developer**; la città di Firenze e più in generale l'Italia non presentano una cultura consolidata degli usi temporanei e i regolamenti per questo tipo di usi sono ancora un'eccezione. L'adozione degli usi temporanei come strategia esplicita di gestione attiva del tempo di attesa si è rivelata **una pratica nuova e stimolante per la città nonché per altre autorità locali e developer**, come testimoniano l'ampio interesse riscosso e i tentativi di replicare l'approccio in altri contesti di rigenerazione, anche in altre città italiane.

Gli usi temporanei possono emergere anche durante il percorso, per esempio in **risposta a bisogni emergenti o per contrastare gli effetti negativi** determinati da cantieri e costruzioni, solitamente invasivi. Possono inoltre nascere come **forme di protesta e di opposizione da parte delle comunità locali**.

Termini quali 'uso meanwhile' e 'uso temporaneo' non erano diffusi nel periodo in cui la rigenerazione di **King's Cross** ha preso avvio nei primi anni 2000. Tuttavia, c'era già un riconoscimento del ruolo prezioso dell'arte e della cultura nel riattivare e rivitalizzare i tessuti sociali, culturali ed economici delle città. Mentre i progetti meanwhile erano abbastanza emergenti grazie all'apertura del developer a nuove idee, il processo curatoriale è stato altamente controllato dal developer. Inoltre, Argent ha investito più di quanto inizialmente previsto nella strategia di attivazione, proprio perché gli usi temporanei hanno chiaramente dimostrato di avere senso commerciale e politico. La Strategia di Public Realm di King's Cross Central del 2004 riconosce che 'spazi pubblici animati e accoglienti sono fondamentali per il successo della rigenerazione; lo spazio pubblico deve essere concepito come una serie di aree ben collegate, integrate con la città, inclusive e accessibili'. Gli usi temporanei sono quindi stati uno strumento per perseguire concretamente queste linee strategiche.

Nel caso di **22@ a Barcellona**, l'uso temporaneo è emerso principalmente dal basso, spesso come **forma di protesta e opposizione**. Ad esempio, Can Ricart – un ex complesso industriale abbandonato – ospita oggi un Centro Giovanile dove si riuniscono molte associazioni giovanili e residenti di Poblenou. Can Ricart è stato promosso da un movimento della società civile che si è mobilitato contro la riqualificazione: le comunità del quartiere hanno protestato per la carenza di alloggi sociali e l'assenza di spazi per la comunità. Questi conflitti hanno portato ad un ripensamento del masterplan con maggior focus sull'accesso alla casa e strutture

comunitarie, quali biblioteche e spazi pubblici.

Nel caso di **Dortmunder U e Union Quarter**, usi meanwhile come **Blue House, Café U-Jack e ProjectGarden** sono stati pianificati fin dalle fasi iniziali. Tuttavia, lungo il cammino sono emersi alcuni usi non inizialmente programmati. Ad esempio, lo **Skate Park Utopia** è nato da una sinergia tra la municipalità e l'associazione giovanile Skateboard Initiative. Non potendo più praticare skateboard nel piazzale anteriore dell'U, gli skateboarder iniziarono ad utilizzare le scale sul retro, che si affacciavano su un lotto vacante. La sinergia si è creata quando la municipalità si è rivolta alla Skateboard Initiative con la proposta di utilizzare il lotto vuoto in alternativa al piazzale.

Inoltre, gli usi temporanei possono emergere anche **per effetto della 'serendipità', soprattutto nei casi in cui il tempo di attesa è volutamente orchestrato come un periodo di sperimentazione e scoperta di possibili nuovi usi**.

**La Friche** a Marsiglia è il caso emblematico di usi temporanei che emergono per serendipità. Non c'è una strategia meanwhile vera e propria, ma piuttosto esiste una "pratica del meanwhile" che è profondamente radicata nella gestione dell'intero sito e che permea cultura, stile organizzativo, governance e attività. È un **meanwhile permanente** oggetto di sperimentazione da oltre 30 anni, in cui gli usi temporanei emergono in continuazione, si sviluppano, si consolidano o svaniscono come mezzo di continua invenzione di nuovi punti di vista e interazioni con il sito ed i suoi spazi. Ciò riflette anche l'approccio più ampio dell'attore pubblico in

Francia, dove gli usi temporanei derivano spesso da programmi di finanziamento che supportano la sperimentazione artistica e la creatività.

## Orchestrazione degli usi temporanei

Gli usi temporanei possono essere applicati con diversi intenti strategici e gradi di flessibilità. Dalla nostra analisi, **non emerge un singolo modello ma piuttosto molteplici geometrie di intenti e applicazioni** che prendono forma all'inizio a seconda di fattori contestuali e continuano ad evolvere nel tempo a fronte delle opportunità e delle sfide che emergono via via. Tuttavia, possiamo identificare tre 'macro' **approcci** che possono essere anche intesi come incrementali nel modo in cui creano collaborazione e sperimentazione nel tempo di attesa:

- **/Marketing & attrazione:** in questo caso, gli usi temporanei hanno principalmente l'obiettivo di **suscitare interesse e attrattiva** intorno al sito e alla rigenerazione, nonché di **instaurare dialogo e rapporti diretti con le comunità locali**, anche come modo più efficace per gestire potenziali tensioni e conflitti.
- **/Coinvolgimento & riattivazione:** in questo caso, gli usi temporanei spingono il coinvolgimento delle comunità e dei cittadini verso obiettivi **di riattivazione del sito** attraverso

forme di placemaking creativo e collaborativo.

- **/Test del masterplan:** gli usi temporanei sono un modo per **testare posizionamenti, usi e funzioni previsti nel masterplan**. Il placemaking collaborativo viene spinto verso un approccio sperimentale che ingloba la prototipazione e l'osservazione del luogo per meglio cogliere usi e funzioni e rafforzarne la capacità di resilienza e adattamento nel tempo.

In tutti i casi, questi tre approcci **non si escludono a vicenda**; sono bensì presenti in combinazioni e geometrie diverse benché il terzo approccio sia meno ricorrente.

### /Marketing e attrazione

Le strategie meanwhile perseguono un obiettivo strategico di attrazione e instaurazione di dialogo e rapporti diretti con le comunità locali, le istituzioni e i cittadini in generale. Gli usi temporanei sono generalmente considerati **fondamentali nel 'costruire location'**. Specialmente quando progettati per attrarre creativi, giovani talenti e imprese innovative, possono giocare un ruolo chiave nel reinventare l'immaginario e le percezioni legate ad aree in abbandono o in decadenza. In questa prospettiva, **arte, cultura e creatività** agiscono come leve strategiche per influire sugli aspetti meno tangibili della rigenerazione urbana, quali percezioni, immaginari e simbolismi.

L'estate del 2018 ha visto l'avvio degli usi temporanei presso la **Manifattura Tabacchi Firenze**. Gli usi temporanei sono stati sviluppati con l'obiettivo di suscitare ampio interesse intorno al sito, che fino a quel momento era rimasto chiuso per 17 anni.

Solo gli ex dipendenti e le generazioni più anziane ne avevano memoria; c'era quindi la necessità di svelare la sua 'aura di mistero'. Le prime iniziative temporanee hanno coinvolto attivamente gli ex lavoratori, proponendo eventi e momenti di scoperta collettiva del sito rivolti principalmente alle famiglie e alle comunità locali, e concepiti come 'call to action' per **re-immaginare il futuro della Manifattura**.

La strategia adottata per la riqualificazione di **EC1** è stata quella di lasciare il sito aperto ai visitatori durante gli anni di costruzione, strategicamente suddivisi in fasi per consentire l'utilizzo di diverse parti del sito in progressione con il cantiere. Dal 2007, EC1 ha ospitato vari eventi culturali, artistici e scientifici che si sono rivelati efficaci nell'attrarre residenti e visitatori. Gli eventi sono stati spesso organizzati da ONG e istituzioni locali e **collegati a eventi culturali e festival di maggior portata e dalla reputazione consolidata già presenti a Łódź**.

Una delle strategie di coinvolgimento pubblico a **Industry City** ha visto la creazione di **installazioni artistiche immersive** per visitatori e residenti. Queste sono spesso diventate dei **"momenti Instagrammabili"** che hanno contribuito al dialogo con le comunità locali e generato immagini e memorie condivise attraverso i social. La strategia di marketing alla base del rebranding dell'area è stata quella di raccogliere storie individuali per generare una nuova prospettiva su un'area della città generalmente reputata poco attraente e attrattiva.

Nel 2002, la decisione della **University of the Arts London** di trasferire il campus principale nella zona nord di King's Cross ha spinto Argent a **cambiare il**

**posizionamento del sito da centro finanziario a centro creativo.** Questo cambiamento era in linea con la crescita dei settori creativi e tecnologici che si stava verificando a Londra nei primi anni 2000. La decisione ha spianato la strada all'arrivo di altre realtà creative e high tech, tra cui **Facebook, Havas, Google e Universal-**

Le strategie meanwhile orientate alla brandizzazione, al marketing e all'attrazione sono fondamentali anche nelle rigenerazioni guidate dal pubblico, **soprattutto quando si abbinano a riconoscimenti e premi internazionali come le 'Capitali Europee della Cultura'.** Questi diventano stimoli importanti per il cambiamento delle percezioni e delle identità dei luoghi, nonché per promuovere la trasformazione progressiva e adattativa degli spazi.

La Friche ha raggiunto un traguardo importante nel 2013, quando **Marsiglia è stata selezionata come Capitale Europea della Cultura.** Grazie ai finanziamenti ricevuti e a una forte volontà politica di integrare arte e cultura nella vita e nell'urbanistica della città, l'intero sito è stato migliorato e ampliato, rafforzando l'idea che ogni spazio può essere modulato in base alle opportunità che emergono via via, così da accogliere nuovi usi e stimolare nuova creatività e inventiva.

La rigenerazione di **Dortmunder U** è iniziata come uno dei progetti di punta per la **RUHR.2010 Capitale Europea della Cultura.** Dortmunder U è stata riabilitata grazie al suo status di patrimonio storico, con l'obiettivo di trasformare l'area in un punto di riferimento **per le arti, la cultura e la creatività,**

nel tentativo di reinventare il significato di questo sito iconico. La nomina della regione della Ruhr a Capitale Europea della Cultura ha inoltre dato il via alla rigenerazione di diversi quartieri di Dortmund tra cui la Rheinische Straße, **re-brandizzata come Union Quarter.**

### **/Coinvolgimento e riattivazione**

Nella maggior parte dei casi, gli usi temporanei hanno sostenuto processi di riattivazione del sito. Soprattutto nei casi in cui gli usi temporanei sono stati applicati intenzionalmente dai developer, vengono percepiti e raccontati come **forme più efficaci di coinvolgimento** in grado di rendere le riqualificazioni più vicine ad **esigenze sia esistenti che emergenti.** Allo stesso tempo, il placemaking guidato dagli usi temporanei è più spesso inteso e affrontato strategicamente come mezzo per accelerare la trasformazione ed il cambiamento **di percezioni e sentimenti negativi.**

Il **QuarterCafé U-Jack** a Dortmund è stato creato come luogo di ritrovo del quartiere e si è sviluppato in stretta collaborazione con il Centro per l'impiego della città. L'idea era quella di introdurre i **disoccupati di lungo periodo** nei settori dei servizi, della cucina e delle pulizie. L'iniziativa è ancora in atto ed è rivolta in particolare ai residenti del quartiere.

Usi temporanei come il **B9 di Manifattura Tabacchi** o il **Relay Arts Programme di King's Cross** sono emersi dall'esigenza di fornire a giovani artisti, artigiani e designer spazi **più convenienti e accessibili per l'espressione creativa,** sfruttando al contempo la produzione artistica e culturale per favorire il cambiamento di percezioni negative. B9

sta sperimentando con l'arte contemporanea, il design e la manifattura digitale come modo per attrarre e sostenere una comunità di creativi presso la Manifattura Tabacchi, utilizzando atelier, laboratori tematici e botteghe artigiane i cui gli inquilini temporanei sono artisti e creativi emergenti del panorama fiorentino. L'intento non è solo quello di offrire spazi più convenienti, ma anche di creare opportunità per i giovani artisti di emergere e consolidare la propria carriera. In modo simile, il **Relay Arts Programme** a King's Cross ha comportato un attento lavoro curatoriale che ha coinvolto sia curatori locali che artisti internazionali, con l'obiettivo di cambiare le percezioni negative sul sito (in particolare in termini di sicurezza) e trasformare King's Cross in un luogo di destinazione piuttosto che di passaggio.

Alla base della scelta degli usi temporanei c'è spesso anche l'ambizione rispetto a questioni sociali più ampie da affrontare: dalle strategie orientate verso **usi sociali** (ad esempio, collegati a disoccupazione, riqualificazione professionale, isolamento e solitudine), **usi sportivi e per il tempo libero,** agli **usi commerciali e imprenditoriali.** Tuttavia, la **mixité negli usi temporanei** è una caratteristica ricorrente di molti casi, specie laddove è lo stesso progetto di rigenerazione a prevedere un mix di usi permanenti. Inoltre, poiché gli usi temporanei misti fanno spesso leva su una ricca tipologia di spazi (edifici industriali, magazzini e capannoni, spazi all'aperto come strade, piazze, giardini e parchi), possono determinare una varietà di innovazioni nelle pratiche spaziali.

Nella sfera dell'«economia dell'innovazione», **Industry City a New York** ha deliberatamente progettato e gestito il meanwhile in modo da accelerare e anticipare tutta una serie di risultati e impatti

positivi, quali creazione di occupazione e impresa, miglioramenti nella mobilità, sensibilizzazione all'efficienza energetica, oltre a spazi pubblici di qualità. La programmazione è consistita in usi temporanei misti, **combinando programmi relativi all'impiego, alla comunità e all'ambiente per attrarre pubblici diversi, contribuendo nel complesso alla creazione di spazi privati e pubblici di qualità.**

Nel corso di 21 anni, a **King's Cross** è stata sviluppata una vasta gamma di usi temporanei. Questi hanno spaziato dalla programmazione artistica e culturale, a eventi culturali una tantum, a progetti e programmi per le comunità, così come per le imprese e le piccole attività commerciali. Molti di questi progetti sono stati sviluppati in stretta collaborazione con stakeholder di vario tipo, ma sempre con l'attenta curatela del developer.

## /Test del masterplan

Un numero inferiore di casi è caratterizzato da un approccio agli usi temporanei come **banchi di prova per ipotesi progettuali**. Gli usi temporanei hanno quindi una vera e propria funzione di prototipazione di luoghi – ad esempio, atelier temporanei di artisti, laboratori artigiani, giardini comunitari, cinema di quartiere – al fine di **testare sia i posizionamenti tematici che le funzioni e gli usi permanenti**.

Questo approccio sperimentale si rivela utile anche per introdurre temi innovativi legati a strategie e politiche urbane più ampie relative, ad esempio, a stili di vita sani, al verde urbano, all'imprenditoria giovanile nei settori della cultura e della creatività. Inoltre, il ruolo di prototipazione degli usi temporanei si sviluppa spesso attraverso

un **uso nomadico degli spazi**: gli usi temporanei si spostano cioè con il cantiere, come modo più efficace per seguire e accompagnare l'evoluzione degli spazi e carpirne il potenziale alla luce degli usi permanenti.

**B9** presso la Manifattura Tabacchi è concepito come **prototipo del centro civico contemporaneo, anticipando la Manifattura permanente** dove tutte le energie creative troveranno casa. B9 ha un ruolo di prototipazione nel senso che il progetto finale intende **stabilizzare usi temporanei di successo come gli atelier di artisti e laboratori artigiani**. B9 ha creato l'opportunità per la proprietà di entrare in contatto con potenziali inquilini, testando l'ipotesi iniziale.

Lo **Skip Garden** di **King's Cross** si è sviluppato dall'idea di utilizzare i cassonetti (skip) come fioriere mobili. Tra il 2009 ed il 2019, lo Skip Garden ha avuto **quattro ubicazioni diverse** nel complesso di King's Cross e l'ultima è stata chiusa nel 2019. Lo Skip Garden è stato deliberatamente progettato per essere mobile, potendo quindi spostarsi nell'area in tandem con la progressione dei cantieri. L'approccio nomade ha permesso allo Skip Garden di essere abbastanza agile da rispondere alle mutevoli condizioni del sito.

L'uso nomadico degli spazi è al centro del modo in cui La Friche sperimenta nuove funzioni e significati. **'Empty Spaces'** (spazi vuoti) è il termine utilizzato per definire gli spazi lasciati volutamente vacanti nel sito, che più rappresentano il simbolismo e l'eredità storica della fabbrica. Questi spazi possono essere utilizzati per scopi diversi (luoghi espositivi,

deposito, eventi musicali, spettacoli). Ciò consente di sperimentare forme di collaborazione e creatività, generando nuove prospettive su possibili usi e funzioni. Sono spazi deliberatamente considerati e gestiti come **beni comuni**.



### Apprendimenti

*Le **priorità immobiliari** spesso determinano il ritmo e l'ambizione delle strategie meanwhile. Queste possono avere maggiori possibilità di influenzare i piani di sviluppo se recepiscono le priorità dei developer. Questo non significa assecondare solo il loro interesse; piuttosto, può diventare un modo per capire meglio quando e come, lungo il processo, ci sono maggiori possibilità di negoziazione tra interessi pubblici e privati*

### Developer, autorità pubbliche, orchestratori degli usi temporanei

*Le **strategie meanwhile** costruite attorno a gruppi target specifici possono facilitare la progettazione e la gestione; tuttavia, ciò può comportare il rischio di vanificare gli sforzi, specialmente quando i gruppi target cambiano velocemente nel tempo. Un modo più olistico di progettare gli usi temporanei fin dall'inizio può favorire maggior coinvolgimento, inclusione e miglior capacità di costruire in modo incrementale sui risultati positivi che via via vengono raggiunti.*

### Orchestratori degli usi temporanei

***Software vs hardware.** Investire solo in attività temporanee soft (per esempio eventi) può limitare l'attrattiva e la sperimentazione. Prestare uguale attenzione all'"hardware", ad esempio realizzando strutture temporanee di produzione artigiana attrezzate con materiali e utensili, può essere una potente leva di accessibilità, soprattutto in contesti in cui questi tipi di spazi sono difficilmente accessibili*

### Meanwhile practitioner

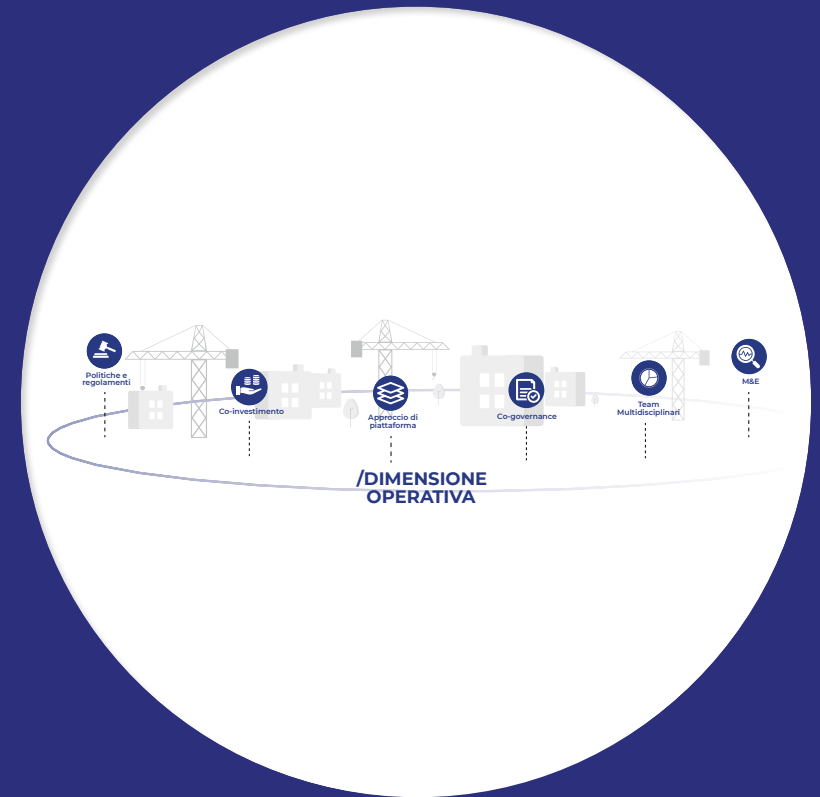


# Punti salienti **operativi**

---

In questa sezione del Portfolio guardiamo al modo in cui gli usi temporanei sono stati concretamente messi in atto.

In particolare, l'accento viene posto su aspetti quali organizzazione e gestione del team, governance, monitoraggio e valutazione, regolamentazione e finanziamento.



# In-house, outsourcing e schemi misti

La progettazione precoce di adeguati assetti organizzativi assume un'importanza cruciale soprattutto quando gli usi temporanei sono pianificati fin dall'inizio. **In-house, outsourcing o schemi misti** sono tutte opzioni osservate nei vari casi, spesso dipendenti da 'chi guida la rigenerazione' (pubblico o privato), dalle competenze e conoscenze già presenti, dalla cultura urbanistica esistente, nonché dalla portata del budget assegnato agli usi temporanei.

Nel caso di **Manifattura Tabacchi**, la proprietà ha appaltato la progettazione e la gestione della strategia di usi temporanei ad una società esterna, l'Agenzia LAMA, contattata per la sua esperienza di placemaking maturata negli anni attraverso Impact Hub Firenze, lo spazio di coworking e laboratorio per l'innovazione sociale fondato da LAMA qualche anno prima. Per gestire la strategia di usi temporanei presso la Manifattura, LAMA ha creato una società ad hoc e controllata al 100%, Made in Manifattura (MIM), al fine di garantire maggiore responsabilità e trasparenza e una gestione più efficace sia del budget che della strategia. MIM non opera in piena autonomia, ma segue le indicazioni strategiche annuali fornite dal developer. C'è inoltre un processo continuo di confronto e collaborazione che permette sia alla proprietà che a MIM di allineare al meglio gli usi temporanei con lo sviluppo del cantiere e delle

varie priorità che emergono nel tempo.

Nel caso di **King's Cross**, il developer ha optato per un approccio in-house, curando direttamente la progettazione e la gestione della strategia del meanwhile. Il programma di placemaking, gestito internamente, è stato organizzato intorno a tre filoni: arte, eventi, comunità.

Le rigenerazioni di **Dortmunder U** e **Union Quarter** e di **EC1 a Lodz** hanno entrambe fatto leva su schemi misti pubblico-privati, attraverso un **approccio integrato e multi-stakeholder** che ha attinto alle competenze di vari dipartimenti, nonché investitori, cittadini e associazioni culturali locali, comprese le associazioni giovanili.

“



## Apprendimenti

### Gli intermediari come costruttori di comunità.

*Alla base delle strategie di uso temporaneo c'è essenzialmente un processo di costruzione di comunità che richiede esperienza e capacità di progettare e attuare metodi e strumenti di coinvolgimento, facilitazione, matchmaking e networking. Tuttavia, ciò pone un interrogativo sulla sostenibilità e su 'ciò che rimane' quando gli usi temporanei giungono al termine e non vi sono piani per proseguire con la facilitazione.*

### Orchestratori degli usi temporanei

”

# Team multidisciplinari

Le strategie di uso temporaneo richiedono team strutturati in grado di abbracciare le diverse competenze necessarie nei processi di rigenerazione urbana, siano esse hard o soft. Inoltre, molti team sembrano seguire un processo a “fisarmonica”, crescendo o riducendosi nel tempo a seconda del carattere specifico e della portata degli usi temporanei implementati di volta in volta. Tuttavia, ci sono competenze e capacità il cui bisogno è ricorrente, tra cui **progettazione di programmi, facilitazione e community building, comunicazione e marketing, design e facility management, direzione e curatela artistica.**

Il team di MIM, la società che gestisce la strategia di usi temporanei presso Manifattura Tabacchi, combina competenze tra cui **comunicazione e marketing, gestione di eventi, coinvolgimento della comunità e design degli spazi**. Il team è cresciuto nel tempo per incorporare competenze specifiche, soprattutto legate alla produzione artistica e culturale. Nel secondo anno di attivazione temporanea – che ha segnato la piena apertura di MT con attività ed eventi a cadenza giornaliera – il team ha ingaggiato fino a 15 persone. Un aspetto importante è stato anche il coinvolgimento di **esperti nel campo della cultura e dell'arte conosciuti a livello internazionale.**

Il placemaking a **King's Cross** è stato gestito da **un team dedicato di Argent**, che tuttavia ha

attivato fin da subito una stretta collaborazione con esperti tematici esterni. Nel 2009 è stato istituito un comitato consultivo per le arti, l'**Arts Advisory Panel**, con curatori specializzati, nonché un programma di artisti in residenza in collaborazione con l'Arts Council.

Un altro aspetto importante è la formazione dei professionisti della rigenerazione in ottica multidisciplinare. A Łódź è stato creato un **programma di master specifico** per migliorare la cooperazione e l'integrazione tra i vari team di esperti che hanno lavorato alla rigenerazione di EC1 e del nuovo centro di Lodz. Il master di rigenerazione urbana combina le conoscenze tecniche e umanistiche di sei discipline scientifiche (architettura, edilizia, sociologia, scienze dell'educazione, geografia, pianificazione territoriale, economia e gestione). Fra i vari risultati positivi di questa iniziativa, è stato anche riportato un impatto positivo sugli studenti, in particolare sul loro modo di interpretare e intendere la rigenerazione urbana come un processo sistemico e olistico.



#### Appendimenti

**Una comunicazione chiara e cucita sul contesto** di intervento è fondamentale per gestire le aspettative e mitigare le possibili tensioni. La portata e la natura degli usi meanwhile devono essere chiariti sin dall'inizio, soprattutto quando possono comportare rumore e flussi elevati di persone, o quando possono creare aspettative di profitto da parte dei proprietari di spazi.

*Team multidisciplinari e competenze di co-creazione sono sì fondamentali, ma spesso non sufficienti. Spesso, sono la **disponibilità e la volontà dei developer di sperimentare e testare** che fanno la differenza. Gli usi temporanei dovrebbero essere deliberatamente realizzati per creare capacità e nuove mentalità anche nei developer e nelle autorità locali.*

*Anche se competenze e capacità di progettazione e gestione di programmi sono fondamentali, gran parte dello sforzo va spesso nella gestione quotidiana dello spazio o **'facility management'**. E' un aspetto che può richiedere l'impiego di più persone e va attentamente gestito e pianificato fin dall'inizio.*

**Meanwhile Orchestrator, Developers**



## Governance: top-down, bottom up o forme ibride

Gli usi temporanei hanno spesso un carattere multi-stakeholder che può svilupparsi attraverso vari gradi e forme di collaborazione e sinergie. Nella nostra ricerca, abbiamo osservato una **grande varietà nei modelli di governance**, spesso legati a 'chi' conduce la riqualificazione e l'attivazione del meanwhile, alla cultura urbanistica e di partecipazione esistenti, alle ambizioni di rigenerazione, ecc. Nonostante questa diversità, sembra esserci un riconoscimento comune degli **usi temporanei come laboratori per pratiche**

**di co-progettazione e co-produzione degli spazi**, che a loro volta avvengono attraverso **vari gradi di collaborazione, distribuzione di 'potere' e legittimità di azione e proposizione**.

Alla **Manifattura Tabacchi**, la struttura di governance si fonda su **principi di 'controllo e bilanciamento'** tra la proprietà e la società che gestisce la strategia di usi temporanei. La prima si pone al vertice del processo decisionale, con la responsabilità di sviluppare il progetto permanente; la seconda è responsabile delle attività temporanee secondo le indicazioni strategiche del developer. Benché la sua struttura sia relativamente gerarchica, MIM è caratterizzata da approcci di co-creazione. La strategia di attivazione si è spostata nel tempo da attività autoprodotte, passando per un approccio on-demand dove gli usi temporanei hanno ospitato attività proposte e curate da altri, fino a raggiungere un **approccio di piattaforma** - tuttora in sperimentazione - in cui MIM cerca di abilitare co-creazione e co-produzione ad ampio raggio.

La **ristrutturazione di Dortmund U e Union Quarter** ha seguito un approccio molto flessibile e dinamico alla governance del tempo di attesa. Soprattutto all'inizio, gli eventi di partecipazione erano orientati verso il coinvolgimento degli attori del quartiere. Gli incontri del gruppo di consultazione comprendevano gli **stakeholder di vari dipartimenti della municipalità, decisori politici, associazioni della società civile, locatori, imprese e cittadini**. Circa 60 persone hanno partecipato regolarmente alle riunioni, aspetto largamente percepito come fondamentale per **collegare ed integrare dinamiche top-down e**

### bottom-up.

**La Friche** abilita la collaborazione multi-stakeholder e la proprietà distribuita attraverso la forma cooperativa, la Société Coopérative d'Intérêt Collectif (SCIC), organizzata in **tre collegi (residenti/vicinato/ contribuenti)** che riuniscono utenti, operatori culturali e istituzioni pubbliche nel consiglio di amministrazione. Questo sistema di gestione collaborativo, atipico in Francia per un progetto di questa portata, è stato scelto per consentire l'espansione di una comunità coesa all'interno della città. Attraverso la forma giuridica cooperativa, La Friche mira ad abilitare pienamente **i beni comuni**, coinvolgendo i diversi attori nella gestione ed evoluzione di un progetto condiviso.

Il programma **Pla Buits (Spazi vuoti)** avviato nel 2012 dalla Città di Barcellona è un esempio di struttura di governance *'intermedia'* guidata e coordinata dalla municipalità, ma in cui un ampio coinvolgimento, anche dei cittadini, è perseguito attraverso bandi pubblici per la riattivazione di spazi pubblici vacanti. Il programma è stato fondamentale per sostenere molteplici progetti temporanei in diversi quartieri della città e focalizzati su temi diversi quali sport, agricoltura urbana, arte e cultura, educazione.



#### Apprendimenti

*La governance collaborativa si confronta spesso con processi decisionali che possono diventare lunghi e complicati. Ciò può creare disimpegno*

*e sfiducia, ed erodere i presupposti chiave per la collaborazione. La strutturazione di 'piattaforme' decisionali flessibili – ad esempio tramite gruppi di lavoro tematici che intrecciano diversi usi meanwhile – può portare alla creazione di dinamiche di collaborazione più chiare e supportare l'azione e la legittimità all'azione e proposizione da parte di persone e gruppi diversi.*

#### Orchestratori degli usi temporanei, beneficiari

*La governance collaborativa ha certamente un peso importante nel creare collaborazione e co-creazione. Tuttavia, la cultura e lo stile gestionale fanno spesso la differenza, perché determinano il modo in cui si instaurano conversazioni significative e si incentiva la collaborazione attraverso forme di 'leadership by example'.*

#### Orchestratori degli usi temporanei



## Monitorare e valutare gli usi meanwhile

Il monitoraggio e la valutazione sono aspetti chiave che non consentono solo di comprendere meglio l'efficacia degli usi temporanei secondo le strategie impostate; piuttosto, sono strumenti cruciali di **narrazione e rendicontazione nei confronti degli stakeholder e dei cittadini**. Nei vari casi,

il monitoraggio e la valutazione si applicano in misura diversa e attraverso strumenti e metodi diversi; tuttavia, soprattutto nei casi in cui gli usi temporanei sono stati attentamente progettati e gestiti sin dall'inizio, ci sono indicatori ricorrenti quali sensibilizzazione e attrazione, diversità nei gruppi target coinvolti, livelli di apprezzamento e soddisfazione. Dal punto di vista sia dei developer che degli intermediari del meanwhile, questi indicatori sono spesso cruciali, poiché aiutano a prendere decisioni più informate nelle fasi successive dell'implementazione.

Sebbene commissionata dal developer, implicando un potenziale conflitto di interessi, nel 2017 è stata pubblicata una **valutazione dell'impatto dello sviluppo di King's Cross**<sup>7</sup>, che ha analizzato gli impatti nelle sfere economiche, sociali e finanziarie. Tuttavia non è stato valutato l'impatto sulle comunità svantaggiate nell'area. Inoltre, sono stati eseguiti anche il monitoraggio e la valutazione dei singoli usi meanwhile; ad esempio, nel caso del **King's Cross Construction Skills Centre**, il centro per le competenze in edilizia, le performance sono monitorate **mensilmente**.

La valutazione finale della riqualificazione di Rheinische Strasse esamina i cambiamenti avvenuti nell'**Union Quarter**. Lo studio si basa principalmente su interviste con attori e residenti del quartiere e sul monitoraggio statistico. Lo scopo era quello di analizzare i successi e gli ostacoli dei singoli progetti, nonché l'impatto della riqualificazione urbana nel suo insieme. La procedura comprende:

7 "The Economic and Social Story of King's Cross", A Final Report, Regeneris Consulting, Novembre 2017.

1) monitoraggio statistico, 2) discussioni di esperti con attori del quartiere, 3) incontro ristretto con il team del progetto urbano. Sono stati anche inclusi i risultati di un sondaggio del 2015 che ha coinvolto residenti e visitatori del quartiere.

La rigenerazione della Manifattura Tabacchi è tuttora in corso e pertanto non esiste ancora una valutazione d'impatto. Tuttavia, MIM, la società che gestisce l'attivazione meanwhile, ha continuamente **monitorato gli indicatori di performance** (sensibilizzazione, ricavi, dati analizzati dai social) intorno alle varie iniziative meanwhile implementate nel tempo, producendo anche un'ampia **documentazione per ogni evento organizzato**. Questo da un lato ha aiutato a comunicare e promuovere i risultati raggiunti e dall'altro a fornire informazioni più precise a sostegno delle decisioni e della programmazione.



#### Apprendimenti

La **valutazione olistica dell'impatto** è fondamentale per misurare e valutare il contributo degli usi meanwhile nella rigenerazione urbana e dovrebbe riconoscere la loro natura di processi e soprattutto qualitativa. Tale valutazione non dovrebbe essere limitata ai beneficiari diretti e alle comunità locali, ma anche interrogarsi sugli effetti e gli impatti sulle aree circostanti. Si dovrebbero preferire le metodologie partecipative e inclusive, tenendo conto dell'intero ventaglio di attori e stakeholder in gioco, dando la priorità alle comunità vulnerabili ed emarginate. Inoltre, la misurazione dell'impatto dovrebbe considerare e integrare aspetti socio-culturali, economici e ambientali.

**Addizionalità o valore aggiunto degli usi temporanei.** Gli usi temporanei nella rigenerazione urbana comportano molteplici valori aggiunti; è tuttavia difficile 'isolare' questi valori dai risultati più ampi di rigenerazione. La valutazione dell'impatto dovrebbe quindi considerare ed esplorare **'aspetti di contributo più che di attribuzione'** attraverso una lente sistemica che possa riflettere e indagare il modo in cui gli usi temporanei si rafforzano a vicenda e, nel farlo, contribuiscono ad avere effetti più ampi di trasformazione delle traiettorie di rigenerazione.

*Autorità pubbliche,  
Orchestratori degli usi temporanei*



## Quadri normativi consolidati o zone grigie

Solo pochi casi hanno preso avvio all'interno di quadri normativi specifici per gli usi temporanei, a conferma che queste pratiche sono ancora emergenti. Tuttavia, quando tali quadri normativi esistono, sono **leve importanti per consentire una migliore progettazione e pianificazione, nonché investimenti più efficaci nell'attivazione del meanwhile**.

L'Articolo 106 (**Section 106**) è un accordo legale tra il richiedente di una licenza edilizia e l'autorità di

pianificazione locale, utilizzato per mitigare l'impatto dello sviluppo urbano sulle comunità locali e sulle infrastrutture. Per **King's Cross** è stato firmato un Articolo 106 che ha rappresentato una pietra miliare nell'intero processo di riqualificazione. Uno degli obiettivi principali dell'accordo era il **miglioramento dell'istruzione e la creazione di apprendistati e opportunità di lavoro** per i residenti delle zone adiacenti al sito, particolarmente soggetti a deprivazione. Questo accordo si è rivelato un punto chiave a favore del sostegno finanziario per l'attivazione del meanwhile a King's Cross, come nel caso del **King's Cross Construction Skills Centre**.

A Dortmund, alcuni interventi meanwhile derivano dal programma **"Città sperimentale e sviluppo residenziale"** (Experimenteller Wohnungs- und Städtebau, alias ExWoSt). Questo programma mira a promuovere misure di pianificazione innovative nello sviluppo urbano e nell'edilizia abitativa, attraverso progetti di ricerca e innovazione urbana. È importante sottolineare che **la legge non differenzia in modo esplicito gli usi meanwhile dagli usi a lungo termine. Ciò nonostante, i documenti normativi come i codici edilizi e urbanistici e le disposizioni sulla locazione forniscono un quadro implicito che distingue i requisiti per gli usi a lungo termine da quelli temporanei**.

La presenza di un quadro operativo ben definito può tuttavia comportare dei vincoli nel modo in cui gli spazi vengono fruiti, vincoli che a loro volta possono creare il bisogno di creatività e di sperimentazione con approcci verso installazioni temporanee 'leggere' che possono essere rapidamente modificate e spostate altrove.

L'iniziativa **Blue House a Dortmund** è un esempio di come gli aspetti legali delle destinazioni d'uso entrano in gioco negli usi temporanei. Il piano terra di questo edificio storico era precedentemente un bar e la sua destinazione d'uso era stata assegnata di conseguenza. Poiché "l'uso meanwhile" non ha una destinazione d'uso definita, durante il progetto Blue House lo spazio ha mantenuto la destinazione d'uso originale, limitando così le opzioni per nuovi usi temporanei.

L'assenza di un quadro giuridico specifico per gli usi temporanei a Firenze, Lodz, Barcellona e Shanghai ha certamente posto rischi specifici nelle strategie di meanwhile. Questi includono, ad esempio, il **rischio di usi che rientrano in una zona grigia e che quindi possono essere illegali**. Tuttavia, la mancanza di quadri normativi non impedisce la nascita di usi meanwhile, soprattutto in presenza di un tessuto sociale e culturale vivace e di una cittadinanza attiva.

**Red Town a Shanghai** è relativamente piccola e disorganizzata, con uno scenario vivace di bar, atelier d'arte e altre attività in rapida evoluzione. L'aspetto unico di questo posto è che si trova in centro e ha un'area verde dove si può andare in qualsiasi momento. Per questo motivo, molti usi informali si sono instaurati grazie a una "zona non regolamentata" che è piuttosto rara per la città.

Nel 2012 la città di Barcellona ha avviato il programma **Pla Buits (Spazi vuoti)** per sostenere l'uso temporaneo di spazi vacanti di proprietà del comune. Il programma ha attivato questi spazi con

attività economicamente autosufficienti, ambientali e orientate al sociale, avviate e gestite da enti locali pubblici o senza scopo di lucro. Alcune di queste iniziative, tra cui **ConnectHort**, hanno svolto un ruolo importante di cittadinanza attiva e consultazione pubblica durante la riqualificazione di Poblenou e 22@.

“



#### Apprendimenti

*Quando gli usi temporanei non sono specificamente regolamentati, il **supporto delle autorità locali** è fondamentale per trovare il regime adeguato, ed è quindi necessario instaurare un dialogo con largo anticipo. Inoltre, la definizione dei regimi di **responsabilità, sicurezza e autorizzazioni** per diversi tipi di usi temporanei può richiedere molto tempo e competenze specifiche. È un aspetto importante da considerare il prima possibile e da prevenire nel budget.*

#### Orchestratori degli usi temporanei

”

## Il finanziamento degli usi temporanei

Le strategie di uso temporaneo sono difficilmente attivabili senza un supporto finanziario, che può essere ingente. Tuttavia, soprattutto se adottati intenzionalmente e sin dall'inizio delle riqualificazioni, gli usi meanwhile sono generalmente intesi come **un investimento piuttosto che un costo**, poiché svolgono un ruolo fondamentale nel miglioramento della qualità degli spazi e nell'aumento del valore, oltre che nell'attrarre potenziali inquilini. A seconda del modo in cui sono intesi e pianificati, possono essere inclusi in diverse voci di budget, come comunicazione e marketing, o consultazione e coinvolgimento pubblico.

A **King's Cross**, Argent ha sostenuto grandi investimenti nelle arti e nella strategia di attivazione durante l'intero processo di rigenerazione. Nel corso del progetto (più di due decenni) sono stati spesi circa 14 milioni di sterline, investendo molto più di quanto inizialmente preventivato.

Gli usi meanwhile a **Dortmund** erano una delle 29 attività previste nel piano di riqualificazione e preventivate come attività di riqualificazione urbana. Le attività temporanee sono state realizzate dal 2009 al 2018 investendo 242.000 Euro dal fondo primario di riqualificazione urbana, 551.000 Euro da ulteriori fondi pubblici e 32.000 Euro da investimenti privati, per un totale di **825.000 Euro**.

Inoltre, il **flusso dei finanziamenti può cambiare nel tempo** in base alla più ampia strategia di rigenerazione; i finanziamenti possono essere più elevati all'inizio per sostenere ampia attivazione e attrazione, e diminuire nel tempo di pari passo con l'inizio delle vendite o delle locazioni. In altri casi può invece aumentare, soprattutto quando gli usi temporanei iniziano ad attrarre finanziamenti esterni come effetto di spirali positive di collaborazione. Inoltre, in molti casi sono stati adottati **usi meanwhile commerciali e affitti e utenze agevolati**, in particolare in quelli che hanno affrontato temi come la formazione e la riqualificazione professionale, la creazione di posti di lavoro e la microimprenditorialità. Questi casi mostrano chiaramente che il tempo di attesa nella rigenerazione urbana non è necessariamente un periodo improduttivo, in quanto può generare entrate e rendite per un pubblico variegato.

Alla **Manifattura Tabacchi** la strategia triennale per gli usi temporanei ha visto una **graduale diminuzione** del budget, seguendo la precisa strategia del developer di implementare un'azione di marketing, con attivazione dello spazio, attrazione di risorse esterne e progressiva focalizzazione su priorità commerciali. Inoltre, la diminuzione del budget ha coinciso con l'aumento dei finanziamenti esterni e l'introduzione di affitti agevolati per gli inquilini temporanei.

Il Dortmund Job Center è stato determinante nel fornire il supporto e la partnership necessari per attuare una strategia di finanziamento sostenibile per le iniziative **Blue House** e **Café U-Jack**, anche tramite finanziamenti diretti e sovvenzioni sulle

utenze.

La riqualificazione dello **Shanghai Sculpture Park (Red Town)** è stata finanziata da una delle più grandi banche cinesi. In Cina, arti e cultura non sono soggette a tassazione e c'è un intreccio molto stretto tra il settore immobiliare, i settori culturali e creativi e la finanza. Ciò potrebbe anche spiegare la rapida crescita di musei e luoghi per la cultura a Shanghai negli ultimi anni, ad esempio all'interno dei centri commerciali

Infine, gli usi temporanei sviluppati attraverso le partnership sono fondamentali per mettere in comune delle risorse finanziarie, con la possibilità di combinare diversi schemi di finanziamento e investimenti che possono anche assicurare **risultati più sostenibili**.

Nel 2011, l'impresa sociale InWest eG è stata costituita come **cooperativa di quartiere**, per accompagnare e sostenere il processo di sviluppo positivo avviato nell'Union Quarter di Dortmund. A tal fine, sono state messe in comune risorse e competenze esistenti e sono state sviluppate nuove offerte e servizi per il quartiere. In collaborazione con il rinnovamento urbano, lo sviluppo economico e le istituzioni culturali, InWest eG ha supervisionato l'**Incubatore dell'industria creativa (UNION QUARTER.KREATIV)**, una delle attività che facevano parte del masterplan. Tra i membri fondatori della cooperativa di quartiere ci sono il Planungsgruppe Stadtbüro, la cooperativa Union Gewerbehof, la EWEDO GmbH. La fondazione ha coinvolto anche l'odierna associazione Union Quarter e Neue Kolonie West e.V.



## Apprendimenti

### Usi temporanei misti.

*Combinare tipi diversi di usi temporanei – sociali, culturali, commerciali, ecc. – può aiutare a sostenere il coinvolgimento di pubblici diversi, creando nel contempo condizioni migliori per attrarre nuove fonti di finanziamento nel tempo.*

### Orchestratori degli usi temporanei, developer, autorità pubbliche

**Schemi di finanziamento misti.** *Gli usi temporanei possono essere difficilmente sostenibili da un punto di vista finanziario; tuttavia, hanno il potenziale di attrarre interessi diversi, quindi danno il via a schemi misti di finanziamento che includono, ad esempio, donazioni e sponsorizzazioni, sovvenzioni, entrate dirette da usi commerciali, affitti e utenze agevolate, responsabilità sociale d'impresa.*

*A questo proposito, anche una strategia di coinvolgimento multi-stakeholder è fondamentale per sbloccare una mixité di fonti di finanziamento.*

### Orchestratori degli usi temporanei

**Finanziamenti a lungo termine.** *Gli usi temporanei spesso fanno da apripista a molteplici forme di valore che rischiano di svanire quando giungono al termine. I developer dovrebbero avere l'ambizione di sostenere l'attivazione continua e il placemaking collaborativo anche dopo il completamento della riqualificazione e di pensare a partnership a lungo termine per raggiungere questo obiettivo.*

### Orchestratori degli usi temporanei



# Punti salienti relazionali

---

In questa sezione guardiamo alla relazione tra usi temporanei e “software urbano”, ovvero al contributo di questi nella riattivazione del tessuto sociale e culturale, alla costruzione di capitale relazionale, di dialogo e di confronto tra i diversi attori in gioco nei processi di rigenerazione.



# Capitale relazionale e fiducia sociale

La creazione di capitale sociale e fiducia è un obiettivo ricorrente dei diversi usi temporanei esaminati. Questi sono spesso pensati come strumenti per **raccogliere sentimenti, percezioni e desideri, stabilendo così contatti e legami più diretti come precondizioni fondamentali per la fiducia**. In molti casi questi usi sono caratterizzati da varie forme di partecipazione, e costituiscono un passaggio preliminare verso usi temporanei più sofisticati, poiché aiutano a gettare le basi per la costruzione di comunità e il placemaking collaborativo.

La **rivitalizzazione di EC1 e del nuovo centro di Lodz** ha coinvolto le comunità locali attraverso dinamiche di partecipazione dal basso. Attraverso una serie di eventi dedicati alle scienze, le arti, la cultura e la tecnologia sono stati presentati gli spazi e le funzioni future, contribuendo così ad aumentare la riconoscibilità del sito. La programmazione artistica e culturale ha svolto un ruolo importante nella rigenerazione, soprattutto per contrastare la percezione negativa rispetto a quella che era una zona residenziale a basso reddito; numerosi laboratori artistici sono stati organizzati con la facilitazione di artisti affermati, coinvolgendo i cittadini nell'espressione creativa di preoccupazioni e desideri per lo sviluppo dell'area e promuovendo al tempo stesso un senso di appartenenza.

Nell'esperienza di **Manifattura Tabacchi** il developer

ha deciso di collocarsi all'interno dell'area come primo "inquilino temporaneo", utilizzando la propria presenza fisica per attivare un ascolto continuo e mitigare il rischio di sviluppare la rigenerazione in maniera slegata dai sentimenti e dalle aspettative dei cittadini. Seguire l'evoluzione del cantiere fianco a fianco con la città ha significato **osservare le interazioni quotidiane con il sito e instaurare un dialogo diretto con le comunità locali**, in modo da cogliere le volontà e i desideri legati agli usi finali.

La maggioranza dei casi è caratterizzata da un mix di usi temporanei rivolti ad un pubblico variegato. **Giovani, artisti, artigiani, designer** sono target ricorrenti, ponendosi come forze vitali e creative che possono aiutare a stimolare cambiamenti nelle percezioni e nei sentimenti rispetto all'area in rigenerazione. Anche **famiglie e bambini** costituiscono dei gruppi importanti, soprattutto nei casi in cui gli usi temporanei sono pensati come modi per testare gli usi finali verso miglior vivibilità ed equilibrio tra vita e lavoro. I **gruppi svantaggiati, vulnerabili e minoritari** emergono in particolare nel contesto delle strategie di usi temporanei condotte dal settore pubblico, sebbene siano presenti anche in quelle portate avanti da privati. In generale, sembra esserci minore attenzione verso **anziani e donne**, sebbene in alcuni casi siano stati affrontati temi come il **divario di genere, la solitudine e l'isolamento, attraverso eventi dedicati e installazioni temporanee progettate appositamente per favorire interazioni sociali e intergenerazionali**.

Nel caso di Lodz, la **rivitalizzazione su microscala dei cortili** è un esempio di trasformazione collettiva dei quartieri con il coinvolgimento di **bambini e giovani**. Questi, attraverso il sostegno alla loro

azione e proposizione, sono diventati parte attiva della riqualificazione, provando un senso crescente di appartenenza al quartiere. All'interno del percorso di rivitalizzazione i partecipanti sono stati formati sulle attività di urbanistica e hanno potuto contare sul supporto degli studenti del Master in Rivitalizzazione urbana promosso dall'Università di Lodz.

Manifattura Tabacchi ha rivolto **grande attenzione alla popolazione dei quartieri limitrofi all'area in rigenerazione**. Sono state promosse molte iniziative attraverso i canali social e con volantaggio per raggiungere anche persone meno abituate a strumenti digitali. Ciò ha permesso l'attrazione di un pubblico piuttosto diversificato ed intergenerazionale, che ha incluso famiglie e persone provenienti da tutto il quartiere, oltre che dall'intera città.

Ogni anno La Friche ospita circa 450.000 persone tra inquilini e visitatori. Avendo sempre aperto le sue porte ad ogni tipo di attore, è caratterizzata da **una diversificazione delle attività e delle interazioni – dalla sfera sociale a quella culturale – accompagnata da un'evoluzione delle tipologie di lavoro create**. Grazie alla vicinanza, alla mutualità delle strutture e alla volontà di mantenere sempre in atto la sperimentazione e la creazione innovativa, gli stakeholder hanno man mano cambiato approccio, traendo ispirazione gli uni dagli altri. Nel complesso, questo ha contribuito a trasformare il significato simbolico di La Friche in luogo di cultura underground e di espressione creativa.

# Capacity Building

La maggioranza degli usi temporanei è stata dedicata allo **sviluppo di capacità, alla riqualificazione professionale, e all'empowerment nella partecipazione civica**. Spesso, ciò è avvenuto in seguito a momenti di consultazione e negoziazione, oltre che attraverso l'osservazione delle attività temporanee. Lo sviluppo di capacità è inteso sia nel **breve termine** – per aumentare la capacità degli attori di agire e impegnarsi nel processo di sviluppo – sia nel **medio/lungo termine** – per aumentare la capacità degli attori di beneficiare delle opportunità derivanti dallo sviluppo delle aree interessate.

Il **King's Cross Construction Skills Center (KXCSC)** è nato da un accordo legale tra il developer e l'autorità pubblica (Section 106), con l'obiettivo di creare **formazione ed opportunità di lavoro nell'edilizia** per le persone della zona, in particolare per i giovani. Sebbene il KXCSC abbia occupato temporaneamente diversi siti, la **visione dell'intervento è sempre stata a lungo termine**: il centro ha infatti la possibilità di spostarsi da un luogo all'altro per garantire che il meccanismo di formazione creato a King's Cross possa essere trasferito in altre aree in rigenerazione.

A **Dortmund**, usi temporanei quali **BlueHouse, Café U-Jack, ProjectGarden** sono stati incentrati sullo sviluppo di capacità per disoccupati di lunga durata, migranti e rifugiati. L'idea centrale delle iniziative

è stata quella di promuovere incontri tra residenti e visitatori con e senza un background migratorio. I partecipanti hanno un impiego quotidiano regolare, ricevendo così feedback favorevoli dagli altri abitanti nella zona, acquisendo così una forte motivazione che può avere un effetto vantaggioso sull'ulteriore sviluppo professionale. Inoltre, nel caso di ProjectGarden i bambini sono stati un gruppo target fondamentale e hanno avuto l'opportunità di vivere la natura nello spazio urbano. Sono state realizzate diverse attività di formazione in ambiti quali lavorazione del legno, tecnologia, giardinaggio, cucito, cucina e preparazione dei prodotti agricoli. A supporto di queste attività, il centro per l'impiego ha istituito un totale di **6 posti in job sharing**.

## Comunità di pratica, Comunità di luogo

In tutti i casi, le varie iniziative temporanee si sviluppano attraverso varie forme di collaborazione multi-stakeholder: **da collaborazioni istituzionalizzate e strutturate a schemi più flessibili e in rapida evoluzione, fino a collaborazioni caratterizzate dalla serendipità**.

Ancora una volta, non ci sono modelli unici, ma piuttosto forme diverse di collaborazione che possono co-esistere. In generale, gli usi temporanei hanno sbloccato collaborazioni lungo l'intero spettro della quadrupla elica, rendendo così possibile l'attivazione di relazioni con autorità pubbliche,

imprese, organizzazioni no profit, istituzioni culturali, università, associazioni di residenti e gruppi informali di cittadini. Inoltre, quanto più gli usi temporanei superano la logica di eventi *una tantum* e si stabilizzano nel tempo (grazie ad attività che insistono con maggiore regolarità in un dato spazio), tanto più si osserva un aumento delle tipologie e della profondità delle sinergie attivate nel tempo. **Co-creazione e co-produzione** sono pratiche diffuse, che possono verificarsi, ad esempio, attraverso la **co-progettazione e co-gestione delle iniziative, ospitando eventi e attività promosse da attori esterni, oppure attraverso call to action aperte alla cittadinanza che possono prevedere premi in denaro o in altre forme**.

**Manifattura Tabacchi** sta attualmente sperimentando un approccio 'di piattaforma' in cui MIM, la società che gestisce gli usi temporanei, cerca di posizionarsi come 'anfitrión della comunità', mentre le attività e i contenuti provengono in gran parte dall'iniziativa di inquilini temporanei e organizzazioni esterne. L'attivazione del meanwhile ha seguito un approccio incrementale negli anni attraverso l'organizzazione di numerosi cicli di residenze artistiche, evolute nella recente iniziativa **Superblast**. Questa è stata concepita come una call to action per tutte le energie creative della città; più di **700 domande** sono state presentate in meno di un mese.

**Skate Park Utopia a Dortmund** è stato in grado di innescare forte partecipazione dal basso, diventando anche fonte di ispirazione per le autorità locali. A differenza di Blue House, U-Jack Café e Project Garden, avviati da un'agenzia di consulenza, lo Skate

Park è stato promosso da Skateboard Initiative Dortmund, un'associazione che si occupa di cultura e partecipazione giovanile. Il processo di costruzione dello Skate Park ha stimolato la partecipazione e la creatività dei cittadini: Il coinvolgimento di tutti gli attori nella creazione, attivazione e gestione è stato uno dei principali elementi di successo. Questo coinvolgimento è stato ottenuto grazie alla dedizione dei promotori e ai canali di comunicazione instaurati in collaborazione con la municipalità di Dortmund. Il fatto di essere uno spazio attivato dal basso ha generato **maggior senso di co-responsabilità**, fornendo un'esperienza pratica su come portare avanti una collaborazione efficace tra promotori e autorità locali.

Gli usi temporanei sono anche un modo per creare comunità di pratica e **comunità di luogo** attorno a temi diversi. **Citizen science, tecnologia, arti & cultura, produzione digitale, verde urbano, produzione alimentare sostenibile** sono esempi dei temi che hanno caratterizzato e caratterizzano molti usi temporanei, con la comparsa di comunità di pratica e **comunità di luogo** che fanno anche uso di piattaforme digitali per rafforzare la collaborazione già in atto negli spazi fisici.

Il **Media Lab** di La Friche è uno spazio di riferimento per la sperimentazione creativa con la tecnologia e le arti, e coinvolge un pubblico variegato di giovani, artisti, creativi ed esperti del digitale. Il Lab mira all'inclusione e all'empowerment di gruppi vulnerabili ed emarginati, perseguendo l'idea dell'ambiente digitale come bene comune. Il Lab si è rivelato di grande successo, ricevendo nel tempo sostegno sempre maggiore, anche dalle autorità

pubbliche locali.

Dieci anni fa, quando a Marsiglia l'uso dello skateboard in aree pubbliche stava diventando problematico, La Friche ha creato una **pista per lo skateboard**. Lo spazio è oggi un must per gli amanti dello skateboard di tutto il mondo che adorano viaggiare alla scoperta di nuovi luoghi per praticare il loro sport.

**ConnectHort** a Poblenou è stato promosso nell'ambito del programma Pla Buits della Città di Barcellona per l'uso temporaneo di spazi vacanti di proprietà del comune. Questa iniziativa ha affrontato il tema dell'inclusione sociale creando una **comunità di pratica sulla permacultura**. Il progetto è stato avviato da due collettivi di architettura e paesaggio (ESPAsatge e Re-Cooperar) e dall'associazione di quartiere

*conflitti. In assenza di piani concreti che si occupino di questo aspetto, le comunità potrebbero iniziare a sentirsi sempre meno responsabilizzate e motivate nel mantenere i miglioramenti raggiunti. Anche le **interruzioni improvvise** degli usi temporanei possono danneggiare le reti create. Una transizione graduale verso la permanenza può dipendere fortemente dalla misura in cui gli utilizzatori del meanwhile sono in grado di combinare beni e risorse, continuando così ad attivare sia gli aspetti hardware che quelli software.*

*Orchestratori degli usi temporanei, developer, autorità locali, beneficiari*

”

“



**Apprendimenti**

*L'informalità è un ingrediente importante per l'espressione creativa e l'innovazione. Se gli usi temporanei sono eccessivamente strutturati, istituzionalizzati e controllati, possono diventare sempre meno attraenti e quindi perdere capacità di coinvolgimento e creatività.*

*Orchestratori degli usi temporanei*

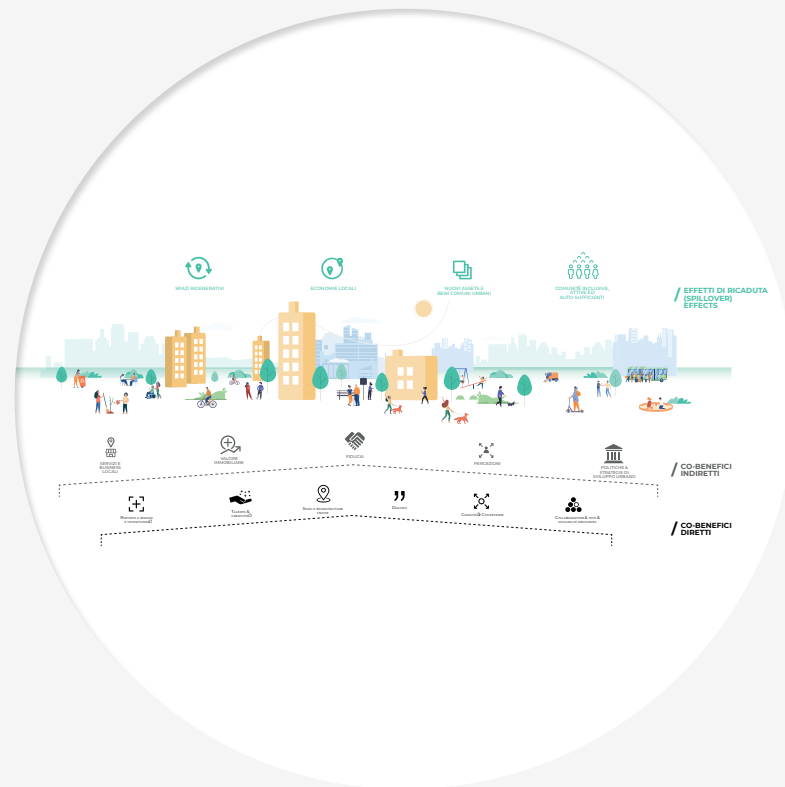
**Il modo in cui gli usi temporanei giungono al termine è un aspetto critico che, specie dove non gestito, può vanificare gli sforzi e generare**

# Usi temporanei nella rigenerazione urbana

## CO-BENEFICI, CRITICITÀ E POTENZIALITÀ

In questa sezione del Portfolio proponiamo un'analisi delle evidenze fin qui presentate attraverso la lente **dei co-benefici, delle criticità e delle potenzialità** emerse dall'osservazione dei casi.

È importante sottolineare come non tutti i casi abbiano valutato i vari usi temporanei messi in atto nel tempo e come in molti casi non sia stata effettuata (o non ancora) una valutazione di impatto della più ampia riqualificazione. Pertanto, gli argomenti presentati in questa sezione sono solo in parte basati su prove verificate; in alcuni casi sono il frutto di percezioni e punti di vista dei diversi attori consultati durante la ricerca.



# Co-benefici degli usi temporanei

Una delle principali caratteristiche degli usi temporanei è la loro capacità di generare benefici diversi e per diversi pubblici, abilitando così una strategia di rigenerazione che può potenziare la capacità di impatto nel breve, medio e lungo periodo. Nella figura seguente, sono elencati i principali co-benefici emersi dall'analisi dei vari usi temporanei. Chiaramente, non tutti i benefici elencati sono stati ottenuti da ogni caso; quella che segue è piuttosto una panoramica complessiva costruita sia sulla base delle evidenze disponibili, sia sulle singole percezioni dei diversi attori e stakeholder consultati.

Possiamo classificare i benefici come segue:

- **Co-benefici diretti:** si riferiscono a risultati prevalentemente di breve periodo, quantificabili o comunque tangibili. Esempi includono il numero di persone raggiunte o coinvolte dagli usi temporanei, le opportunità create (di lavoro,

formazione, volontariato, etc.), le tipologie di spazi attivati, etc.

- **Co-benefici indiretti:** si riferiscono a risultati indiretti e di medio termine, spesso creati per effetto di una dinamica di orchestrazione di usi temporanei diversi ma strategicamente connessi. In molti casi, i co-benefici indiretti sono di tipo qualitativo. Esempi includono il cambiamento di percezioni, l'aumento dell'attrattività dell'area, l'aumento del dialogo.
- **Gli effetti di ricaduta o 'spillover effects':** si riferiscono a co-benefici di lungo termine e sistemici. Gli effetti di ricaduta possono essere i più imprevedibili poiché spesso legati al più ampio percorso di rigenerazione.

## Co-benefici diretti



### Luoghi

Gli usi temporanei creano quelle amenità sociali e culturali che contribuiscono a 'fare location' e quindi ad attrarre investimenti e interesse da parte di attori diversi.



### Talento & creatività

Gli usi temporanei aiutano ad attrarre creatività e talento, contribuendo a rivitalizzare aree in declino o caratterizzate da crescente invecchiamento della popolazione.



### Dialogo

Gli usi temporanei abilitano il dialogo fra i diversi attori coinvolti nei processi di rigenerazione, contribuendo attivamente alla mitigazione dei conflitti.



### Risposta a bisogni e opportunità.

Gli usi temporanei rispondono a bisogni di varia natura, contribuendo attivamente, fin dall'inizio e durante tutto il periodo di rigenerazione, alla ricerca di soluzioni in risposta a bisogni sia esistenti che emergenti.

## Nuove capacità

Gli usi temporanei stimolano la creazione di capacità e competenze, in particolare di cittadinanza attiva



negative in tempi piuttosto rapidi. Specialmente quando fanno leva su arte e cultura per reinventare estetica e funzionalità degli spazi, possono essere uno strumento chiave per contrastare comportamenti antisociali, favorendo senso di appartenenza e sicurezza.

## Collaborazioni & risorse in comune

Gli usi temporanei attivano collaborazioni tra diversi attori e possono rivelarsi efficaci nel fare pooling tra risorse materiali e immateriali.



## Fiducia sociale

Abilitando nuove relazioni e collaborazioni, gli usi temporanei contribuiscono a creare nuovi patti sociali, promuovendo allo stesso tempo quel senso di fiducia che è presupposto fondamentale per la creazione di dialogo intra e intergenerazionale.



# Co-benefici indiretti

## Aumento di valore e attrattività.

Riqualficando gli spazi in cui agiscono, gli usi temporanei contribuiscono ad aumentare il valore delle proprietà. Tale attrattività si estende in molti casi alle aree limitrofe.



## Politiche e strategie per la città

Quando gli usi temporanei affrontano temi particolarmente innovativi e legati a obiettivi di sviluppo urbano sostenibile, possono diventare concreti banchi di prova per politiche e strategie delle città, relative, ad esempio, alla mobilità sostenibile, alla gestione sostenibile dei rifiuti, all'economia circolare e collaborativa.



# Effetti di ricaduta

## Commercio e servizi locali

Gli usi temporanei hanno la capacità di costruire capitale sociale, stimolando sia nuova capacità di offerta da parte delle imprese tradizionali e dall'altro attraendone di nuove, contribuendo così a rendere più vivace e vibrante l'area in rigenerazione.



## Percezioni

Gli usi temporanei possono trasformare percezioni



## Comunità attive, inclusive e autosufficienti.

Gli usi temporanei favoriscono la creazione di comunità più coese e inclusive, attivamente



impegnate nel lungo periodo alla riattivazione e cura dei luoghi

## Promozione delle economie locali



Gli usi temporanei contribuiscono a nuove forme di economia civica, basate su principi di sostenibilità e inclusione. Attraverso la realizzazione di prodotti e servizi innovativi, sono infatti capaci di riorientare il modo in cui viviamo le città verso stili di vita più sostenibili – in termini di vita, cura, apprendimento, mobilità, tempo libero.

## Beni comuni



Gli usi temporanei promuovono nuove esperienze urbane che spesso mettono al centro il tema dei beni comuni, siano essi materiali come aree verdi, piazze e strade, o beni immateriali come l'intelligenza collettiva - e facilitando nuovi modi di investire e gestire le risorse esistenti.

## Spazi rigenerativi



Agendo al crocevia tra resilienza, sperimentazione collettiva e sviluppo di capacità, gli usi temporanei contribuiscono a promuovere azioni concrete per la lotta al cambiamento climatico, miglioramento della salute e del benessere.

# Criticità

## Rischi strategici

La rigenerazione urbana è tipicamente il campo di rischi multipli e interconnessi che in molti casi hanno natura strategica. Esposizione finanziaria, reputazione degli investitori, capitale relazionale; questi sono solo alcuni dei fattori in gioco che, specialmente nelle rigenerazioni guidate da privati, creano il noto *trade-off* tra attrazione di investimenti e attenzione all'impatto sociale. Soprattutto quando il tipo di capitale finanziario non è paziente, le strategie di uso temporaneo possono essere fonte di rischi specifici; alcuni dei casi analizzati indicano chiaramente il conflitto di interessi che può sorgere quando gli usi temporanei hanno esito positivo e non vanno di pari passo con le priorità immobiliari. Tuttavia la nostra ricerca evidenzia anche che l'inazione e la gestione passiva del tempo di attesa sono ampiamente percepite come cause di **rischi molto più elevati**. Nel complesso, investire sugli usi temporanei come terreno di sperimentazione collettiva richiede un **cambiamento di mentalità**: per investitori e developer richiede incentivi, meccanismi di premialità e legittimità rispetto alla natura pionieristica e difficilmente prevedibile degli usi temporanei; per i practitioners del meanwhile e i cittadini in generale, richiede empowerment e capacità di agire attraverso dinamiche che possono essere conflittuali e che richiedono l'assunzione di rischi e responsabilità condivisi.

## Inclusione

L'inclusione sociale è un focus ricorrente fra i diversi usi temporanei analizzati. Tuttavia, ci sono poche evidenze su 'quanta' inclusione sia stata raggiunta e per 'chi', e alcune delle iniziative prese in esame sono state al centro di critiche proprio su questo aspetto. Storicamente, si osserva come le strategie di usi temporanei guidate da arte e cultura comportino spesso il rischio di creare spazi di nicchia ed elitari, che potrebbero a loro volta aprire la strada a dinamiche di gentrificazione. Quando gli usi temporanei si prefiggono di affrontare esplicitamente certi tipi di vulnerabilità - problemi legati a omofobia, senzatetto o altre forme estreme di privazione - esista una soglia oltre la quale appare difficile spingersi: all'interno delle conversazioni fra i diversi attori, sia privati che pubblici, certi tipi di vulnerabilità appaiono spesso come dei tabù. Sarebbe necessario domandarsi, ad esempio, all'interno dei report sui gruppi sociali coinvolti nelle attività degli usi temporanei, quali sono le categorie che non sono state coinvolte e il perché del loro mancato coinvolgimento. Un'azione concreta per mitigare tale rischio di esclusione è creare uno spazio di collaborazione con gli attori del terzo settore ed i servizi sociali: in questo modo potremmo iniziare a creare le condizioni per una rigenerazione urbana pienamente inclusiva.

## Creazione e appropriazione di valore

Il paradosso degli usi temporanei è che maggiore è la collaborazione ed il valore creato, maggiore

sarà il rischio di frustrazione e difficoltà nel rendere tali usi permanenti. Molti degli usi analizzati hanno evidenziato come il passaggio dallo stato temporaneo a quello permanente abbia generato conflitti e tensioni. Questo rischio rappresenta spesso un disincentivo per gli investitori, che finiscono per ridurre la portata degli usi temporanei da strategie strutturate a eventi sporadici. La quasi totalità dei casi ha messo in luce un altro punto fondamentale sull'**eredità degli usi temporanei**: emerge cioè in maniera chiara che gli usi temporanei possono generare molteplici flussi di valore - economici, sociali, culturali, relazionali - per un pubblico diversificato. Ma una volta che le attività volgono al termine, questi flussi possono incorrere in un alto rischio di interruzione e volatilità, vanificando gli sforzi fatti. C'è quindi il rischio concreto che il valore finanziario ed economico permanga nei luoghi in cui si è generato, ma solo per alcuni attori specifici, sollevando così un grosso punto interrogativo sul modo in cui ridistribuire in maniera equa un valore generato collettivamente. È necessario progettare e gestire in maniera adeguata il passaggio dal temporaneo al permanente, considerando possibili modelli di co-governance e co-investimento capaci di permettere ai risultati positivi di rimanere in vita, crescere e prosperare.

## Misurare il valore aggiunto degli usi temporanei nella rigenerazione urbana

Quando si cerca di catturare e misurare i molteplici valori aggiunti degli usi temporanei nella rigenerazione urbana, i fattori che entrano in

gioco sono numerosi e interconnessi: il modo in cui emergono, chi li guida e li indirizza, con quali obiettivi, investimenti e risorse, come sono governati e chi coinvolgono. Bisogna inoltre tener presente che tali fattori non sono isolati, ma agiscono all'interno del sistema complesso e sfaccettato della rigenerazione urbana, dove interessi diversi convergono e facilmente si scontrano. Il modo in cui questi fattori si trovano a interagire determina la natura del processo di rigenerazione, e quindi i benefici – e rischi – che si creano lungo il percorso. Emerge inoltre con chiarezza che la valutazione d'impatto dovrebbe andare ben oltre la misurazione del singolo intervento, utilizzando piuttosto una lente sistemica che guarda all'orchestrazione complessiva degli usi temporanei; ovvero, indagare se e come l'intera strategia di attivazione rappresenti un meccanismo per rafforzare i co-benefici ed effetti di ricaduta nella rigenerazione urbana. Processi partecipativi che includono tutte le voci in gioco, ad esempio, sono un presupposto fondamentale per la misurazione olistica dell'impatto e i tutti gli attori coinvolti devono essere chiaramente identificati sin dall'inizio, ivi compresi il loro grado di impegno e la loro aspettativa. Risulta inoltre essenziale conoscere la natura dei risultati (positivi o negativi), il loro livello di importanza percepito, se sono intenzionali o meno, se soddisfano le esigenze degli stakeholder e che tipi di obiettivi raggiungono (a livello nazionale o internazionale).

# L'uso temporaneo nella rigenerazione urbana – Potenzialità



Questo Portfolio guarda in particolare al potenziale trasformativo degli usi temporanei nella rigenerazione urbana, inteso non solo in termini di creazione di co-benefici, ma come capacità di orientare le traiettorie di rigenerazione urbana verso ambizioni più alte di qualità, inclusività e sostenibilità. Se gli usi temporanei possono rappresentare un nuovo approccio alla rigenerazione urbana, quali sono gli elementi trasformativi tra i vari casi osservati?

Per rispondere a questa domanda è necessario fare riferimento alla figura X. Le domande elencate qui di seguito guidano l'identificazione e la raccolta dei principali elementi trasformativi.

***'Quali elementi negli usi temporanei contribuiscono ad accrescere il valore del***

***masterplan e del 'prodotto' immobiliare?'*** Questa domanda fa riferimento principalmente alla dimensione strategica.

***'Quali elementi negli usi temporanei contribuiscono a rendere il processo di rigenerazione più efficace ed efficiente?'*** Questa domanda fa riferimento principalmente alla dimensione operativa.

***'Quali elementi negli usi temporanei contribuiscono ad accelerare ed arricchire i risultati e gli impatti della rigenerazione?'*** Questa domanda riguarda principalmente la dimensione relazionale.

La figura seguente mostra le principali leve di cambiamento rispetto alle tre dimensioni (strategica, operativa e relazionale), evidenziando alcuni elementi tra i Casi Avanzati che possono rappresentare fonte di ispirazione per future strategie di usi temporanei trasformativi.



# USI TEMPORANEI

## ELEMENTI TRASFORMATIVI



### CO-BENEFICI INDIRETTI



#### USI TEMPORANEI MISTI, PARTECIPAZIONE E INCLUSIONE

Usi temporanei 'misti' possono accrescere la diversità nei tipi di gruppi e comunità ingaggiate, e contribuire all'inclusione e alla coesione sociale  
*Dortmund Union Quarter, 22@, La Friche*



RISPOSTA A BISOGNI E OPPORTUNITÀ



TALENTO & CREATIVITÀ



SPAZI E INFRASTRUTTURE FISICHE



DIALOGO



CAPACITÀ E COMPETENZE



COLLABORAZIONE & TION & POOLING OF RESOURCES

### CO-BENEFICI DIRETTI



#### COMUNITÀ DI PRATICA E LUOGO

Gli usi temporanei radicati in metodologie di comunità di pratica e di luogo possono contribuire al dialogo inter-generazionale, inter-culturale e quindi alla coesione sociale  
*ECI and New Centre Lodz, Dortmund Union Quarter, 22@, La Friche, King's Cross*



Co-creazione e co-produzione



Usi Temporanei misti



Partecipazione & Inclusion



Comunità di pratica e di luogo

### /DIMENSIONE RELAZIONALE



#### CO-GOVERNANCE

Forme di co-governance e co-investimento negli usi temporanei possono rafforzare l'eredità degli usi temporanei e permettere ai benefici raggiunti di perdurare nel tempo  
*Dortmund Union Quarter, La Friche*



Politiche e regolamenti



Co-investimento



Approccio di piattaforma

Co-governance



Team Multidisciplinari



M&E

#### M&E

Misurare il valore aggiunto degli usi temporanei richiede metodi partecipativi che integrino aspetti socio-culturali, economici e ambientali  
*Dortmund Union Quarter, King's Cross*

### /DIMENSIONE OPERATIVA



#### MEANWHILE PERMANENTE

Un approccio al meanwhile as a structural condition allows to foster continuous experimentation with new uses and interactions  
*La Friche*



Attitudine alla sperimentazione



PPPs



Meanwhile permanente



Approccio nomadico



Cultura di pianificazione e sviluppo urbano



Masterplan flessibile

#### MASTERPLAN FLESSIBILE

Gli usi temporanei 'realizzano' la flessibilità del masterplan e del processo di rigenerazione, permettendo a questo di svilupparsi in sprint e sequenze  
*King's Cross, ECI/New Centre Lodz, Manifattura Tabacchi.*

#### APPROCCIO NOMADICO

Un approccio nomadico agli usi temporanei permette di svelare il potenziale degli spazi in maniera progressiva e incrementale  
*King's Cross and La Friche, Manifattura Tabacchi.*



# CONCLUSIONI

# Conclusioni

Nel panorama attuale della rigenerazione urbana, esistono essenzialmente due modi di gestire il *tempo di attesa*, sebbene ciascuno con varie sfumature e sfaccettature.

Il primo modo guarda al tempo di attesa come un tempo principalmente dedicato alla gestione efficiente di aspetti tecnici e burocratici legati ai processi di cantiere, costruzione e consegna. Questo approccio - ancora molto presente in tanta rigenerazione in Europa - parte spesso dal presupporre che usi e funzioni pre-identificati supereranno la prova del tempo, e tende a dispiegarsi attraverso masterplan e processi di rigenerazione rigidi e deterministici.

Il secondo modo, che è quello oggetto del Portfolio e del progetto T-Factor, interpreta il tempo di attesa come un laboratorio per progettare il futuro delle nostre città, creando condizioni migliori per rigenerazioni di impatto sul lungo periodo.

Le rigenerazioni considerate in questo Portfolio hanno operato in questo secondo perimetro. In tutte, gli usi temporanei hanno rappresentato un elemento chiave del tempo di attesa, influenzando in vari modi sia il processo di rigenerazione che i risultati ottenuti. Gli usi temporanei sono stati

orchestrati in molti modi, di caso in caso attraverso varie geometrie di approcci e strumenti strategici, operativi e relazionali. Abbiamo visto che non esiste un modello unico, ma piuttosto una molteplicità di opzioni che dipendono dalla cultura esistente, dall'esperienza dei developer, dagli interessi in gioco, dalle opportunità e dalle sfide esistenti o emergenti.

Nonostante la loro diversità, tutti i casi mostrano che gli usi temporanei possono generare co-benefici. Possono 'fare location', contribuendo a spazi di maggior qualità. Possono dar vita a forme più efficaci di partecipazione e impegno civico, sostenendo il dialogo tra i diversi attori e contribuendo a creare fiducia e capitale sociale. Possono rispondere alle esigenze esistenti ed emergenti e mitigare i disagi derivanti dai periodi di costruzione. Inoltre, gli usi temporanei possono catalizzare talenti, creatività e nuova imprenditorialità, contrastando così la privazione culturale ed economica. Incentivando nuove partnership e alleanze, possono consentire un'ampia collaborazione e supportare il pooling delle risorse attorno ad obiettivi condivisi. Soprattutto, gli usi temporanei possono contribuire a modificare percezioni e sentimenti negativi in tempi relativamente brevi. Si tratta di un elemento fondamentale perché percezioni e sentimenti sono spesso alla base delle decisioni che prendiamo rispetto a dove vivere, lavorare, trascorrere il tempo libero, educare i figli o curarci - quando queste decisioni possono ancora essere prese.

Eppure, gli usi temporanei sono anche fonte di zone grigie e rischi specifici. Aumentano le aspettative o ne creano di nuove, ma questo significa anche accrescere rischi di frustrazione

e conflitti nel momento in cui non funzionano, oppure funzionano bene ma hanno una data di scadenza. Rafforzano la partecipazione e l'impegno civico da parte di pubblici diversi, ma questo può anche significare che chi non stiamo coinvolgendo rischia di essere spinto/a ulteriormente ai margini. Creano attaccamento e quindi possibili lotte quando giungono al termine. Ribaltano percezioni e sentimenti negativi, ma con il rischio di creare esperienze urbane simili ovunque, senza memoria né identità. Nel complesso, gli usi temporanei innescano molteplici flussi di valore che - una volta che queste pratiche giungono al termine - rischiano di volatilizzarsi e di essere sfruttati da una minoranza, spesso all'interno di una dinamica strettamente intrecciata con la gentrificazione.

La sfida non sta solo nel modo in cui progettiamo e orchestriamo strategie di uso temporaneo per mitigare questi rischi.

Tutti i casi - specialmente quelli in cui gli usi temporanei hanno generato tanti e diversi benefici - pongono una **questione fondamentale sull'eredità degli usi temporanei e sul modo in cui consentiamo ai benefici di permanere, crescere e contribuire alla rigenerazione a lungo termine della città, a beneficio dei suoi tanti e diversi abitanti - natura inclusa**. A sua volta, il tema della legacy apre a questioni complesse legate a **come misuriamo gli impatti, alla governance, al dispiego di capitale, alla costruzione di politiche e regolamenti**.

Non solo abbiamo bisogno di quadri integrati e sistemici in grado di catturare meglio tali co-benefici - spesso qualitativi, a lungo termine e

difficilmente monetizzabili. Abbiamo bisogno anche di creare **politiche, forme di governance e di impiego del capitale basati su modi nuovi di infrastrutturare la rigenerazione urbana, costruiti su nuovi meccanismi di azione e legittimità, nuove forme di investimento, redistribuzione del valore e visioni a lungo termine.**

Tutti i casi possono detenere spunti e ingredienti favorevoli a questa nuova infrastruttura. La forma cooperativa della Friche e il suo 'meanwhile permanente'; l'ampia strategia di public realm a King's Cross; le partnership multi-stakeholder di Dortmund U e EC1 a Lodz; l'approccio di piattaforma di Manifattura Tabacchi; l'attivismo osservato a Poblenou e la sua capacità di cambiare i piani; la capacità di IC di inserire l'attivazione degli usi meanwhile all'interno dell'economia dell'innovazione e quindi di creare opportunità di lavoro su larga scala; inoltre, l'adozione di approcci flessibili in tutti i Casi: sono segnali preziosi che indicano che l'attivazione del meanwhile può dare impulso all'allineamento tra interessi pubblici e privati e affrontare la mediazione tra spazi di qualità, profitti e rischi. Per di più, tutti dimostrano che il tempo di attesa può essere un **momento di sperimentazione** che usa 'spazi in transizione' come laboratori per progettare, osservare e migliorare.

Se iniziamo da un lato a considerare la rigenerazione urbana come un **processo di infrastrutturazione delle condizioni – strategiche, operative, relazionali – per l'agire, la scoperta e l'apprendimento collettivi**, e dall'altro ad adottare gli usi temporanei con **maggiori ambizioni di sperimentazione** – abbracciando non solo il software, ma anche gli aspetti hardware di

**regolamentazione, policy making, governance e finanziamento**, possiamo contribuire a tracciare il percorso per una nuova architettura della rigenerazione urbana. **Una che pensa in modo più strategico al futuro e all'eredità che vogliamo lasciare alle prossime generazioni.**





**ANNEX**

**CASI DI USO TEMPORANEO**

# DORTMUND U E UNION QUARTER

Photo credits: Hannes Woidich

# EC1 E NUOVO CENTRO DI LODZ

The image shows the interior of the Manifattura Tabacchi in Florence, a large industrial-style space with high ceilings, exposed ductwork, and large windows. In the foreground, two mustard-colored armchairs sit on a patterned rug, with a wooden coffee table in front of them. A woman is sitting in one of the chairs, reading a book. In the background, many people are walking around, and there are tables and chairs set up for seating. The space is bright and open, with a mix of modern and industrial design elements.

# MANIFATTURA TABACCHI FIRENZE

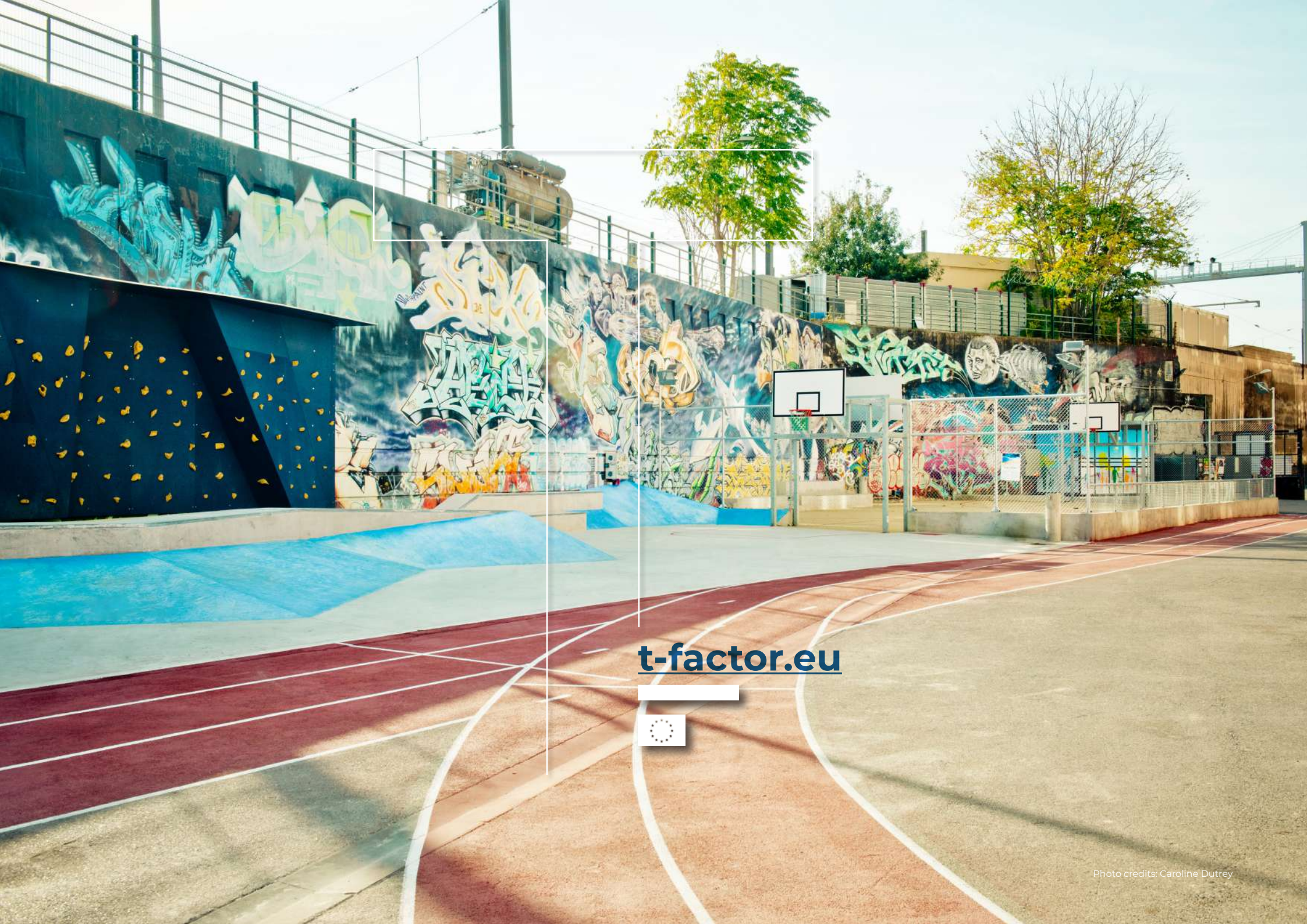


# FRICHE LA BELLE DE MAI

Photo credits: Caroline Dutrey

# KING'S CROSS

22@



[t-factor.eu](https://t-factor.eu)

