

Villa Boschetti: patrimonio di opportunità

RELAZIONE STRATEGICA

POTENZIALITÀ E SFIDE PER LA VALORIZZAZIONE DI VILLA BOSCHETTI COME INFRASTRUTTURA CULTURALE COLLETTIVA

introduzione

Villa Boschetti, un patrimonio per il futuro

Il presente documento costituisce la relazione strategica di accompagnamento all'avviso pubblico per l'attivazione di un Partenariato Speciale Pubblico-Privato (PSPP) finalizzato alla valorizzazione e gestione integrata di Villa Boschetti. L'obiettivo di questa relazione è fornire ai potenziali partner un quadro analitico, trasparente e approfondito, che illustri non solo le potenzialità del bene, ma anche le sue attuali limitazioni e le sfide strategiche che ne riprenderanno il percorso di sviluppo. Villa Boschetti non è qui presentata come un semplice immobile storico da gestire, bensì come un asset strategico di primaria importanza per la rigenerazione culturale, sociale ed economica del Comune di San Cesario sul Panaro e del suo territorio di area vasta.

La visione che anima questo progetto è il risultato consolidato di un articolato percorso di analisi, ascolto e partecipazione condotto dall'Amministrazione comunale negli ultimi anni. Questo processo ha coinvolto stakeholder diversificati, dalle giovani generazioni attraverso il percorso partecipativo IDEAGIOVANI, agli operatori culturali, alle associazioni e ai cittadini, le cui voci sono state raccolte e sistematizzate attraverso interviste e focus group mirati. Tale approccio garantisce che la strategia di valorizzazione sia profondamente radicata nelle aspirazioni e nei bisogni espressi dalla comunità, conferendole una **solida base di legittimità e condivisione.**

L'Amministrazione comunale intende quindi avviare una collaborazione di lungo periodo con un partner – o un raggruppamento di partner – in possesso di competenze specialistiche, visione strategica e capacità operativa, per **tradurre questo patrimonio di conoscenza e aspirazioni in un modello gestionale sostenibile, innovativo e di impatto.** Lo strumento prescelto per questa alleanza è il Partenariato Speciale Pubblico-Privato, una forma di collaborazione evoluta che supera la logica del rapporto sinallagmatico tradizionale per abbracciare quella della co-progettazione e della condivisione di obiettivi di interesse generale. La presente relazione si pone, dunque, come il manifesto programmatico di questa chiamata all'azione, invitando i soggetti più qualificati a contribuire alla costruzione del futuro di Villa Boschetti.

Sezione 1

Il patrimonio di Villa Boschetti: valore materiale e immateriale

1.1 Un complesso monumentale nel cuore del territorio

Villa Boschetti costituisce un punto di riferimento storico, culturale e identitario per la comunità di San Cesario sul Panaro. Originariamente residenza nobiliare della famiglia Boschetti, il complesso si presenta oggi come un'architettura di pregio del Settecento, la cui stratificazione storica ne testimonia l'evoluzione nel tempo e il profondo legame con il territorio. Il suo valore materiale è considerevole e si articola in diverse componenti che, insieme, creano un ambiente unico e distintivo nel tessuto urbano.

Il complesso monumentale è composto da due elementi principali: il corpo padronale, con la sua imponente facciata e la corte storica interna, e l'edificio di servizio, entrambi immersi in un prestigioso parco storico. L'imponenza architettonica e la posizione centrale conferiscono alla Villa un forte valore simbolico, percepito positivamente dalla comunità locale, che la riconosce come un luogo pubblico dedicato alla cultura, principalmente grazie alla presenza della Biblioteca Comunale.

L'Amministrazione comunale ha dimostrato un impegno costante e significativo nella conservazione e valorizzazione di questo patrimonio. Negli ultimi anni è stato intrapreso un programma sistematico di interventi strategici: il primo ha riguardato la riqualificazione di ambienti al primo piano per ospitare la biblioteca; il secondo ha interessato il recupero della corte storica e di parte del piano terra. Attualmente, è in fase di completamento un terzo intervento di restauro della parte nobile dell'edificio, finanziato con fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). In parallelo, è stata presentata una candidatura per un quarto intervento, finalizzato a rifunzionalizzare l'edificio di servizio come laboratorio di comunità. **Questi investimenti, che superano i 2 milioni di euro negli ultimi quindici anni, non solo attestano la solidità fisica del bene, ma rappresentano anche una chiara dichiarazione di intenti da parte dell'ente pubblico, che ha preparato un "hardware" di alta qualità pronto per essere attivato da un "software" gestionale all'altezza.**

1.2 L'animazione culturale e comunitaria di Villa Boschetti: evidenze attuali

Villa Boschetti è oggi animata da un insieme articolato di eventi culturali, educativi e comunitari che, nel tempo, hanno contribuito a definirne il ruolo di luogo pubblico riconosciuto e vissuto dalla comunità locale. L'animazione costituisce uno degli elementi strutturali del valore della Villa e rappresenta il punto di partenza concreto della strategia di valorizzazione.

Accanto a iniziative episodiche, si è consolidato un nucleo di **eventi ricorrenti e riconosciuti come mainstream dalla comunità**, che scandiscono il calendario culturale e rafforzano il legame identitario con il luogo. Tra questi rientrano:

- rassegne musicali e performative (*Arcipelaghi Sonori, Jazz in Villa – Note di Passaggio*);
- iniziative continuative dedicate all'infanzia e alle famiglie (*Nati per leggere, Nati per la musica, Leggetevi Forte!*);
- eventi di rete e di area vasta (*Poesia Festival, Filosofare*);
- appuntamenti comunitari fortemente identitari, come **Luppolandia** e il **Carnevale delle Contrade**, che coinvolgono un pubblico ampio e trasversale e rafforzano il ruolo della Villa come spazio di aggregazione collettiva;
- attività stagionali e all'aperto (*Cinema d'estate, Parchiamo*, feste tematiche e ricorrenze).

Nel periodo 2018–2024 il numero di eventi ospitati si mantiene su valori significativi, con una media compresa tra 25 e 40 iniziative annue e una chiara ripresa nel triennio post-pandemico. La stagionalità è marcata, con una concentrazione primaverile ed estiva, e un crescente utilizzo degli spazi esterni, in particolare del Parco storico.

L'animazione è promossa da una **pluralità di soggetti** – Biblioteca comunale, scuole, associazioni culturali e di volontariato, gruppi informali, reti sovracomunali – a conferma della capacità della Villa di funzionare come spazio aperto e riconosciuto, seppur in assenza di un coordinamento unitario della programmazione.

1.3 Stratificazione di funzioni e frammentazione gestionale

Nonostante il valore intrinseco del complesso e gli importanti investimenti strutturali realizzati negli ultimi anni, lo stato attuale di Villa Boschetti evidenzia una criticità strutturale che ne limita il pieno potenziale di sviluppo: la presenza di un **assetto gestionale stratificato e non integrato**, fondato su una pluralità di atti, regolamenti e convenzioni adottati in fasi storiche differenti.

La gestione e l'animazione della Villa si articolano oggi attraverso un sistema differenziato che combina **diverse famiglie di strumenti amministrativi e organizzativi**, tra loro poco coordinati. In particolare:

- la **Biblioteca comunale** è gestita tramite appalto di servizi con un operatore professionale, con contratto rinnovato per il periodo 01/09/2024 – 28/02/2026 (Determinazione n. 356/2024), che ne garantisce il funzionamento ma ne circoscrive l'azione all'interno di un perimetro autonomo rispetto al resto della Villa;
- l'utilizzo delle **sale pubbliche** è disciplinato da un Regolamento comunale approvato nel 2009 (Delibera di Consiglio Comunale n. 34/2009), concepito secondo una logica prevalentemente orientata alla concessione degli spazi piuttosto che alla costruzione di una programmazione culturale integrata;
- gli **spazi destinati alle associazioni** e alcune funzioni specifiche della Villa (tra cui l'Acetaia comunale) sono regolati tramite convenzioni e concessioni risalenti in larga parte al periodo 2012–2019 (Deliberazioni di Giunta Comunale n. 44/2012, n. 109/2018, n. 106/2024; Delibera di Consiglio Comunale n. 16/2019), che riflettono assetti e bisogni non più pienamente coerenti con l'evoluzione del terzo settore e delle pratiche culturali.

Questo insieme articolato di strumenti ha consentito nel tempo l'attivazione di numerose iniziative e una diffusa animazione culturale e comunitaria della Villa. Al contempo, ha prodotto una **distribuzione frammentata delle responsabilità**, con ambiti funzionali che operano in modo prevalentemente parallelo, senza un coordinamento strategico unitario né una visione condivisa di medio-lungo periodo.

Le diverse funzioni della Villa – culturale, sociale, civica e comunitaria – coesistono dunque all'interno di un quadro normativo eterogeneo che garantisce il funzionamento dei singoli servizi, ma non ne favorisce l'integrazione, la programmazione condivisa e l'ottimizzazione delle risorse. Questo assetto limita la capacità del complesso di esprimere un'identità chiara e riconoscibile e di generare un impatto culturale e sociale pienamente coerente con il suo potenziale.

In questa prospettiva, **la revisione e l'aggiornamento di una parte significativa degli atti regolativi e convenzionali vigenti** rappresentano una condizione necessaria per rendere coerente la gestione della Villa con gli obiettivi strategici di valorizzazione delineati dall'Amministrazione. Il superamento dell'attuale frammentazione non costituisce un mero adeguamento organizzativo, ma una **precondizione essenziale** per l'attivazione di un modello di governance integrato e per il pieno dispiegarsi del Partenariato Speciale Pubblico–Privato.

1.4 Pubblico effettivo e pubblico potenziale: profili di fruizione e traiettorie di sviluppo

L'animazione culturale e comunitaria di Villa Boschetti si traduce oggi in una **frequentazione reale, misurabile e continuativa**, che consente di delineare con chiarezza i profili del pubblico effettivo e di individuare, per estensione, i principali ambiti di pubblico potenziale su cui la strategia di valorizzazione è chiamata ad agire.

Il **principale presidio di frequentazione quotidiana** della Villa è rappresentato dalla Biblioteca comunale, che costituisce il punto di accesso più stabile e continuativo al complesso. Nel periodo 2018–2024 gli accessi annui alla Biblioteca si collocano stabilmente su valori significativi, con oltre **5.000 accessi annui nel periodo pre-pandemico** (5.458 nel 2018; 5.111 nel 2019), una forte contrazione nel biennio 2020–2021 e una **ripresa consistente a partire dal 2022**, fino a raggiungere **4.309 accessi nel 2024**. Questo andamento conferma la Biblioteca come servizio culturale resiliente e come infrastruttura di prossimità capace di riattivare rapidamente la domanda di fruizione culturale.

Il bacino degli **iscritti attivi** mostra una composizione fortemente intergenerazionale. Nel 2024 gli iscritti attivi risultano **559**, di cui **276 ragazzi**, a conferma del ruolo centrale della Biblioteca per l'infanzia, l'adolescenza e le famiglie. I dati storici evidenziano una presenza costante di utenti nelle fasce 0–14 anni e una distribuzione equilibrata anche nelle fasce adulte e senior, configurando la Biblioteca come uno spazio trasversale, capace di intercettare pubblici diversi per età, bisogni e modalità di utilizzo. Pur in assenza di una rilevazione sistematica sulle modalità di permanenza (studio, consultazione, socialità), la continuità degli accessi e degli iscritti attivi indica una **frequentazione regolare e ripetuta**, che contribuisce in modo sostanziale alla vitalità quotidiana della Villa.

Accanto a questo pubblico stabile, la Villa intercetta un pubblico prevalentemente locale e di prossimità – cittadini residenti, famiglie, volontari, associazioni e scuole – con una partecipazione significativa alle

iniziative per l'infanzia e agli appuntamenti comunitari identitari. La fruizione complessiva risulta tuttavia ancora in larga parte legata al calendario degli eventi e solo parzialmente strutturata come esperienza di frequentazione informale e quotidiana degli spazi.

Su questa base si innesta un **pubblico potenziale ampio e articolato**, già intercettato in modo discontinuo ma non ancora consolidato. In primo luogo, un pubblico sovracomunale di area vasta, attivato in occasione di festival, rassegne tematiche e iniziative in rete, che potrebbe essere stabilizzato attraverso un posizionamento più chiaro della Villa all'interno di **circuiti culturali regionali e tematici** (ville storiche, parchi, creatività contemporanea, welfare culturale). In secondo luogo, un pubblico giovanile e giovane-adulto – studenti universitari, giovani professionisti, operatori culturali emergenti – potenzialmente interessato a spazi di studio, socialità, co-working e sperimentazione culturale, oggi presente in forma ancora marginale ma pienamente coerente con la vocazione futura della Villa come infrastruttura culturale collettiva.

In questa prospettiva, il pubblico è inteso come **comunità di riferimento da costruire e accompagnare nel tempo**, trasformando una partecipazione prevalentemente occasionale in una relazione continuativa e una frequentazione locale consolidata in una rete di pubblici più ampia, stabile e sovralocale. La capacità di leggere, ampliare e integrare questi pubblici costituisce una delle principali leve strategiche su cui si misurerà l'efficacia del Partenariato Speciale Pubblico-Privato

1.5 La voce della comunità: un bene da vivere quotidianamente

Il percorso di ascolto e partecipazione, in particolare le attività condotte nel 2025, ha fatto emergere con forza una visione chiara e condivisa da parte della comunità, che può essere sintetizzata nell'esigenza di **"patrimonio culturale da quotidianizzare"**. Questa espressione racchiude un profondo desiderio di trasformazione: **superare la percezione della Villa come un contenitore monumentale, formale e accessibile solo in occasioni di eventi strutturati, per renderla un luogo vivo, permeabile e integrato nella vita di tutti i giorni.**

La comunità non chiede semplicemente più eventi, ma un cambiamento di paradigma nell'uso e nella percezione dello spazio. La richiesta è quella di poter "abitare" la Villa, di poterla frequentare liberamente e spontaneamente, trovando micro-servizi, arredi leggeri, aree di relax e connettività per incentivare la sosta informale e la socialità. Questo implica la necessità di **progettare un'esperienza d'uso che vada oltre la fruizione passiva di contenuti culturali, per abbracciare una dimensione relazionale e di benessere.**

Questa aspirazione si lega indissolubilmente al significato simbolico della transizione della Villa da proprietà esclusiva a patrimonio pubblico. Per la comunità, la valorizzazione del bene si compie pienamente quando esso diventa un "bene comune" attivato dalle relazioni, dove il valore materiale si intreccia con le pratiche e i legami che lo animano quotidianamente. **Una delle sfide che il futuro partner sarà chiamato ad affrontare sarà dunque quella di interpretare questa domanda e tradurla in un modello gestionale e in una programmazione che rende Villa Boschetti un luogo di "permanenza culturale quotidiana", un'infrastruttura sociale prima ancora che un contenitore di eventi.**

Sezione 2

Analisi del contesto e del posizionamento strategico

2.1 Criticità strutturali e potenzialità inespresse

Una valutazione onesta e trasparente delle attuali condizioni di Villa Boschetti è il presupposto indispensabile per costruire un progetto di valorizzazione solido e credibile. L'analisi condotta ha messo in luce una serie di criticità strutturali che, se non affrontate, rischiano di compromettere qualsiasi sforzo di sviluppo. Tuttavia, **ciascuna di queste limitazioni nasconde un'opportunità strategica**, definendo un possibile perimetro di intervento per il partner che verrà selezionato. **Questi "gap da colmare" rappresentano le leve su cui agire per generare valore e innescare il processo di trasformazione desiderata.**

La tabella seguente offre una visione sinottica delle principali criticità identificate e delle corrispondenti opportunità di valorizzazione, delineando una vera e propria mappa strategica per l'azione futura.

Criticità attuale	Opportunità di valorizzazione
Gestione frammentata e assenza di governance unitaria	Progettare e implementare un modello di governance integrata e partecipata, posizionando Villa Boschetti come un caso studio di riferimento per la gestione innovativa dei beni culturali in contesti non metropolitani.
Sottoutilizzo degli spazi espositivi e delle aree esterne (parco e corte)	Creare un palinsesto culturale continuativo e distintivo, con una programmazione all'aperto che trasforma il parco in un laboratorio ecologico ed educativo, e l'uso degli in spazi (potenzialmente) espositivi (liberi e flessibili) per l'arte contemporanea.
Comunicazione debole e presenza digitale non strategica	Sviluppare un brand forte e una strategia di comunicazione digitale integrata orientata alla costruzione di comunità di pubblico.
Modello di volontariato obsoleto e non qualificato	Co-progettare e lanciare un nuovo modello di "volontariato culturale qualificato", basato su progetti a termine, riconoscimento delle competenze e percorsi formativi, trasformando l'impegno civico in una risorsa strategica.
Capacità limitata di attrazione sovracomunale	Inserire Villa Boschetti in reti e circuiti culturali tematici (ville storiche, parchi, enogastronomia, cammini) a livello regionale e nazionale, ampliando il bacino d'utenza e la visibilità del progetto.
Assenza di un piano di sostenibilità economica	Costruire un modello economico misto e sostenibile, diversificando le fonti di finanziamento (bandi, sponsorizzazioni, crowdfunding, economie culturali) per ridurre la dipendenza dai contributi pubblici e garantire la continuità nel lungo periodo.
Biblioteca da aggiornare	Guidare la trasformazione della biblioteca da servizio tradizionale a "piazza del sapere" (secondo il modello di Antonella Agnoli), integrando servizi digitali, spazi per lo studio e il coworking, e attività di promozione della lettura innovativa.
Scarsa integrazione con la creatività contemporanea	Posizionare la Villa come un hub per la creatività contemporanea, ospitando residenze artistiche, laboratori di co-creazione e produzioni site-specific che mettono in dialogo il patrimonio storico con i linguaggi del presente.

2.2 Le cornici di senso: allineamento con le politiche culturali sovralocali

Il progetto di valorizzazione di Villa Boschetti non è un'iniziativa isolata, ma si inserisce con coerenza all'interno di traiettorie strategiche e cornici di senso di respiro regionale, nazionale ed europeo.

Comprendere e valorizzare questo allineamento è fondamentale per posizionare il progetto, attrarre risorse e costruire reti qualificate. Le criticità locali, se lette in questa prospettiva più ampia, si trasformano in opportunità per sperimentare modelli innovativi che corrispondono a tendenze globali.

Il bisogno di superare la frammentazione gestionale e di creare un luogo a forte vocazione relazionale, come emerso dalla comunità, risuona con i principi della **Convenzione di Faro**, che promuove un **approccio al patrimonio culturale basato sul coinvolgimento attivo delle "comunità patrimoniali"**. La trasformazione di Villa Boschetti in un'infrastruttura collettiva si allinea perfettamente con le politiche europee che incentivano la creazione di **spazi ibridi, comunitari e culturalmente attivi** come motori di rigenerazione urbana e coesione sociale.

Inoltre, la visione di un polo culturale che integra benessere, partecipazione e apprendimento permanente è pienamente coerente con il paradigma del **Welfare Culturale**, un approccio sempre più centrale nelle politiche pubbliche che riconosce il ruolo della cultura come strumento di salute, inclusione e benessere per

la comunità. L'enfasi sulla sostenibilità, sia ambientale (valorizzazione del parco) che economica (modello di gestione mista), e sulla transizione digitale si connette direttamente alle priorità del **New European Bauhaus** e del **Green Deal Europeo**, che promuovono un'alleanza tra cultura, sostenibilità e innovazione.

Questo posizionamento strategico eleva il progetto di Villa Boschetti da sfida amministrativa locale a **potenziale laboratorio di buone pratiche di rilevanza sovracomunale**. Per un partner strategico, ciò significa l'opportunità non solo di gestire un bene culturale, ma di **contribuire a un modello di sviluppo territoriale innovativo, con maggiori possibilità di accedere a finanziamenti europei e di inserirsi in reti di eccellenza**.

2.3 Scenari evolutivi: il futuro di villa boschetti

L'analisi partecipata ha permesso di delineare tre possibili scenari futuri per Villa Boschetti, che illustrano con chiarezza la posta in gioco e l'urgenza di un intervento strategico. Questi scenari non sono mere proiezioni teoriche, ma rappresentano traiettorie concrete basate sulle dinamiche attuali e sulle potenzialità del bene.

- **Scenario 1 - Posizionamento attuale** - Oggi, Villa Boschetti si colloca a metà strada fra l'essere **"centro di servizi base"** e **"punto di riferimento locale"**. È riconosciuta per la presenza della biblioteca, ma il suo impatto è limitato, il pubblico ristretto e la programmazione non è sufficientemente strutturata per generare un coinvolgimento continuativo. Il sottoutilizzo degli spazi e la gestione frammentata ne bloccano l'evoluzione.
- **Scenario 2 - Declino senza nuove azioni** - In assenza di un cambio di rotta, lo scenario a breve-medio termine è di una netta regressione. La Villa potrebbe diventare una mera **"sede di iniziative occasionali"**. Questo sarebbe causato dal progressivo indebolimento del tessuto associativo, dalla mancanza di ricambio generazionale nel volontariato, dall'obsolescenza degli accordi di gestione e dall'incapacità di creare un legame identitario forte con una comunità in trasformazione. La Villa rischierebbe di diventare un involucro storico prestigioso ma vuoto, con un'interazione minima e sporadica con i cittadini.
- **Scenario 3 - Crescita con azioni sinergiche** - L'attivazione di un partenariato strategico e l'implementazione di azioni sinergiche potrebbero innescare una trasformazione radicale. In questa prospettiva, Villa Boschetti ha il potenziale per configurarsi come **"polo di innovazione sociale"**, e ambire, nel tempo, a diventare **"centro di eccellenza riconosciuto"** a livello sovracomunale. Questo salto qualitativo si fonderebbe su una **riconfigurazione organizzativa basata su una governance partecipata, su un'offerta culturale distintiva e di qualità, sulla valorizzazione della dimensione relazionale e sull'integrazione strategica in reti culturali più ampie**. In questo scenario, la Villa non solo risponderebbe ai bisogni della comunità locale, ma diventerebbe un modello di riferimento e un polo attrattivo per un territorio più vasto.

La scelta tra questi tre futuri dipende dalle decisioni che verranno prese oggi. L'avvio del Partenariato Speciale Pubblico-Privato rappresenta l'azione strategica deliberata per abbandonare la traiettoria del declino e intraprendere con decisione il percorso della crescita e dell'innovazione.

Sezione 3

La visione strategica: verso un'infrastruttura culturale collettiva

La strategia di valorizzazione di Villa Boschetti si fonda su una visione chiara e ambiziosa, definita e legittimata dal percorso partecipativo e formalizzata nell'Atto di Indirizzo dell'Amministrazione comunale. Questa visione supera il concetto di bene culturale come semplice luogo di conservazione o fruizione, per abbracciare un modello più complesso e dinamico: quello di un'infrastruttura culturale collettiva.

3.1 Missione e obiettivi del partenariato

La missione è quella di **"trasformare Villa Boschetti da contenitore passivo di attività occasionali in una infrastruttura culturale collettiva che generi contenuti, relazioni e processi di innovazione sociale e culturale"**. Questo significa che il successo del progetto non sarà misurato solo in termini di numero di

visitatori o di eventi, ma soprattutto sulla sua capacità di diventare un ecosistema generativo, un luogo dove la comunità non è solo destinataria passiva di un'offerta culturale, ma co-creatrice di valore.

Per realizzare questa missione, l'Amministrazione comunale ha definito quattro obiettivi operativi prioritari che dovranno ispirare e guidare l'azione del partner nel primo quinquennio di attività.

- **Consolidamento dell'ecosistema culturale integrato** - La prima sfida è superare l'attuale frammentazione, creando un sistema di gestione unitario che coordina efficacemente tutte le anime della Villa: la biblioteca (da evolvere verso il modello di "piazza del sapere"), gli spazi espositivi (con una programmazione continuativa), le attività associative e il parco storico (da animare con format innovativi).
- **Sviluppo della partecipazione comunitaria qualificata** - Il partenariato dovrà andare oltre il coinvolgimento occasionale, attivando processi di cooperazione strutturata con le realtà, locali e non. Un elemento chiave sarà l'evoluzione del modello di volontariato, da un supporto generico a forme progettuali che valorizzano e accrescano le competenze dei partecipanti.
- **Diversificazione delle fonti di finanziamento** - Il partner dovrà sviluppare un modello economico sostenibile che integri le risorse comunali con finanziamenti pubblici settoriali, contributi privati (sponsorizzazioni, membership), fondi europei e forme innovative di economia culturale (servizi a pagamento, crowdfunding, match-funding). L'obiettivo è dimostrare una crescente autonomia finanziaria.
- **Inserimento in circuiti culturali sovracomunali** - Per ampliare il proprio impatto e il proprio pubblico, Villa Boschetti dovrà posizionarsi strategicamente all'interno di circuiti culturali regionali o nazionali. Questo richiederà la costruzione di partnership stabili con istituzioni qualificate, generando visibilità e attrattività ben oltre i confini comunali.

3.2 Le triadi identitarie come bussola progettuale

Il percorso partecipativo non ha solo identificato bisogni e criticità, ma ha anche fatto emergere l'anima profonda del luogo, distillandola in tre "triadi identitarie". Queste non sono semplici suggerimenti tematici, ma possono rappresentare una vera e propria bussola strategica, i pilastri concettuali su cui il partner dovrà fondare la propria proposta progettuale per garantire autenticità, coerenza e unicità. Utilizzare queste triadi significa dotare Villa Boschetti di un'identità distintiva, radicata nella comunità e capace di differenziarla nel panorama culturale.

- **VOLONTARIATO - SOCIALITÀ – PATRIMONIO** - Questa triade definisce la Villa come un bene comune la cui essenza risiede nelle relazioni. Il **patrimonio** non è un oggetto da ammirare, ma uno spazio da abitare. La **socialità** è il tessuto connettivo che ricompone una comunità e riattiva i legami intergenerazionali. Il **volontariato** è la forma di partecipazione attiva e progettuale che anima il bene. Il filo conduttore è la relazione, che trasforma i cittadini in una "comunità patrimoniale" attiva, in linea con i principi della Convenzione UNESCO sul patrimonio immateriale.
- **PERIFERIA - CULTURA – ATTRAVERSAMENTI** - Questa triade trasforma una debolezza potenziale – la collocazione in un contesto non metropolitano – in un punto di forza strategico. La **periferia** non è vista come un luogo di mancanza, ma come una "soglia fertile", uno spazio di libertà e sperimentazione lontano dalle pressioni quantitative dei grandi centri. La **cultura** che vi si produce non è consumo di massa, ma approfondimento, ricerca di qualità e accoglienza di voci non omologate. Gli **attraversamenti** rappresentano il dialogo tra persone, linguaggi e territori diversi. Il posizionamento che ne deriva è quello di un hub culturale non centrale ma connesso, caratterizzato da liminalità e apertura.
- **ACQUA - FLUSSO – STORIA** - Questa triade radica l'identità della Villa nel suo paesaggio fisico e simbolico. L'**acqua** - con i suoi canali, il fossato, la ghiacciaia - è la risorsa identitaria che narra la storia del territorio. Il **flusso** rappresenta un'esperienza di fruizione lenta, libera e dinamica, in contrapposizione al consumo culturale frenetico. La **storia** non è statica, ma una memoria stratificata che si rilegge negli elementi naturali e architettonici. Il filo conduttore è l'alleanza tra natura, tempo e comunità, che fonda un racconto condiviso e una "memoria in movimento".

3.3 L'Architettura funzionale del polo culturale

Per tradurre la visione strategica in un *possibile* modello operativo, è stata definita un'architettura funzionale che articola il complesso di Villa Boschetti in tre aree integrate e complementari. Questo schema non è un vincolo rigido, ma **una traccia progettuale che il partner potrà interpretare, implementare o rivedere**, garantendo la sinergia tra le diverse vocazioni del luogo.

- **Agorà del Sapere (area culturale-formativa)** - Situata al primo piano e in parte del piano terra dell'edificio principale, quest'area è il cuore della conoscenza e dell'apprendimento. La sua vocazione è l'educazione permanente e l'innovazione artistica. I servizi principali includono la biblioteca (evoluta in "piazza del sapere"), una sala conferenze e spazi espositivi modulabili, destinati ad ospitare eventi culturali, mostre-dibattito e percorsi letterari.
- **Accademia del Volontariato (area culturale-ricreativa)** - Collocata in un'altra porzione del piano terra e strettamente connessa al parco, quest'area è dedicata al benessere e allo sviluppo di comunità. La sua vocazione è l'animazione socio-culturale e il rafforzamento del terzo settore. Offrirà servizi di promozione per le associazioni, sale riunioni e spazi di incontro, diventando il centro di coordinamento del volontariato qualificato e la sede di eventi comunitari.
- **Laboratorio di Comunità (area culturale-aggregativa)**: Prevista nell'edificio di servizio (da riqualificare), quest'area è pensata come lo spazio per l'interazione giovanile e l'ideazione generativa. La sua vocazione è lo sviluppo personale e la sperimentazione. Offrirà servizi di formazione attiva, spazi di incontro e mutuo aiuto, tutoring, laboratori collettivi e aree per il co-living e il co-studying, rispondendo direttamente alla domanda di "luoghi ad alta intensità relazionale" emersa dal percorso IDEAGIOVANI.

L'integrazione di queste tre aree è l'elemento chiave: l'Agorà del Sapere produce conoscenza, l'Accademia del Volontariato la trasforma in azione sociale e il Laboratorio di Comunità la proietta nel futuro attraverso le nuove generazioni.

Sezione 4

Il modello di gestione: il partenariato speciale pubblico-privato

La scelta dello strumento giuridico-amministrativo per la gestione di Villa Boschetti è il risultato di un'attenta valutazione, orientata ad individuare il modello più adatto a realizzare una visione complessa e di lungo periodo. La scelta è ricaduta sul Partenariato Speciale Pubblico-Privato (PSPP), in quanto forma di collaborazione che meglio interpreta la natura non meramente economica, ma civica e culturale, del progetto.

Il Partenariato Speciale Pubblico-Privato, disciplinato dal Codice dei Contratti Pubblici (attualmente dall'art. 134 del D.Lgs. 36/2023), è stato ritenuto lo strumento più idoneo per Villa Boschetti perché supera la logica tradizionale e transattiva di appalti e concessioni, fondandosi su un principio di collaborazione paritetica per il perseguimento di finalità di interesse generale. **Non si tratta di affidare un servizio, ma di costruire un'alleanza strategica per co-progettare e co-gestire un bene comune.**

I vantaggi specifici che hanno orientato questa scelta sono molteplici:

- **finalità condivisa** - a differenza di un appalto, dove l'ente pubblico definisce a priori un servizio e il privato lo esegue, nel PSPP l'obiettivo di valorizzazione è condiviso e il progetto operativo viene definito congiuntamente, valorizzando le competenze specialistiche del partner;
- **flessibilità e adattabilità** - il PSPP è un accordo flessibile, il cui contenuto può evolvere nel tempo attraverso un processo di co-progettazione continua, consentendo di adattare le strategie alle esigenze emergenti della comunità e del contesto culturale;
- **sostenibilità integrata** - facilita l'integrazione di risorse di diversa natura – economiche, professionali, relazionali – provenienti dal settore pubblico, privato e dal terzo settore, creando un modello di sostenibilità più resiliente;
- **allineamento con l'amministrazione condivisa** - il PSPP incarna perfettamente il principio di sussidiarietà orizzontale (art. 118 della Costituzione) e si configura come una forma di

"amministrazione condivisa" ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. n. 36/2023, basata sulla condivisione della funzione amministrativa e priva di rapporti sinallagmatici tradizionali.

Rispetto ad altri strumenti collaborativi, come la co-progettazione prevista dal Codice del Terzo Settore (art. 55, D.Lgs. 117/2017), il PSPP è stato ritenuto preferibile in questa fase per il livello di maturità progettuale già raggiunto, per la necessità di garantire una sostenibilità economica di lungo periodo e per l'esigenza di coinvolgere competenze altamente specialistiche nella gestione integrata di un complesso monumentale di conto portata.

Il Partenariato Speciale Pubblico-Privato non è concepito come un punto di arrivo, ma come una fase strategica e preparatoria di un percorso evolutivo più ambizioso: la costituzione di una **Fondazione di Partecipazione** come forma giuridica definitiva per la gestione di Villa Boschetti. Questa prospettiva a lungo termine è un elemento qualificante della strategia dell'Amministrazione e definisce in modo profondo la natura della collaborazione richiesta al partner.

La Fondazione di Partecipazione è un modello giuridico flessibile che unisce l'elemento patrimoniale tipico delle fondazioni tradizionali con quello personale e partecipativo delle associazioni. Consente di formalizzare il coinvolgimento di una pluralità di stakeholder – pubblici, privati e del terzo settore – in una governance aperta e condivisa, garantendo stabilità e autonomia nel lungo periodo.

Il PSPP, con la sua durata pluriennale (articolata in una prima fase di consolidamento di 3-5 anni e una seconda di sviluppo), funzionerà come un periodo di incubazione. Durante questo tempo, il partner avrà il compito non solo di gestire le attività correnti, ma di costruire le fondamenta della futura Fondazione. Questo include: **consolidare un modello operativo ed economico sostenibile; costruire e formalizzare una solida rete di collaborazioni istituzionali e territoriali; radicare il progetto nella comunità, attivando "comunità patrimoniali" e forme di partecipazione strutturata; accrescere la reputazione e l'attrattività di Villa Boschetti a livello sovracomunale.**

In questa visione, il partner selezionato non è un semplice gestore temporaneo, ma un vero e proprio **co-fondatore strategico**. Il suo lavoro durante il partenariato sarà determinante per creare le condizioni di autonomia e sostenibilità che permetteranno a Villa Boschetti di diventare un'istituzione culturale permanente e radicata nel territorio. Questa prospettiva offre un incentivo potente per **attrarre organizzazioni mission-driven, interessate a lasciare un'eredità duratura e contribuire alla costruzione di un nuovo modello istituzionale per la cultura.**

Sezione 5

Raccomandazioni conclusive dalla comunità

Il percorso di ascolto e partecipazione ha restituito un insieme articolato di indicazioni che non si configurano come richieste settoriali, ma come **principi orientativi condivisi**, volti a guidare la trasformazione di Villa Boschetti in un'infrastruttura culturale collettiva, accessibile, inclusiva e generativa. Le raccomandazioni che seguono, emerse direttamente dal confronto con la comunità, costituiscono una **base qualitativa di riferimento** per la progettazione del partenariato e ne delineano le aspettative in termini di impatto culturale, sociale e territoriale.

1. Accessibilità, uso quotidiano e qualità dell'esperienza

- Favorire l'uso quotidiano, informale e spontaneo degli spazi, rendendo la Villa un luogo abitabile anche al di fuori degli eventi programmati.
- Garantire l'accessibilità universale, fisica, cognitiva e simbolica, affinché tutti possano accedere, orientarsi e partecipare senza barriere.
- Riorganizzare gli spazi in chiave modulare e flessibile, per rispondere a esigenze diverse e mutevoli.
- Integrare micro-servizi, arredi leggeri e connettività per incentivare la permanenza, la sosta informale e la socialità.

2. Programmazione culturale, pubblici e inclusione

- Costruire un'offerta culturale distintiva, profonda e non omologata, capace di differenziarsi rispetto alla saturazione metropolitana.

- Integrare linguaggi artistici diversi (musica, teatro, performance, arti visive) come strumenti di inclusione e coesione sociale.
- Attivare un dialogo costante tra patrimonio storico e creatività contemporanea, favorendo nuove letture del luogo.
- Promuovere la cultura come spazio di relazione, benessere e inclusione, anche attraverso pratiche di welfare culturale.
- Sostenere la sperimentazione culturale giovanile, dedicando spazi e processi agili a progettualità under 35.
- Realizzare spazi studio e apprendimento adeguati alle esigenze di studenti, giovani professionisti e apprendenti permanenti.

3. Biblioteca, conoscenza e apprendimento permanente

- Riprogettare la Biblioteca come “piazza del sapere”, spazio aperto di scambio, pensiero critico e apprendimento collaborativo.
- Integrare servizi di promozione della lettura, studio, co-studying e co-working, rafforzando il ruolo della Biblioteca come presidio quotidiano.
- Valorizzare la Biblioteca come porta di accesso alla Villa e come infrastruttura centrale per l’inclusione intergenerazionale.

4. Comunità, volontariato e capitale sociale

- Riorganizzare il volontariato in forme progettuali qualificate, basate su obiettivi chiari, tempi definiti e riconoscimento delle competenze.
- Valorizzare il capitale sociale come leva infrastrutturale, progettando spazi e iniziative che favoriscano l’incontro e il senso di appartenenza.
- Attivare processi di partecipazione strutturata, che rendano la comunità parte attiva nella costruzione e nella cura del progetto.
- Promuovere pratiche interculturali e inclusive, capaci di valorizzare la diversità come risorsa.

5. Territorio, identità e reti sovralocali

- Attivare il parco storico come laboratorio ecologico ed educativo, connesso ai temi della sostenibilità e del paesaggio.
- Raccontare l’identità territoriale attraverso il tema dell’acqua, come filo narrativo capace di connettere storia, ambiente e comunità.
- Costruire una narrazione condivisa delle trasformazioni territoriali, facendo della Villa un osservatorio vivo del contesto locale.
- Inserire Villa Boschetti in reti e circuiti culturali sovralocali, rafforzandone il ruolo di nodo territoriale e ampliando i pubblici di riferimento.

6. Governance, sostenibilità e impatto

- Sviluppare un modello di governance aperto, partecipato e coerente con i principi dell’amministrazione condivisa.
- Costruire un modello economico misto, sostenibile e trasparente, capace di integrare risorse pubbliche, private e comunitarie.
- Introdurre strumenti di valutazione dell’impatto culturale e sociale, per monitorare nel tempo gli effetti del progetto.
- Garantire la coerenza tra visione strategica, modello gestionale e pratiche operative, assicurando continuità e adattabilità nel lungo periodo.