

*The Grass Roots Participation to Enhance Italian
Public Real-Estate Property:
the Role of Social Capital and Public Policies*

PROCESSI PARTECIPATI PER LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE PUBBLICO: IL RUOLO DEL CAPITALE SOCIALE E DELLE POLITICHE PUBBLICHE*

Alessia Mangialardo^a, Ezio Micelli^b

^aDipartimento DICEA, Università di Padova, Via Venezia 1, 35100, Padova, Italia

^bDipartimento DACI, Università IUAV di Venezia, Dorsoduro 2206, 30123, Venezia, Italia

alessia.mangialardo@dicea.unipd.it; ezio.micelli@iuav.it

Abstract

The enhancement of public real estate property is a very important issue at national and international level. For this purpose, the Italian public administration promotes many policies that are oriented to simplify patrimonial and planning procedures. Recently, new enhancement forms of public real-estate asset took place. Self-organized communities started to promote profit and no profit activities in unused public property. The aim of the paper is to analyse the main conditions to create new economic and social value by bottom up enhancement processes in Italian public real-estate assets. In particular, two hypothesis have been evaluated: the first one conceives the social capital as a premise to start these activities; the second one concerns the use of specific public policies as a tool to support bottom up processes. Throughout the multivariate statistics, have been analyzed fifty cases studies and three clusters emerged, confirming the initial theory of the research. Social capital is essential for the beginning of bottom-up processes to enhance public property. Nevertheless, where social capital is lacking, public policies can be a relevant alternative to support local bottom up activities.

KEY WORDS: *Bottom-Up Enhancement Processes, Grass-Roots Participation, Cluster Analysis, Social Capital, Public Policies, Public Real-Estate Property.*

1. Introduzione

La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico è da anni un tema ampiamente dibattuto a livello politico e giuridico da enti locali e dall'amministrazione centrale. Le attuali politiche pubbliche sono focalizzate sulla semplificazione delle procedure di tipo patrimoniale e urbanistico per assicurare una rapida creazione di valore, con l'obiettivo di attrarre il più possibile *developers* e investitori. Il focus è rivolto sul lato dell'offerta, ma la grande quantità di operazioni di valorizzazione fallite, o ancora in

fase di stallo, dimostrano che gli attuali strumenti di valorizzazione non sono più in grado di assicurare un'effettiva creazione di valore economico e finanziario nel patrimonio immobiliare pubblico [1, 2, 3].

Recentemente, in Italia e in ambito internazionale, si sono imposte nuove forme di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico, che ripartono dalle caratteristiche della domanda.

La cittadinanza locale, riunita in comunità auto-organizzate, promuove attività profit e no-profit nei più diversi ambiti all'interno del patrimonio dismesso o sottoutiliz-

*Il documento nella sua interezza è frutto del lavoro congiunto dei due autori.

zato. Questo approccio “dal basso” rappresenta un tentativo di risposta della cittadinanza a una società in profonda crisi economica e a un mercato immobiliare profondamente mutato [4, 5, 6, 7, 8, 9,10].

L'emergere di una nuova domanda, in grado di trasformare il patrimonio immobiliare pubblico in contenitori di attività che generano valore per la cittadinanza e per le autorità locali, ha permesso di recuperare un gran numero di immobili pubblici dismessi dove spesso i tradizionali strumenti di valorizzazione adottati non hanno dato l'esito sperato [4, 9].

L'obiettivo della ricerca è di valutare le principali condizioni in grado di predire un esito proficuo di creazione di valore nel patrimonio immobiliare pubblico abbandonato, per mezzo di processi partecipati.

Lo scritto è articolato in tre parti. La prima descrive gli elementi che caratterizzano simili processi di valorizzazione dal basso. La seconda introduce la metodologia di ricerca basata su cinquanta casi studio in Italia, le cui caratteristiche sono state elaborate per mezzo dell'analisi cluster. La terza interpreta criticamente i risultati dell'analisi, evidenziando i determinanti di simili processi, con particolare riferimento al capitale sociale e alle specifiche politiche pubbliche.

2. La valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico dal basso: azioni locali e il ruolo delle attuali politiche pubbliche

L'amministrazione centrale e gli enti locali promuovono da anni strategie di valorizzazione, primariamente basate sulla semplificazione delle procedure normative e urbanistiche, per rendere più agevole le procedure di alienazione del patrimonio immobiliare pubblico.

L'agenda collettiva è rivolta da una parte a promuovere qualsiasi tipo di cambio di destinazione d'uso degli immobili seguendo i principi dell'*Highest and Best Use*, dall'altra parte agevola il sistema di vendita degli immobili pubblici, individuando, se necessario, veicoli finanziari ad hoc (ad esempio fondi immobiliari) per rendere più efficiente il processo di valorizzazione.

Gran parte delle iniziative promosse dalle amministrazioni non hanno avuto un riscontro positivo da parte degli investitori, col conseguente sottoutilizzo e abbandono di una grande quantità di immobili pubblici.

I risultati insoddisfacenti segnalano la necessità di un cambio di strategie: le amministrazioni devono promuovere azioni maggiormente capaci di creare nuovo valore economico, sociale e per prevenire le esternalità negative, tipiche delle aree urbane abbandonate, come atti vandalici o fenomeni di insicurezza sociale.

Recentemente, gruppi auto-organizzati di cittadini hanno iniziato autonomamente a intraprendere nuovi percorsi di rigenerazione urbana, talvolta senza il consenso delle

amministrazioni locali.

Incubatori di start up, atelier artistici, luoghi di produzione culturale, attività legate al welfare sociale sono solo alcune delle nuove attività che si sono imposte come tentativo di rinascita dall'attuale crisi economica nazionale, che impiega l'asset pubblico per generare nuova occupazione e potenziare il welfare locale.

La maggior parte delle esperienze di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico dal basso ha luogo in immobili abbandonati da anni. Spesso i progetti di valorizzazione dal basso diventano una risposta della cittadinanza alle innumerevoli strategie di riuso degli immobili pubblici promosse dalle amministrazioni che hanno avuto come esito l'abbandono dell'immobile.

In un simile scenario, quando le tradizionali procedure di valorizzazione non si dimostrano efficaci, l'innovazione sociale può rappresentare una valida alternativa contribuire al recupero del patrimonio immobiliare pubblico.

L'obiettivo della ricerca è di comprendere come e in quale modalità il capitale sociale e l'utilizzo di specifiche politiche pubbliche a sostegno dei processi partecipati contribuiscano a promuovere iniziative di valorizzazione dal basso del patrimonio immobiliare pubblico, e se questi due elementi possono essere determinanti per il loro buon esito. I processi di valorizzazione bottom-up sembrano essere strettamente correlati alla presenza nel territorio di capitale sociale [10, 11, 12], inteso come la presenza di una cittadinanza attiva a livello locale, fortemente partecipe nelle scelte pubbliche e desiderosa di mettersi in gioco a servizio della comunità.

La presenza di una cittadinanza attiva, in grado di auto-organizzarsi e gestirsi in una aperta e flessibile comunità, sembra essere la premessa principale per il buon esito di processi di valorizzazione dal basso [13, 14].

Lo sviluppo di simili processi incrocia anche le tematiche legate agli usi temporanei. Di norma, le amministrazioni affidano gli immobili a queste comunità per un breve periodo, che può variare da alcune settimane fino a pochi anni. In questo modo le comunità riscoprono possibili nuove funzioni per un immobile abbandonato da anni, contribuendo alla sua conservazione e permettendo di riscoprire possibili nuovi usi permanenti [4, 5, 9, 15].

Le iniziative di valorizzazione dal basso sono state progressivamente riconosciute anche a livello legislativo.

Nel *Decreto Sblocca Italia 2014*, l'articolo 24 è stato interamente dedicato alle *“Misure di agevolazione della partecipazione delle comunità locali in materia di tutela e valorizzazione del territorio”*, disponendo che le amministrazioni pubbliche possono riconoscere ufficialmente le iniziative dal basso per il loro importante ruolo nella valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico.

Per mezzo di tale decreto, lo Stato ha concesso a tutti i Comuni di potersi liberamente dotare di specifiche politiche pubbliche a sostegno della gestione partecipata di immobili pubblici abbandonati.

Ad oggi oltre 150 comuni¹ si sono dotati di specifici regolamenti per i beni comuni [16, 17] a servizio della comunità, regolando l'avvio e la gestione di simili processi di valorizzazione.

3. Un'indagine sulla valorizzazione dal basso del patrimonio immobiliare pubblico in Italia

Cinquanta casi studio, che rappresentano un ampio campione delle esperienze di valorizzazione bottom-up avvenute in Italia, sono stati valutati per verificare se, e come, la presenza del capitale sociale e di specifiche politiche pubbliche costituiscano fattori decisivi per l'avvio e lo sviluppo di questi processi partecipati di valorizzazione patrimoniale. Il gran numero e l'eterogeneità dei casi considerati ha permesso di ottenere una valida panoramica di tutte le possibili tipologie di esperienze bottom-up in Italia. Gli strumenti di statistica descrittiva multivariata sono risultati la metodologia migliore per analizzare e classificare un gran numero di esperienze in apparenza piuttosto diverse tra loro.

L'analisi cluster, in particolare, è apparsa lo strumento maggiormente efficace per organizzare i dati facendo emergere gruppi contraddistinti da caratteristiche simili. Con l'analisi cluster, un algoritmo forma i clusters raggruppandoli per le loro caratteristiche similari attraverso un approccio gerarchico.

In questo modo, il risultato finale è rappresentato da una partizione di dati raggruppati per la loro similarità.

Tutti gli elementi simili appartengono a un cluster che fa parte di un altro cluster più grande e così via, fino a formare un unico grande cluster che include tutti i casi analizzati [20]. Il risultato finale dell'analisi cluster è rappresentato dal dendrogramma [vedi Fig. 1].

Tale diagramma mostra, attraverso ordinate crescenti,

il livello di unione dei clusters. L'asse verticale indica l'aggregazione dei clusters mentre la loro posizione misura le distanze tra le differenti unioni.

Il procedimento di aggregazione del cluster più organizzato nei seguenti passaggi. Il primo step consiste nella selezione dei casi e delle rispettive variabili da analizzare, raccolti in una matrice di dati. Le seguenti variabili sono state scelte per distinguere e descrivere al meglio le esperienze: la macrolocalizzazione a livello regionale, distinta in nord, sud e centro Italia; la grandezza delle città in cui si trova il bene oggetto di valorizzazione, suddiviso in città grandi o piccole se con, o meno, di 50.000 abitanti; la dimensione dell'immobile distinta in piccola (meno di 5.000 mq), media (fra 5.000 e 20.000 mq) e grande (oltre 20.000 mq); le tipologie di risorse economiche adottate per ristrutturare il bene, suddivise in autofinanziamento, finanziamenti esterni o entrambe le tipologie; la presenza a livello regionale del capitale sociale², la presenza o assenza di specifiche politiche pubbliche a supporto dei processi partecipati, la formula gestionale adottata per utilizzare gli spazi, suddivisa tra comodato d'uso gratuito, canone di locazione calmierato o nessuna formula contrattuale.

Il secondo step riguarda la metodologia utilizzata per misurare il grado di similarità tra tutte le unità distinte nelle diverse variabili.

A questo proposito è stato scelto il criterio della Distanza Euclidea e il metodo di Ward per l'aggregazione dei dati. Tale metodo è basato sull'associazione delle diverse unità in base alla minimizzazione della loro devianza: quando la loro devianza è pari a 0, tutti gli elementi sono separati, quando questa è massima - pari a 1 - gli elementi appartengono a un solo gruppo. Una volta realizzato il dendrogramma, nell'ultimo step, i dati vengono raggruppati in clusters che descrivono le differenti tipologie di esperienze [20].

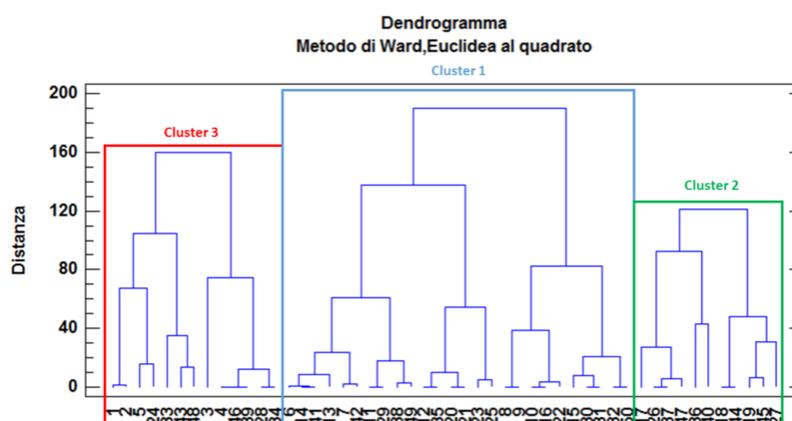


Fig.1 - Dendrogramma emerso dall'analisi cluster
(fonte: elaborazione degli Autori su dati elaborati con Statgraphics ®)

¹Per visualizzare l'elenco completo dei comuni che hanno aderito, promuovendo un Regolamento per i beni comuni, si rimanda al sito web di Labsus, disponibile al seguente link: <http://www.labsus.org/2015/04/i-comuni-de-regolamento-per-i-beni-comuni-di-labsus/>.

²Per analizzare la presenza di capitale sociale in un territorio è stata utilizzata una proxy su base regionale. Questa variabile è contenuta all'interno del "Rapporto BES Benessere Equo e Sostenibile 2015" nel capitolo "Relazioni sociali". In dettaglio è stato esaminato l'indice composito, che riporta una sintesi del livello di partecipazione sociale a livello regionale. Questa variabile traduce in termini quantitativi il livello di capitale sociale di un territorio perfettamente in sintesi con le riflessioni di Putnam (1993).

4. I determinanti per la valorizzazione dal basso: capitale sociale e specifiche politiche pubbliche

Dall'analisi sono emersi tre cluster (vedi Tab. 1). Essi confermano la rilevanza del capitale sociale a sostegno di queste iniziative, facendo emergere altresì l'importanza di specifiche politiche pubbliche quando è contenuta la dotazione del capitale sociale nel territorio. Il primo cluster, formato da 26 membri (rispettivamente

il 52% dei casi), è il più significativo. Gli immobili appartenenti a questo gruppo sono ubicati nel nord Italia, in regioni storicamente dotate di una più alta presenza di capitale sociale [4, 13], in grandi città (100%). La metà degli edifici analizzati è di piccole dimensioni (53,85%) e i lavori per il recupero dei manufatti sono stati principalmente autofinanziati. Il 50% delle esperienze ha formalizzato l'occupazione dell'immobile attraverso il comodato d'uso gratuito.

Clus.	Membri	%	Reg.Loc. %	City %	Dim. %	Fin. %	Cap.Soc.%	Pol. Pub. %	Form. Contr. %
1	26	52	Nord 80,77	Grande 100	Piccole 53,85	Auto. 61,55	Superiore alla media 70,30	Si 100	Comodato d'uso 50
			Centro 19,23	Piccola 0	Medie 26,92	Fin. Est. 15,38		No 0	Canone 23
			Sud 0		Grandi 19,23	Entrambi 23,07			Nessuna form. contr. 27
2	11	22	Nord 81,82	Grande 9	Piccole 63,60	Auto. 45,45	Superiore alla media 76,70	Si 9	Comodato d'uso 81,20
			Centro 18,18	Piccola 91	Medie 18,20	Fin. Est. 9		No 91	Canone 18,80
			Sud 0		Grandi 18,20	Entrambi 45,55			Nessuna form. contr. 0
3	13	26	Nord 0	Grande 77	Piccole 92,30	Auto. 46,15	Inferiore alla media 62,40	Si 54	Comodato d'uso 77
			Centro 7,70	Piccola 23	Medie 0	Fin. Est. 38,46		No 46	Canone 7,60
			Sud 92,30		Grandi 7,70	Entrambi 15,39			Nessuna form. contr. 15,38

Legenda:

Cluster: numero di cluster emersi dall'analisi; Membri: numero di casi appartenenti a ciascun cluster; Perc.: percentuale dell'incidenza di ciascun cluster sul totale delle esperienze considerate; Reg. Loc.: localizzazione del bene a livello regionale tra nord, centro e sud Italia; Città: posizione a livello urbano distinguendo tra grande (oltre i 50.000 abitanti) e piccola città (meno di 50.000 abitanti); Dim: dimensioni dell'edificio piccole (meno di 5.000 mq), medie (tra 5.000 e 20.000 mq) e grandi (oltre 20.000 mq); Fin.: tipologia di finanziamenti utilizzati, autofinanziamento, finanziamenti esterni o entrambi; Cap. Soc.: proxy del capitale sociale a livello regionale; Pol. Pub.: presenza - assenza di specifiche politiche pubbliche a livello locale; Contratto: distinzione della tipologia contrattuale utilizzata, comodato d'uso gratuito, canone calmierato o nessuna formula contrattuale

Tab.1 – Sintesi delle frequenze delle variabili analizzate per ciascun cluster (fonte: elaborazione degli autori)

Oltre il 70% dei casi presenti in questo cluster ha sede in luoghi contraddistinti da un capitale sociale superiore alla media nazionale e la totalità dei comuni a cui appartengono i casi studio ha promosso specifiche politiche pubbliche a sostegno di questi processi partecipati.

All'interno di questo primo cluster sono rappresentative tre città del nord Italia: Bologna, Torino e Milano. Non è un caso che la maggior parte delle esperienze dal basso di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico abbia luogo in grandi città: questi luoghi sono più dinamici e maggiormente aperti al fascio di relazioni sociali in gruppi con background differenti.

La maggiore dotazione di capitale sociale in questi territori permette alle comunità di condividere conoscenze e abilità, e di promuovere attività autofinanziandosi. La totalità delle città di questo cluster ha promosso politiche pubbliche a sostegno di queste iniziative, dimostrando di sostenere la partecipazione della cittadinanza nei processi di rigenerazione urbana.

Il secondo cluster include undici esperienze (22% dei casi) e per le sue caratteristiche può essere considerato come un sottoinsieme del primo cluster. Come nel precedente, la maggior parte dei casi ha luogo in aree del nord Italia (81,82%) in territori dal rilevante capitale sociale (76,7% superiore alla media nazionale).

Gli immobili sono di piccole dimensioni (63,6%), e le ristrutturazioni sono state auto-finanziate (45,45%) o parzialmente supportate da finanziamenti esterni (45,55%). La formula giuridica è per oltre l'80% rappresentata dal comodato d'uso gratuito.

Le differenze principali, rispetto al primo cluster, sono rappresentate da due variabili: l'ubicazione dei manufatti in piccoli comuni (91%) e l'assenza pressoché totale di specifiche politiche pubbliche a tutela di queste iniziative (91%). Questo cluster mostra che, anche se meno frequentemente, i processi di valorizzazione bottom-up possono avvenire anche in realtà urbane di ridotte dimensioni. In questi casi, le autorità non hanno ritenuto necessario promuovere specifiche politiche pubbliche a sostegno di simili iniziative.

Il vigore delle comunità locali può favorire il recupero di beni pubblici abbandonati nel caso in cui le autorità pubbliche di riferimento si dimostrassero inefficienti.

A Bagno di Ripoli, un piccolo comune in provincia di Firenze, la cittadinanza locale si è adoperata per recuperare una tenuta extraurbana abbandonata da anni, dove l'amministrazione non aveva ancora attivato alcun tentativo di valorizzazione, promuovendo un consorzio che ad oggi si occupa di coltivare i terreni della tenuta e di organizzare eventi culturali.

Il terzo e ultimo cluster, formato da tredici membri (26% dei casi), è completamente diverso dai precedenti.

Questo gruppo dimostra come i processi di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico dal basso possono avvenire anche in territori connotati dalla presenza di un basso capitale sociale (oltre il 60% dei è inferiore alla media nazionale), nei quali tuttavia le amministrazioni competenti hanno promosso specifiche guide per favorire i processi partecipati (54%). Quasi la totalità di queste esperienze è localizzata nel sud Italia (92,3%), in città di grandi dimensioni (77%). La maggior parte del patrimonio analizzato è di piccole dimensioni (92,3%) e in quasi la metà dei casi (46%) sono stati sostenuti i costi della ristrutturazione dei fabbricati autofinanziandosi.

L'area Ex Fadda a San Vito dei Normanni, in provincia di Brindisi, è un ottimo esempio per evidenziare l'importante ruolo che svolgono le politiche pubbliche nello stimolare simili iniziative.

L'immobile ha sede in un in un contesto caratterizzato dalla modesta dotazione di capitale sociale. Ciononostante, grazie al bando Bollenti Spiriti, attivo dal 2006 per favorire iniziative imprenditoriali giovanili all'interno di immobili pubblici abbandonati, un giovane imprenditore ha deciso di recuperare un ex Opificio Fadda. Ad oggi questo "laboratorio di idee" è divenuto un centro culturale di fama nazionale.

5. Conclusioni

Le forme di valorizzazione dal basso del patrimonio immobiliare pubblico stanno dimostrando di essere una valida alternativa ai tradizionali strumenti di valorizzazione promossi dalle amministrazioni.

La ricerca ha voluto evidenziare quali possano essere le principali condizioni determinanti per l'avvio e lo sviluppo di simili processi. In particolare sono state testate due ipotesi: il ruolo del capitale sociale come premessa di simili iniziative e dalle specifiche politiche pubbliche a sostegno di valorizzazioni bottom up.

La cluster analysis è stata utilizzata per analizzare il gran numero di esperienze analizzate e da questa analisi sono emersi tre cluster. I risultati hanno confermato l'ipotesi iniziale della ricerca. Il capitale sociale è cruciale per lo sviluppo di processi di valorizzazione dal basso: il successo di queste iniziative è basato su comunità capaci di trasformare connessioni sociali e economiche in imprese operanti nel settore del profit e no profit.

Ciononostante, quando il capitale sociale non è fortemente presente sul territorio, il ricorso a specifiche politiche pubbliche può essere uno strumento efficace per supportare progetti di imprenditorialità bottom-up.

Future ricerche potranno focalizzarsi su diversi ambiti. Dapprima sarebbe utile andare a indagare il livello di affermazione delle attività insediate, per determinare se i

processi dal basso possano rappresentare un'alternativa permanente o semplicemente uno stadio temporaneo in attesa di trovare più durevoli funzioni. Ancora, sarebbe utile stimare il valore economico che simili processi sono in grado di generare in favore delle amministrazioni proprietarie.

Bibliografia

- [1] Agenzia del Demanio, Strategie e strumenti per la valorizzazione del patrimonio pubblico. Informazioni su: http://www.agenziademanio.it/export/download/demanio/agenzia/EPAS_Strategie-e-strumenti-per-la-valorizzazione-del-patrimonio-immobiliare-pubblico.pdf, 2015
- [2] Coscia C., Piccolo A., *Modelli di analisi per un management consapevole di istituzioni culturali complesse*, Territorio, n. 9, pp. 16 - 31, 2012
- [3] ANCE, Osservatorio congiunturale sull'industria delle costruzioni - Dicembre 2015, Informazioni su: <http://www.ance.it/search/SearchTag.aspx?tag=scenari&id=48&pcid=30&pid=27&docId=23138>, 2015
- [4] Bailey N., *The role, organization and contribution of community enterprise to urban regeneration policy in the UK*. In: Progress in Planning, vol. 77, pp. 1 - 35, 2012
- [5] Campagnoli G., *Riusiamo l'Italia da spazi vuoti a start up culturali e sociali*, Milano, Il Sole 24 Ore, Libri, 2015
- [6] Colomb C., *Pushing the urban frontier: temporary use of space, city marketing and the creative city discourse in 2000s Berlin*. In: Journal of Urban Affairs, vol. 34, pp. 131 - 152, 2012
- [7] Calabrò F., Della Spina L., *The public-private partnerships in buildings regeneration: A model appraisal of the benefits and for land value capture*. In: 5th KKU International Engineering Conference, KKU-IENC, Khon Kaen, 2014
- [8] Inti I., Inguaggiato V., *Riuso temporaneo*, In: Territorio, n. 56, pp. 14 -17, 2011
- [9] Inti I., Cantaluppi G., Persichino M., *Manuale per il riuso temporaneo di spazi in abbandono in Italia*, Milano, Altreconomia, 2014
- [10] Németh J., Langhorst J., *Rethinking urban transformation: temporary uses for vacant land*. In: Cities, vol. 40, pp. 143 - 150, 2014
- [11] Finan S., *Transient places: the public benefits of short term artist-led spaces*. In: IJAMCP-Irish, Journal of Arts Management & Cultural Policy, vol. 2, pp. 2 - 11, 2014
- [12] Gastaldi F., *Ruolo del capitale sociale territoriale nella promozione dello sviluppo locale*. In: Buratti N., Ferrari C., *La valorizzazione del patrimonio di prossimità tra fragilità e sviluppo locale*, Milano, FrancoAngeli, pp. 61 - 80, 2011
- [13] Sdino L., Castagnino S., *Il capitale sociale. Una risorsa per la crescita economica. Riflessioni sulla valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico*. Mantova, Universitas Studiorum, 2014
- [14] Putnam R., Leonardi R., Nanetti R. Y., *Making democracy work. Civic Tradition in Modern Italy*, Princeton University Press. Trad. it. "La Tradizione civica nelle regioni italiane", Milano, Mondadori, 1993
- [15] Branca D., *Spazi temporanei come palestra per una filiera di associazioni e piccole imprese*. In: Territorio, n. 56, pp. 79 - 81, 2011
- [16] Fusco Girard L., *Multidimensional evaluation processes to manage creative, resilient and sustainable city*. In: Aestimum, n. 59, pp. 123 - 133, 2011
- [17] Andres L., *Differential spaces, power hierarchy and collaborative planning: a critique of the rule of temporary uses in shaping and making places*. In: Urban Studies, vol. 50, pp. 759 - 775, 2013

- [18] Arena G., Iaione C., L'Italia dei beni comuni, Roma, Carocci, 2012
- [19] Pignaris C., *Carta della partecipazione: processi inclusivi per l'uso dei beni comuni*. In: Beni comuni – sharing economy – riuso, Urban Promo 2015, Milano, 2015
- [20] Sarstedt M., Mooi E., *A concise guide to market research*. In: Springer Texts in Business and Economics, pp. 273 - 324, 2014

