

STUDIO DI FATTIBILITÀ

PER LO SVILUPPO DELLE

COOPERATIVE DI COMUNITÀ

IN FRIULI VENEZIA GIULIA

A cura di:

LEGACOOP

SOCIALI
FRIULI VENEZIA GIULIA

 **DES**
COOPERATIVA DI COMUNITÀ

Con il finanziamento di:

COOPFOND 
FONDO MUTUALISTICO **LEGACOOP**

dicembre
2024

Sommario

Presentazione.....	2
1. Stato dell'arte sulle cooperative e sulle imprese di comunità	4
1.1. Dati statistici.....	8
1.2. La legislazione sulle cooperative di comunità	11
1.3. Oltre i territori: il concetto di metro-montagna e il ruolo della cooperazione di comunità.	13
2. Regione FVG: il contesto delle aree rurali e i casi studio.....	15
2.1. Alcuni dati.....	15
2.2. I casi studio	22
3. Quali prospettive? Imprese intraprendenti per “comunità competenti”......	26
3.1. Analisi del contesto comunitario e individuazione dei bisogni comuni.....	28
3.2. Promozione di un’azione di animazione territoriale.....	29
3.3. Il coinvolgimento della/e comunità (community building)	32
3.4. Analisi della fattibilità imprenditoriale con conseguente modellizzazione.....	34
3.5. Rapporti con la Pubblica Amministrazione.....	39
4. CONCLUSIONI	42
GLOSSARIO.....	45
BIBLIOGRAFIA	46

Presentazione

Il presente documento rappresenta l'esito dello studio di fattibilità per lo sviluppo delle Cooperative di Comunità (da qui in poi COOP-COM) in Friuli Venezia Giulia che Legacoop FVG ha affidato alla Cooperativa di comunità Des Friûl di Mieç di Mereto di Tomba (UD).

Il documento rappresenta pertanto la volontà del fondo mutualistico di Legacoop, Coopfond, di verificare lo stato di attuazione in Friuli Venezia Giulia del progetto di Legacoop "Cooperative di Comunità", nato nel 2010 con l'obiettivo di promuovere la crescita di una rete diffusa di cooperative che valorizzino le comunità locali, stimolando l'autonomia e l'organizzazione dei cittadini; il progetto ha inteso fin dai suoi inizi sostenere le esperienze già attive in diverse aree del Paese e promuovere la nascita e la diffusione di questo modello d'impresa.

Il disegno complessivo dello studio di fattibilità, come illustrato nella figura a seguire, prevede un percorso di ricerca che ha visto la supervisione del sociologo dott. Paolo Tomasin, articolato in specifiche fasi, che contempla anche l'analisi di tre specifici *case studies* quali esempi sostanziali, anche se non formali, di cooperativa di comunità¹.

Con questo documento ci si propone pertanto di esporre e di sistematizzare i risultati di una rilevazione desk che ha inteso:

- + fare il punto sullo stato di sviluppo, dal punto di vista normativo, concettuale e attuativo di questa nuova fatispecie di organizzazione cooperativa, confrontando la realtà regionale del Friuli Venezia Giulia con quella del resto d'Italia;
- + identificare le realtà cooperative con sede legale in regione che, pur non potendosi fregiare della qualifica di "comunità" per l'assenza di una normativa specifica, potrebbero essere considerate tali per le caratteristiche che le contraddistinguono;
- + a seguito dell'analisi dei quattro *case studies*, individuare le indicazioni e raccomandazioni più rilevanti per sostenere lo sviluppo delle cooperative di comunità a livello regionale e nazionale.



¹ In particolare, si è voluto effettuare un approfondimento su tre casi concreti di cooperativa di comunità, in grado di esemplificare una sorta di SWOT (punti di forza, debolezza, minaccia e opportunità) che caratterizzano oggi in Friuli Venezia Giulia questa fatispecie imprenditoriale.

A partire dalle specificità che distinguono l’impresa di comunità da altre forme di impresa, per comprendere in maniera accurata la rilevanza, le diverse modalità di gestione e coglierne le relative potenzialità per lo sviluppo locale, la presente indagine si concentra solo su questi nuovi modelli imprenditoriali, rivolgendo l’attenzione ai loro processi generativi, alla loro capacità di favorire e promuovere il protagonismo dei cittadini nella co-produzione e co-gestione di beni e servizi, alle ricadute delle loro attività e del loro modo di operare sulle condizioni economiche e sociali del territorio, sia esso urbano o rurale.

1. Stato dell'arte sulle cooperative e sulle imprese di comunità

La cooperativa di comunità è un modello di innovazione sociale attraverso il quale i cittadini sono sia produttori che fruitori di beni e servizi; è un modello che crea sinergia e coesione sociale in una comunità, mettendo a sistema le attività di singoli cittadini, imprese, associazioni e istituzioni, rispondendo così ad esigenze plurime di mutualità.

In premessa, si ritiene fondamentale definire una cornice concettuale in merito al tema delle *“comunità di riferimento”* che non possono essere fatte coincidere unicamente con la/e comunità di riferimento dell'azione del singolo ente/cooperativa, così come quest'ultima/e non possono essere fatte corrispondere con l'insieme dei destinatari diretti di attività riconosciuti esplicitamente come tali. Adottare una prospettiva spiccatamente multidimensionale permette di dare valore alla presenza di una pluralità di attori (persone e organizzazioni) che a vario titolo prendono parte e/o sono destinatarie del processo trasformativo nel quale si realizza il suddetto impatto.

Da questo punto di vista si ritiene molto approfondita l'analisi proposta da A.I.C.C.O.N.² che vede nel legame con la/e comunità di riferimento il prerequisito per la generazione d'impatto da parte dell'ente/cooperativa; nello specifico A.I.C.C.O.N. evidenzia come siano tre le premesse che devono essere verificate affinché si generino le condizioni perché si esprima una capacità trasformativa:



- ✚ **Il riconoscimento**, che avviene nel momento in cui vi è la presa di consapevolezza dell'esistenza di un'interdipendenza tra sé stessi e gli altri. È proprio questa condizione a fondare il senso e la possibilità di realizzazione di azioni e progettualità come quella della cooperazione di comunità;
- ✚ **L'intenzionalità**, una comunità fiorisce a partire da un'intenzionalità capace di fondare un agire collaborativo, e deve dunque essere desiderata prima di essere organizzata e vissuta. Inoltre, la condivisione di un'intenzionalità implica una consapevolezza dei soggetti rispetto al fatto di stare prendendo parte ad un processo che ha ad obiettivo la generazione di un cambiamento (intenzionalità comunitaria trasformativa);

² Valeria Pica Andrea Baldazzini Serena Miccolis Paolo Venturi (2023), L'orientamento alla comunità nella rigenerazione territoriale. Comunità, cultura e impatto sociale. A.I.C.C.O.N.

- Il **mutualismo**: esistono tre cardini attorno ai quali si sviluppa l'agire collaborativo volto a rispondere a bisogni o aspirazioni della comunità. La prima è il *mutuo riconoscimento*, suo elemento sorgivo e fondativo. I beni relazionali esistono solo se riconosciuti ed esito in primis di processi conversazionali. La seconda è il *mutuo beneficio*, ovvero l'idea che per vivere si ha necessariamente bisogno di entrare in relazione con l'altro, collaborando e producendo un senso condiviso. La terza è la *mutua assistenza* secondo la quale deve esserci esplicita concordanza sull'interesse e sui risultati derivante dall'agire insieme, altrimenti si scade in mero assistenzialismo.

Pertanto, attraverso processi di consapevolezza, riattualizzazione e trasformazione dei valori comuni e delle forme di solidarietà e mutualità, emerge così una nuova coscienza collettiva nella quale le persone scelgono di cooperare e di condividere le risorse a disposizione per migliorare il benessere della propria comunità.

Prima conseguenza di queste premesse è che la cooperazione di comunità, per essere considerata tale, deve avere come esplicito obiettivo, quello di **produrre vantaggi a favore di una comunità** alla quale i soci promotori appartengono o che eleggono come propria. Questo obiettivo deve essere perseguito attraverso la **produzione di beni e servizi che incidano in modo stabile e duraturo sulla qualità della vita sociale ed economica della comunità**. Non contano dunque la tipologia della cooperativa (di lavoro, di utenza, sociale, mista, etc.), né l'area geografica di riferimento o la tipologia delle attività svolte, quanto piuttosto l'obiettivo strategico di valorizzare la comunità di riferimento.

È chiaro che le cooperative di comunità valorizzano la **centralità del capitale umano**, il che significa impostare modelli organizzativi e gestionali che promuovano e favoriscano la partecipazione e il coinvolgimento dei cittadini. Si tratta di esperienze che coniugano le tematiche e valori della cittadinanza attiva, della sussidiarietà, della gestione dei beni comuni e la solidarietà.

Ogni cooperativa è unica e inimitabile nel suo genere, per dimensioni, obiettivi e attività, perché diverse e uniche sono le peculiarità della comunità, diversi i bisogni e le modalità di risposta che affondano le proprie radici nella storia e nei modi di essere di quella specifica comunità.

Non esiste una tipologia specifica di “cooperativa di comunità” e come tale non è ancora riconosciuta giuridicamente a livello nazionale; infatti, è assente ad oggi un quadro normativo nazionale mentre la maggior parte delle Regioni, come vedremo in seguito, hanno già disciplinato la cooperazione di comunità.

Il Progetto “Cooperative di Comunità” di Legacoop.

Il progetto “[Cooperative di Comunità](#)” nasce nel 2010 con l'obiettivo di promuovere la crescita di una rete diffusa di cooperative che valorizzino le comunità locali, stimolando l'autonomia e l'organizzazione dei cittadini. Il progetto sostiene le esperienze già attive in diverse del Paese e promuove la nascita e la diffusione di questo modello d'impresa.

In questi anni diverse variabili hanno influito profondamente sulla situazione socioeconomica del Paese: la crisi di fiducia verso la politica e il mondo della rappresentanza, la crisi economica, l'arretramento del pubblico nei servizi essenziali, ma anche l'innovazione tecnologica e un nuovo protagonismo civico; tutti questi fattori stanno portando ad un cambiamento importante del paradigma socio-economico e le cooperative di comunità sono uno degli strumenti che il modello cooperativo offre ai cittadini per affrontare questo cambiamento, rappresentando un cambiamento



sostanziale nella mentalità – troppo spesso diffusa nel nostro Paese – secondo cui “bene pubblico” o “bene comune” significano “beni di nessuno”.

Le cooperative di comunità si riappropriano di quel bene di “nessuno” restituendolo alla comunità valorizzandolo e mettendolo a fattor comune.

Nel documento di mandato del 38°Congresso di Legacoop (2011) si può leggere come *“la cooperazione si rinnova attraverso la capacità della forma societaria cooperativa di dare risposte efficaci ai nuovi bisogni che via via emergono nella società. L'allargamento delle aree di intervento costituisce una evidenza decisiva del valore e dell'utilità sociale della cooperazione. Gli organi di Legacoop dovranno garantire la continuità dei progetti già avviati in questa direzione, tra cui il progetto delle cooperative di comunità, e definire proposte imprenditoriali innovative per stimolare il protagonismo dei cittadini e delle comunità nella gestione delle utilities.”*

In questi anni Legacoop ha promosso, anche attraverso alleanze con Legambiente, percorsi di valorizzazione delle nostre comunità raccolti nelle seguenti pubblicazioni:

- | [Beni Pubblici, Valori Comuni](#)
- | [Futuro Green, la sfida in comune](#)
- | [Energie Libere](#)
- | [Rigenerare le città](#)

All'interno di questi scritti emerge questa definizione delle COOPCOM: *“Le cooperative di comunità sono imprese in cui i cittadini si auto-organizzano, diventando allo stesso tempo produttori e fruitori di beni e servizi, sono un modello di impresa sostenibile, perché nasce dalla comunità e non ha altro scopo se non quello di migliorare la qualità della vita delle persone che la compongono, attraverso la produzione/fruizione di beni e servizi pensati da chi quella comunità la vive quotidianamente”.*

Le “imprese di comunità”.

Dal punto concettuale, si ritiene interessante e fondata anche la ricerca promossa da [Euricse](#) (Istituto Europeo di ricerca sull'Impresa Cooperativa e Sociale) che ha dato avvio nel 2022 alla mappatura di significativi fenomeni economici, sociali e organizzativi, che, come nel recente volume³, possono essere denominati *“intraprese comunitarie”* o *“comunità intraprendenti”*. Queste definizioni

³ Euricse (2022). Le Comunità Intraprendenti in Italia, *Euricse Research Reports*, n.23/2022. Autori: J. Sforzi, C. Burini, C. De Benedictis, L. Bettani, D. Gaudioso. Trento:Euricse.

raccolgono assieme alle cooperative e/o imprese di comunità⁴ anche altre realtà quali le comunità energetiche rinnovabili solidali e altre forme di attivismo comunitario:

“Quando si parla di imprese di comunità si fa riferimento a imprese che producono beni e/o servizi in maniera stabile e continuativa, tra cui rientrano, ad esempio, anche i beni di interesse pubblico. Esse hanno un carattere “cooperativo” perché gestite dai soci sulla base di principi inclusivi e democratici. Inoltre, esse si caratterizzano per il loro forte radicamento all’interno della propria comunità con l’obiettivo, attraverso le attività realizzate, di migliorarne le condizioni di vita e rispondere ai bisogni dei soggetti che la compongono (es. contrastare lo spopolamento, offrire nuove opportunità lavorative, garantire servizi essenziali, ecc.)⁵ (Euricse, 2016⁶).

Attraverso le imprese di comunità riemerge l’esigenza di un nuovo radicamento dei modelli imprenditoriali all’interno delle comunità locali. Imprese che nascono dalla necessità da parte della società civile di rispondere a bisogni concreti che non trovano soluzioni nei modelli organizzativi esistenti e che operano in ambiti differenti da quelli tipici della cooperazione sociale. Grazie alle sue peculiarità, l’impresa di comunità può rappresentare uno strumento per rilanciare e innovare il movimento cooperativo e una modalità innovativa e concreta di coinvolgimento dei cittadini nella “cosa comune”, basata su meccanismi di democrazia partecipativa che consentono loro di prendere parte in prima persona al processo decisionale pubblico e di contribuire attivamente al bene comune e alla soluzione di problemi che riguardano l’intera collettività, ponendosi come nuovo attore socio-economico in grado di attivare risorse materiali e umane e di supportare l’attività degli enti pubblici locali. Un nuovo attore capace di avviare un processo di trasformazione culturale degli abitanti e di ridefinire i valori comuni, le forme di solidarietà e il concetto di mutualità allargata attraverso la costruzione di reti di relazioni tra attori locali differenti (pubblico, profit, non profit) e la loro diretta partecipazione ai processi di sviluppo locale.

Euricse ha recentemente pubblicato una ricerca che ha mappato le “comunità intraprendenti” (Euricse, 2024) allargando le realtà censite includendovi, oltre alle cooperative/imprese di comunità anche: community hub, comunità energetiche rinnovabili, empori solidali, Fablab, patti di collaborazione, comunità a supporto dell’agricoltura (CSA), food coop, portinerie di quartiere.

Una corretta interpretazione del fenomeno delle cooperative di comunità per come si è sviluppato fino ad oggi, ma ancor di più pensando alle sue prospettive di evoluzione futura, necessitano di essere ricondotte ad un perimetro più ampio che può essere definito dalle intraprese di tipo comunitario o dalle comunità intraprendenti (Euricse, 2022). Con questa definizione allargata si intende includere molteplici iniziative - talune strutturate in forma giuridica, talaltre attive a livello informale - che sempre più si stanno diffondendo e che incrociano le realtà già consolidate della cooperazione in generale, della cooperazione sociale, dei restanti Enti del Terzo settore (ETS), dell’associazionismo culturale, dell’impresa profit socialmente responsabile.

⁴ La distinzione richiama il fatto che alcune imprese di comunità non hanno la natura giuridica di cooperativa.

⁵ Euricse (2020). Imprese di comunità e beni comuni. Un fenomeno in evoluzione, *Euricse Research Reports*, n.18/2020. Autori: Cristina Burini & Jacopo Sforzi. Trento: Euricse.

⁶ Euricse (2016). Libro bianco La cooperazione di comunità Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Autori: Riccardo Bodini, Carlo Borzaga, Pierangelo Mori, Gianluca Salvatori, Jacopo Sforzi, Flaviano Zandonai. Trento: Euricse.

Nella recente ricerca sempre di Euricse dal titolo *“Le imprese di comunità in Italia”*⁷, vengono tracciate le peculiarità di questi modelli di impresa, aspetti decisamente simili a quelli afferenti alle cooperative di comunità:

- ⊕ *Produrre un beneficio per la Comunità, cioè, realizzare un'azione concreta (la produzione e/o fornitura di un bene/di un servizio) nell'interesse generale di tutta la Comunità di riferimento.*
- ⊕ *Garantire la partecipazione della Comunità, cioè, che tutti i membri della stessa devono avere la possibilità di essere coinvolti nel governo dell'impresa. Potersi assumere qualche tipo di responsabilità (gestionale, finanziaria, operativa) e godere (direttamente o indirettamente) dei frutti delle attività realizzate.*
- ⊕ *Avere una governance inclusiva, cioè, garantire l'accesso all'organizzazione e alle sue attività da parte di qualunque soggetto (singolo o associato, pubblico o privato) senza alcun tipo di limitazione. Questa può realizzarsi all'interno della base sociale o attraverso appositi strumenti di partecipazione attiva della Comunità che abilitino i soggetti interessati ad influenzare le decisioni e le strategie e azioni dell'impresa.*
- ⊕ *Prevedere una limitata distribuzione degli utili e l'indivisibilità delle riserve accumulate negli esercizi precedenti dell'impresa. Secondo questi principi il valore prodotto deve essere utilizzato solo marginalmente per remunerare chi investe del capitale dell'impresa mentre la percentuale maggiore deve essere reinvestita nell'impresa e per lo sviluppo della Comunità.*
- ⊕ *La non scalabilità dell'impresa poiché le imprese di comunità sono impegnate nella produzione gestione di beni e servizi di interesse generale. Non deve essere possibile la concentrazione del capitale e la modifica della finalità d'impresa nelle mani di pochi.*

In una riflessione di prospettiva, si ritiene che le caratteristiche individuate, da Legacoop e da Euricse, in merito alle cooperative/imprese di comunità abbiano significative similitudini che meritano sicuramente un approfondimento, sia concettuale/scientifico che a livello di mappatura di buone prassi.

1.1. Dati statistici.

Lo studio più qualificato e scientifico sul tema della cooperazione di comunità è stato promosso da AICCON, Legacoop e Confcooperative con il titolo *“ECONOMIE DI LUOGO: Fotografia e dimensioni*



*qualitative delle COOPERATIVE DI COMUNITÀ*⁸. Al 30/06/2021 erano state mappate 188 cooperative di comunità; all'interno del progetto è stato in seguito predisposta un ulteriore upgrade dal titolo

⁷ Euricse (2024). Le imprese di comunità in Italia. Tratti distintivi e traiettorie di sviluppo, *Euricse Research Reports*, n.36/2024. Autori: J. Sforzi, A. Spalazzi, C. De Benedictis, S. Scarafoni. Trento: Euricse.

⁸ ECONOMIE DI LUOGO: Fotografia e dimensioni qualitative delle cooperative di comunità, AICCON, a cura di Paolo Venturi e Serena Miccolis con il supporto di Flaviano Zandonai.

“Mappa interattiva delle cooperative di comunità⁹” che al 22/04/2024 rappresenta 222 cooperative di comunità a livello nazionale.

Mappa Interattiva delle cooperative di comunità

La mappa è uno strumento integralmente aperto e pubblico che raccoglie e rappresenta un patrimonio di pratiche nate dall'impegno delle comunità per favorire la coesione sociale e la rigenerazione dei territori. I dati sono frutto della ricerca desk e della condivisione da parte delle centrali cooperative e delle loro associate.

202 cooperative registrate 69 province di attività

Visita la mappa Registra la cooperativa

La mappa è uno strumento integralmente aperto e pubblico che raccoglie e rappresenta un patrimonio di pratiche nate dall'impegno delle comunità per favorire la coesione sociale e la rigenerazione dei territori. I dati sono frutto della ricerca desk e della condivisione da parte delle centrali cooperative e delle loro associate. Il progetto promosso da **AICCON** nasce

dall’esperienza della **Scuola delle Cooperative di Comunità** ed è sostenuto da **Legacoop Nazionale** e **Legacoop Emilia-Romagna**, che hanno deciso di collaborare per realizzare uno strumento agile e facilmente aggiornabile per la valorizzazione e promozione della cooperazione a matrice comunitaria.

Dal punto di vista delle variazioni in valore assoluto delle cooperative di comunità, è possibile notare un incremento «esponenziale» del fenomeno trainato soprattutto da specifiche aree territoriali (Toscana e Abruzzo) al cui interno, nell’ultimo triennio, sono nate più della metà delle cooperative mappate. Nonostante la pandemia, nel 2020 si osserva il picco di realtà di nuova costituzione: questo trend e le sue caratteristiche geografiche sembrano evidenziare uno sviluppo policy based supportato e promosso sia dai bandi pubblici (es bando della Regione Toscana «Sostegno alle cooperative di comunità di cui all’art 11 bis LR 73 2005»), che dai fondi mutualistici delle centrali cooperative per la promozione del tema. La forma giuridica maggiormente diffusa è quella della cooperativa di produzione e lavoro, poco meno della metà delle realtà mappate sono di questa tipologia seguono in termini di frequenza le cooperative sociali. In linea con la natura del fenomeno, sembrerebbe quindi essere privilegiata il modello «lavorista» che caratterizza le coop di produzione e lavoro, le sociali e le agricole rispetto a quello di utenza consumo.



⁹ <https://coopcomunita.aiccon.it/>

Tipologia comune di localizzazione	%
Centro urbano: polo	15%
Centro urbano: polo intercomunale	4%
Centro periurbano: cintura	18%
Area interna: intermedio	33%
Area interna: periferico	26%
Area interna: ultraperiferico	4%
63%	
Più di 3 cooperative di comunità su 5 sono localizzate in un'area interna	

Le cooperative mappate si caratterizzano per **basi sociali con un basso numero di componenti**: infatti solo poco più di 1/3 delle realtà (35%) hanno più di 50 soci. Quasi la metà delle cooperative (49%) hanno fino a 25 soci e il restante 16% è composto da realtà con un numero di soci compreso tra 26 e 50. L'azione di queste organizzazioni sembra concentrarsi molto più sugli asset naturali e culturali del territorio, che sull'offerta di servizi classici; l'ambito di intervento prevalente, infatti, è il turismo che caratterizza il 60% delle realtà, seguito dalla conservazione e tutela ambientale e dall'agricoltura.

Le condizioni di difficoltà legate al contesto territoriale sembrano essere gli elementi chiave più diffusi all'interno dei meccanismi generativi delle esperienze: i bisogni comunitari e le vulnerabilità del contesto territoriale hanno spinto la nascita delle organizzazioni rispondenti. Per quanto riguarda invece gli elementi chiave del processo di innesco collegati alla risorse/condizioni presenti sul territorio si segnalano la coesione del gruppo promotore, determinante per quasi 3 esperienze su 5, e la presenza di un forte sentimento di comunità tra gli abitanti ovvero la disponibilità di risorse «dormienti».

Nella top 3 degli stakeholder maggiormente coinvolti nelle attività troviamo:

1. al primo posto i **beneficiari diretti della comunità territoriale** (93%),
2. seguiti dalle **istituzioni pubbliche** (88%)
3. dagli **altri abitanti del territorio beneficiari indiretti** delle azioni (81%).

Le reti più diffuse tra le organizzazioni rispondenti sono caratterizzate dalla presenza di soggetti profit e non profit appartenenti, in misura leggermente maggiore, al livello locale (92) e a quello nazionale (84). Seguono le aggregazioni composte da soggetti pubblici locali (76) e nazionali (60). Meno diffuse, ma comunque rilevante le reti a livello internazionale

Le evidenze della ricerca di AICCON sono confermate dall'analisi **“Le cooperative di comunità Legacoop: Una realtà in crescita”¹⁰** del Centro Studi Legacoop del 2019, 55 imprese, classificabili come cooperative di comunità, raccolgono 2.752 soci e 466 dipendenti, generando un volume d'affari di 18.320.625 euro. Circa il 47% delle cooperative aderisce all'associazione di settore Legacoop Culturmedia, mentre il valore della produzione e il numero degli occupati si concentrano prevalentemente nelle Sociali (rispettivamente il 61% e il 66% del totale) e in Culturmedia (il 27% e il 21% del totale).

Premesso che la maggioranza delle cooperative di comunità segue una logica di multifunzionalità produttiva, sulla base della rielaborazione dei codici Ateco, per quanto attiene la distribuzione

¹⁰ https://areastudi.legacoop.coop/wp-content/uploads/2020/01/Le-cooperative-di-comunità_note-brevi_nov.pdf

settoriale effettuata è visibile una maggiore numerosità campionaria nei servizi (turismo, ristorazione e alloggio e attività artistiche, sportive e d'intrattenimento) e nell'agroalimentare. Tuttavia, se la distribuzione del numero dei soci segue la numerosità settoriale, l'occupazione e il valore della produzione sono nettamente concentrati nei servizi di ristorazione e alloggio (rispettivamente il 36% e il 36% del totale), nel turismo (rispettivamente il 26% e il 21% del totale) e nelle attività professionali, scientifiche e tecniche (rispettivamente il 10% e il 15% del totale).

Un aspetto particolarmente innovativo è quello che emerge dall'analisi della composizione degli organi gestionali delle cooperative di comunità. Sono infatti il 39% del campione le imprese a conduzione in maggioranza femminile e il 30% quelle con "quote rosa" nei Consigli di amministrazione comprese tra il 30% e il 50%. Inoltre, per il 40% dei casi l'età media dei membri del Cda non supera i 40 anni mentre solo nel 18% delle imprese l'età media nei Cda è maggiore di 50 anni.

1.2. La legislazione sulle cooperative di comunità

Una rassegna sulle leggi regionali vigenti in materia di cooperative di comunità aggiornata al 30 giugno 2019, predisposta da Oscar Kieswetter, rilevava come già 10 Regioni si fossero dotate di normativa specifiche o di articoli all'interno di leggi più generali sulla cooperazione o su altri temi:

- Abruzzo (LR 25/2015, "Disciplina delle cooperative di comunità");
- Basilicata (LR 12/2015, "Promozione e sviluppo della cooperazione");
- Emilia-Romagna (LR 12/2014, "Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale");
- Liguria (LR 14/2015, "Azioni regionali a sostegno delle cooperative di comunità");
- Lombardia (LR 36/2015, Nuove norme per la cooperazione in Lombardia");
- Sardegna (LR 35/2018, "Azioni generali a sostegno delle cooperative di comunità");
- Sicilia (LR 25/2018, "Norme per la promozione, il sostegno e lo sviluppo delle cooperative di comunità nel territorio siciliano");
- Toscana (LR 24/2014, "Modifiche alla legge regionale 28 dicembre 2005, n°73");
- Piemonte (LR 14/2019, "Disposizioni in materia di tutela, valorizzazione e sviluppo della montagna");
- Umbria (LR 2/2019, "Disciplina delle cooperative di comunità").

Nella stessa rassegna si riportava anche la proposta di legge n° 288 depositata presso la Camera dei deputati "[Disciplina delle cooperative di comunità](#)". Il 26 maggio 2021, invece, è stato incardinato, in prima Commissione al Senato, il disegno di legge n°1650 recante "Disposizioni in materia di imprese sociali di comunità".

Nella rassegna non si fa menzione di un'altra Regione che ha legiferato in materia, la Puglia, con la LR 23/2014 "Disciplina delle cooperative di comunità").

Dalla pubblicazione della rassegna del 2019 ad oggi (dicembre 2024), sono intervenute normativamente sulla materia anche altre Regioni, mentre alcune di quelle che avevano già legiferato parzialmente hanno novellato apportando modifiche ed integrazioni:

- Toscana (LR 67/2019, Cooperazione di comunità. Modifiche alla lr 73/2015");
- Campania (LR 1/2020, Disposizioni in materia di cooperative di comunità");

- Lazio (LR 1/2021, "Disposizioni in materia di cooperative di comunità");
- Piemonte (LR 13/2021, "Disposizioni in materia di cooperative di comunità");
- Trentino-Alto Adige (LR 1/2022, Disposizioni in materia di cooperative di comunità).

Dando seguito alle previsioni normative, le Regioni hanno anche già approvato il regolamento per le procedure di iscrizione e cancellazione dall'Albo delle cooperative di comunità.

Nella figura a seguire vengono rappresentate le Regioni con una legge in materia di cooperative di comunità:



Inoltre, è il caso anche di ricordare la sentenza [n°131/2020](#) della Corte Costituzionale che si pronuncia dichiarando non fondato il ricorso sulla legittimità costituzionale della legge della Regione Umbria 11 aprile 2019, n°2 (Disciplina delle cooperative di comunità), quindi riconoscendo legittima questa fattispecie cooperativa. La Corte costituzionale ha infatti riconosciuto la legittimità della legge regionale dell'Umbria in materia di cooperative di comunità e, nello specifico, della legittimità di queste ultime di essere ammesse agli istituti giuridici di partenariato tra enti non profit e Pubblica amministrazione previsti dall'art. 55 del Codice del terzo settore.

Per quanto riguarda la Regione Friuli Venezia Giulia, il 27 aprile 2017 è stata presentata la proposta di legge regionale n°209 "Disposizioni in materia di cooperative di comunità", rimasta tale durante tutta la XI legislatura. La XII legislatura si è chiusa senza l'approvazione del disegno di legge; è ad oggi in atto un confronto tra le forze politiche e le associazioni del sistema cooperativo per giungere a una proposta condivisa di una legge regionale sulla cooperazione di comunità.

1.3. Oltre i territori: il concetto di metro-montagna e il ruolo della cooperazione di comunità.

In merito allo sviluppo dei territori e al ruolo della cooperazione di comunità, si ritiene fondamentale riprendere uno sguardo prospettico in relazione ai futuri scenari sociali ed economici che riguarderanno non solo le aree interne ma anche il contesto “pianura”. La questione delle Terre Alte non si può infatti risolvere unicamente nella classica e semplicistica lettura che pone al centro il decremento demografico, il dissesto idro-geologico e la scarsa imprenditività dei c.d. “cittadini delle Terre Alte”; il tema riguarda necessariamente il rapporto e le fratture che si sono generate nel corso degli anni tra le aree rurali (aree interne) e quelle urbane, relazioni figlie di politiche di sviluppo troppo spesso miopi.

È in parte innegabile che, negli ultimi anni, il clima attorno al destino delle terre marginali sembra in parte mutato, nuovi approcci si stanno sviluppando con importanti risorse economiche a disposizione, e, soprattutto, una consapevolezza altra: i luoghi ai margini, le aree interne e periferiche, abitano modelli di sviluppo che, in antitesi a quelli urbani, rappresentano spesso dei laboratori capaci di produrre soluzioni e di contaminare, innovandoli, gli altri contesti territoriali. La storia degli interventi sulle aree marginali ci insegna l’importanza della condivisione con i territori e la necessità di accompagnare, dal basso, le comunità verso percorsi di partecipazione attiva.

Questa riflessione, come messo in evidenza da autorevoli studiosi, deriva inoltre dalla frequente riduzione/assenza di fruizione reale dei diritti di cittadinanza della popolazione dei territori ai margini. Specie a causa della rarefazione e ritrazione di una pluralità di servizi, si assiste al mancato rispetto di diritti che, invece, in città sono ben assolti a favore della comunità urbana e dei singoli individui. Si sono dilatati nel corso del tempo un uso del suolo ed architetture edilizie, sia residenziali sia di pubblico interesse, tipici della pianura mentre sono stati adottati modelli organizzativi, mutuati dalla città e da contesti a più alta densità, dei principali servizi: da quelli scolastici, sanitari e dei trasporti, fino alla produzione e gestione di servizi ecosistemici che relativi all’approvvigionamento idrico, alla produzione di energia dalle fonti rinnovabili, all’accessibilità ai contesti più remoti e fruizione dell’ambiente, alla gestione dei boschi e delle risorse agricole.

Prendendo spunto dal “*Manifesto di Riabitare l’Italia*¹¹”, è molto interessante osservare come negli ultimi anni, tra gli studiosi delle Terre Alte, si stia sempre più diffondendo il bisogno di “*invertire lo sguardo*”. *C’è bisogno di decostruire le immagini stereotipate che distorcono senso comune, consapevolezze collettive, programmi di studio e di ricerca, dibattito pubblico, scelte politiche. Si sente la necessità di cominciare a costruire una nuova rappresentazione d’insieme, più nitida e più fedele, meglio in grado di cogliere le complementarità, i raccordi, le fratture. In primo luogo, si deve tornare a guardare da vicino: solo sguardi ravvicinati e di dettaglio possono costituire un punto di partenza che consenta di cogliere appieno le fragilità, e allo stesso tempo sollecitare e sostenere nuove strategie di intervento.* La ricchezza dell’Italia sta nella sua diversità, nel suo policentrismo territoriale, antropologico, sociale e culturale.

¹¹ https://riabitarelitalia.net/RIABITARE_LITALIA/il-manifesto-pagina/

Queste riflessioni trovano una sintesi nel **concetto di metro-montagna**: quest'ultima è un sistema di relazioni già esistente in parte e che potrebbe essere potenziato e rafforzato. Un territorio metro-montano, infatti, più che qualcosa che già esiste è una costruzione da realizzare, anche al di là delle circoscrizioni amministrative: un territorio in cui andrebbero esaltate e supportate quelle relazioni proficue sia per la città che per la montagna. La metro-montagna è da pensare come uno spazio di relazioni: alcune delle relazioni in essere sono utilizzabili per costruire questo territorio e in parte sono invece da modificare.

il concetto di “*metro-montagna*” vuole quindi indagare i rapporti tra la città e la montagna con la volontà di riunire sotto un unico sguardo territoriale contesti che si dimostrano ancora alternativi e conflittuali; obiettivo di queste nuove e arricchenti riflessioni è la ricomposizione del policentrismo territoriale con la ridefinizione dei rapporti centro – periferia in una dimensione ecosistemica capace di connessione e di generare valore.

In conclusione, è indispensabile uscire da vecchi schemi e promuovere, anche come sistema cooperativo, uno sviluppo positivo e sostenibile nel tempo sia per la montagna che per la città, deve necessariamente passare attraverso questa consapevolezza e alla creazione di un sistema metro-montano. È prioritario, pertanto, la realizzazione di politiche metro-montane rivolte a riconoscere ai sistemi territoriali montani un'autonomia funzionale e giuridica che permetta loro di disporre delle proprie risorse e di programmare il proprio sviluppo. Occorre, cioè, dotare i sistemi di una capacità contrattuale che trasformi la tradizionale dominanza urbana e metropolitana in un'alleanza basata su un rapporto paritario sul piano giuridico.

La regolazione dei rapporti città-montagna è quindi un tema generale che riguarda da un lato le politiche di governance multilivello (come ad esempio i comuni montani, loro unioni, i sistemi di valle facenti capo a una città pedemontana, i loro rapporti con le metropoli vicine), dall'altro i mezzi per incrementare e regolare questi rapporti, che non possono essere lasciati solo al mercato, ma devono essere tutelati da strumenti giuridici a sostegno della capacità contrattuale dei sistemi montani stessi.

Spesso, le politiche separano sulla base di confini che hanno natura amministrativa, in ossequio a criteri designati dai centri o in funzione della ricerca del consenso politico e, solo raramente, seguono le interdipendenze funzionali del policentrismo e le strategie di sviluppo degli attori che vivono e lavorano all'interno di questi confini.¹² Occorrono nuovi patti e contratti modellati sulle caratteristiche del policentrismo: patti metro-montani e contratti metro-rurali che facciano leva sulle interdipendenze, bisogni, servizi e sinergie tra territori. Un nuovo contratto spaziale tra aree a insediamento urbano e aree montane deve affrancarsi da logiche urbano-centrliche e generare valore dal “mutuo riconoscimento” e dall'innovazione istituzionale necessaria per stare al passo con la capacità di aspirazione delle persone-nei-luoghi.

¹² Barca, F., *Confini*, in D. Cerosimo – C. Donzelli (a cura di), *Manifesto per riabitare l'Italia*, Donzelli, Roma, pp. 97-102.

2. Regione FVG: il contesto delle aree rurali e i casi studio.

2.1. Alcuni dati.

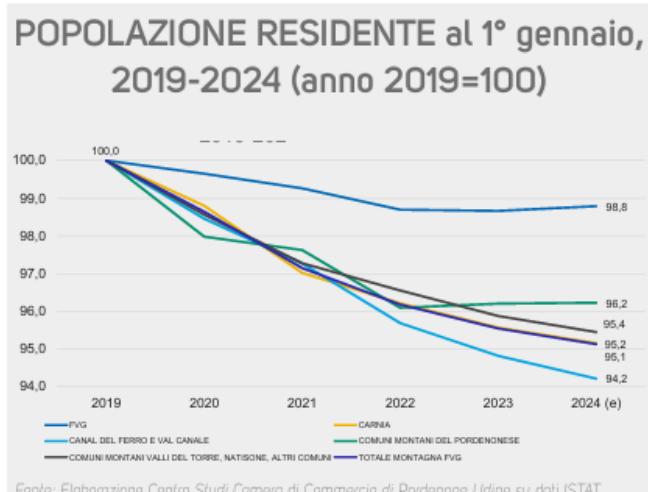
Le ricerche condotte, in archi temporali seppur diversi, da parte del Ministero dello Sviluppo Economico¹³, di AICCON e delle Centrali Cooperative e Euricse, evidenziano come lo sviluppo più ampio e maggiormente radicato della cooperazione di comunità avvenga da sempre nelle c.d. aree interne e aree rurali del territorio nazionale. L'aspetto territoriale ha quindi un impatto significativo nella distribuzione e nella diffusione delle imprese di comunità che dimostrano una particolare concentrazione nelle c.d. aree interne, così come definite dalla Strategia Nazionale Aree Interne, introdotta nel 2012 dall'allora Ministro per la coesione territoriale. Le aree interne rappresentano i comuni italiani più periferici in termini di accesso ai servizi essenziali (salute, istruzione, mobilità). Le aree interne rappresentano il 53% circa dei comuni italiani e ospitano il 23% della popolazione, occupando una porzione del territorio che supera il 60% della superficie nazionale.

Il presente studio di fattibilità non può prescindere, nella definizione degli obiettivi generali, da una attenta **analisi del contesto di riferimento in cui le cooperative di comunità analizzate si sviluppano**. Una parte preponderante del territorio regionale, e nazionale, è caratterizzata infatti da un'organizzazione spaziale fondata su “centri minori”, spesso di piccole dimensioni, che in molti casi sono in grado di garantire ai residenti soltanto una limitata accessibilità ai servizi essenziali e ai diritti di cittadinanza.

Le Aree interne regionali possono essere caratterizzate, in linea con quelle nazionali, nel seguente modo:

- sono significativamente distanti dai principali centri di offerta di servizi essenziali (istruzione, salute e mobilità);
- dispongono di importanti risorse ambientali (risorse idriche, sistemi agricoli, foreste, paesaggi naturali e umani) e risorse culturali (beni archeologici, insediamenti storici, abbazie, piccoli musei, centri di mestiere);
- sono un territorio profondamente diversificato, esito delle dinamiche dei vari e differenziati sistemi naturali e dei peculiari e secolari processi di antropizzazione.

Il **calo demografico**, generalizzato in tutta Italia, si fa sentire in Friuli Venezia Giulia e in particolare nella sua zona montana. Se in regione si è passati da 1.210.414 residenti nel 2019 a 1.195.792 nel 2024 (-14.622) passando da un valore di 100 a quello di 98,8, gli stessi

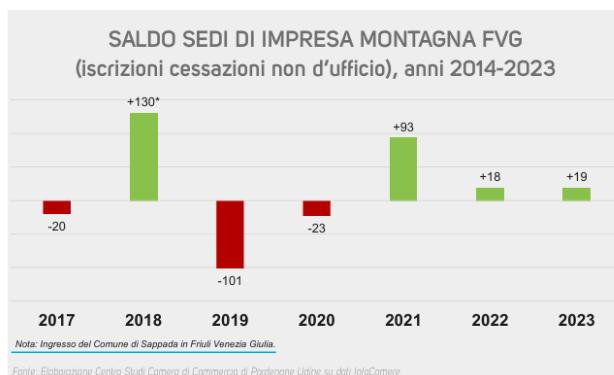


¹³ "Studio di fattibilità per lo sviluppo delle cooperative di comunità", Ministero dello Sviluppo Economico, 2016.

<https://www.mimit.gov.it/images/stories/documenti/STUDIO DI FATTIBILITA PER LO SVILUPPO DELLE COOPERATIVE DI COMUNITA.pdf.pdf>

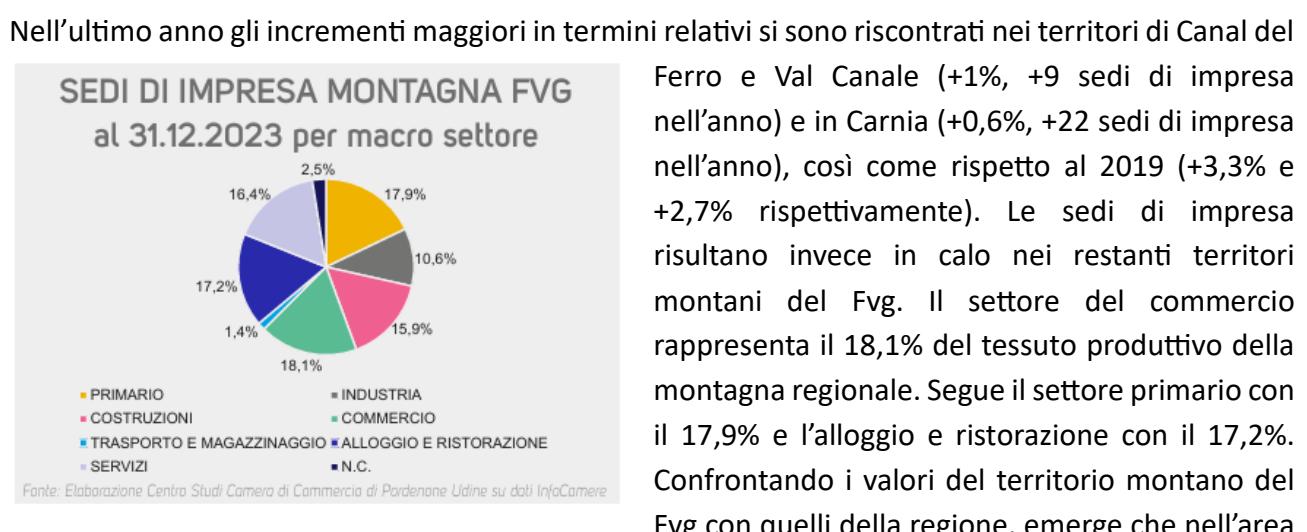
dati Istat ci dicono che nei 58 comuni classificati come montani nella nostra regione si è passati da 63.371 abitanti a 60.286 (-3.085), con un valore sceso da 100 del 2019 a 95,1 del 2024. La Carnia ha un andamento in linea con quello del totale montagna Fvg, mentre da un lato Canal del Ferro e Val Canale registrano il calo relativo più consistente (indice da 100 a 94,2, -593 abitanti) e invece dall'altro il calo è meno consistente nei comuni montani del pordenonese (da 100 a 96,2, -170 abitanti). Sono poi 498 gli abitanti persi nei comuni montani delle Valli del Torre, Natisone e altri comuni (indice da 100 a 95,4 nel periodo).

Alla demografia in calo si contrappone un sistema imprenditoriale che, nel post-Covid, ha dato segni di vitalità. Secondo i dati elaborati dal Centro Studi CCIaA Pn-Ud, sono 5.033 le sedi di impresa registrate al 31 dicembre 2023 nei 58 comuni montani, di cui 2.941 sono concentrate in Carnia. Negli ultimi dieci anni il saldo tra iscrizioni e cessazioni non d'ufficio è stato negativo fino al 2020 compreso (con l'eccezione dell'anno 2018 determinata dall'ingresso del comune di Sappada in Fvg). L'anno 2021 ha invece segnato l'inversione di tendenza. Il saldo tra iscrizioni e cessazioni è diventato positivo: +93 sedi di impresa nell'anno, +1,9% al netto delle cancellazioni d'ufficio. Il saldo è rimasto positivo – pur se con numeri contenuti – nel 2022 e 2023: +18 e +19 imprese (+0,4% e +0,3% rispettivamente). Le sedi di impresa registrate dei comuni montani Fvg sono aumentate dello 0,3% nell'ultimo anno e del 2,2% rispetto al 2019.



	REGIONE FVG	%	MONTAGNA FVG	%
PRIMARIO	12.594	12,9%	899	17,9%
INDUSTRIA	10.457	10,7%	534	10,6%
COSTRUZIONI	15.117	15,5%	801	15,9%
COMMERCIO	20.055	20,5%	912	18,1%
TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	2.363	2,4%	71	1,4%
ALLOGGIO E RISTORAZIONE	9.161	9,4%	867	17,2%
SERVIZI	25.316	25,9%	823	16,4%
N.C.	2.743	2,8%	126	2,5%
TOTALE	97.806	100,0%	5.033	100,0%

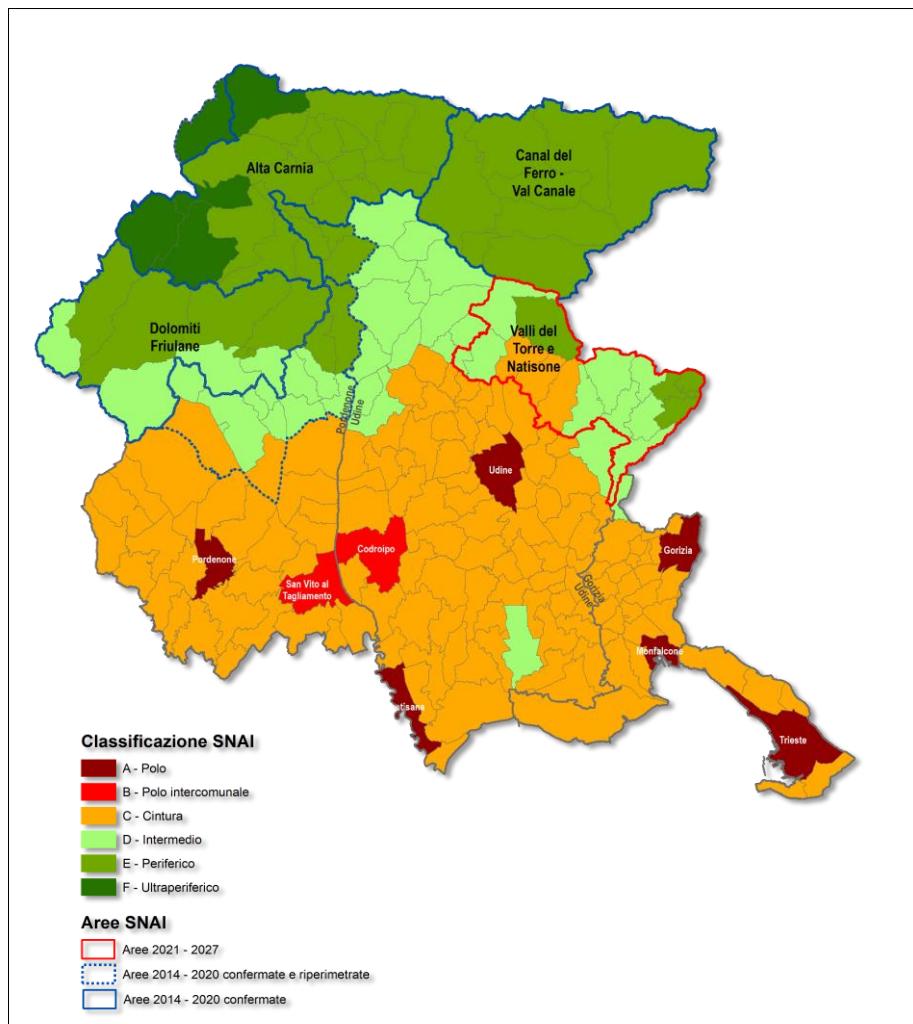
Fonte: Elaborazione Centro Studi Camera di Commercio di Pordenone Udine su dati InfoCamere



montana l'alloggio e ristorazione ha un'incidenza percentuale quasi doppia rispetto a quella media regionale (17,2% contro il 9,4%). L'incidenza è superiore al dato medio regionale anche nel primario (17,9% contro 12,9%). I servizi presentano invece un valore percentuale più basso (16,4% contro 25,9%). L'Istat ci parla anche di accessibilità alle infrastrutture a livello comunale. L'indicatore più

semplice misura il costo in termini di tempo (quindi è espresso in minuti) affinché da una data origine si raggiunga una destinazione. I comuni della montagna friulana in media distano 44,3 minuti dalla stazione ferroviaria più vicina con servizio passeggeri attivo, 23,1 minuti dagli accessi autostradali e 63,9 minuti dall'aeroporto più vicino.

Nel rapporto Comitato Nazionale Aree Interne [Rapporto di Istruttoria per la Selezione delle Aree Interne Regione Friuli Venezia Giulia](#)¹⁴ viene rappresentata l'attuale classificazione SNAI¹⁵



Come si evince dai recenti dati forniti dalla Regione Friuli Venezia Giulia all'interno della sessione tematica dedicata al Programma operativo FESR 2021-2027: OP5 - un'Europa più vicina ai cittadini¹¹, a livello regionale le tre aree regionali (Alta Carnia, Dolomiti Friulane, Canal del Ferro – Val Canale) sono tutte contraddistinte da:

- ⊕ **problematiche demografiche:** Oltre ad una bassa densità abitativa, le accomuna una marcata tendenza alla riduzione dei residenti e l'emergere di evidenti fenomeni di invecchiamento.

¹⁴ Comitato Nazionale Aree Interne Rapporto di Istruttoria per la Selezione delle Aree Interne Regione Friuli Venezia Giulia

¹⁵ Fonte: Le cartografiche e i dati tabellari contenuti del documento sono stati elaborati su dati ISTAT (ultimo aggiornamento febbraio 2022).

A	Caratteristiche principali Fonte: ISTAT	Canal del Ferro - Val Canale (Udine)	Alta Carnia	Dolomiti Friulane	Valli del Torre e Natisone (Udine)	Friuli-Venezia Giulia Aree Interne	ITALIA Aree Interne	Friuli-Venezia Giulia	ITALIA
			(Udine)	(Pordenone)	(Udine)	Area Interne	ITALIA	ITALIA	ITALIA
a.1	Numero comuni al 2011	8	21	-	16	86	4.181	218	8.092
a.4	Popolazione residente al 2011	11.164	27.362	37.086	29.320	167.021	13.954.343	1.220.291	59.433.744
a.9	Numero comuni al 2020	8	25	22	16	82	3834	215	7903
a.12	Popolazione residente al 2020	9.972	24.738	35.411	27.237	144.474	13.432.861	1.201.510	59.236.213
a.17	Superficie totale (km ²)	884,90	1.148,58	1.148,11	513,91	4.068,82	177.540,65	7.932,48	302.068,26
a.18	Densità al 2020 (ab/km ²)	11,27	21,54	30,84	53,00	35,51	75,66	151,47	196,10
B	Demografia Fonte: ISTAT	Canal del Ferro - Val Canale (Udine)	Alta Carnia	Dolomiti Friulane	Valli del Torre e Natisone (Udine)	Friuli-Venezia Giulia Aree Interne	ITALIA Aree Interne	Friuli-Venezia Giulia	ITALIA
b.4	Percentuale popolazione di età 0-14 al 2020	9,21%	10,19%	12,31%	10,76%	9,49%	12,48%	11,88%	12,96%
b.5	Percentuale popolazione di età 15-64 al 2020	62,17%	61,13%	61,55%	61,16%	53,46%	63,57%	61,88%	63,80%
b.6	Percentuale popolazione di età 65+ al 2020	29,84%	30,83%	26,92%	29,26%	24,67%	23,95%	26,63%	23,24%
b.7	Percentuale stranieri residenti al 2011	4,37%	2,53%	8,68%	5,54%	5,33%	5,26%	7,94%	6,78%
b.8	Percentuale stranieri residenti al 2020	4,74%	3,02%	9,32%	5,87%	6,13%	6,50%	9,56%	8,73%
b.9	Var. Percentuale popolazione totale tra il 1981 e il 1991	-6,09%	-9,75%	-4,87%	-7,28%	-4,62%	1,09%	-2,94%	0,39%
b.10	Var. Percentuale popolazione totale tra il 1991 e il 2001	-11,04%	-7,51%	2,63%	-0,61%	-2,22%	0,25%	-1,16%	0,38%
b.11	Var. Percentuale popolazione totale tra il 2001 e il 2011	-11,98%	-6,44%	0,79%	-1,37%	-2,34%	2,39%	2,97%	4,28%
b.12	Var. Percentuale popolazione totale tra il 2011 e il 2020	-10,68%	-9,59%	-4,52%	-7,10%	-6,44%	3,74%	-1,54%	-0,33%

💡 **L'analisi delle dinamiche di migrazione interna mostra una fuoriuscita di residenti delle aree interne in direzione dei poli urbani** (la popolazione delle città cresce in controtendenza) che scelgono tuttavia di rimanere nel territorio provinciale di origine. Queste migrazioni infra-provinciali non sembrano configurarsi come un vero abbandono delle aree interne, sembrano *“allontanamenti organizzativi”* a carattere temporaneo che non recidono gli ancoraggi con i territori di origine.

💡 **La popolazione delle aree interne è caratterizzata dalla prevalenza di persone anziane. Gli indici di vecchiaia, l'indice di dipendenza strutturale e di dipendenza dagli anziani risultano più elevati della media regionale e della media che si registra nel Paese.** Nelle previsioni elaborate da ISTAT, la popolazione regionale subirà una riduzione al 2030 pari a - 1,0% ed al 2040 a - 2,6%, con ogni probabilità più accentuata nelle aree interne. Al contempo si registrerà un peggioramento dell'indice di vecchiaia relativo alla percentuale di popolazione anziana (65 anni e più) sulla popolazione giovane (0-14 anni), oggi pari a 2,17 e salirà a 2,76 nel 2030 e a 2,97 nel 2040.

■ In merito alle **attività economiche** le imprese attive nelle aree interne del Friuli Venezia Giulia **risultano essere in riduzione** rispetto il 2001 dove il numero medio di imprese localizzate nelle aree interne per 10.000 abitanti si attestava a 84,8 mentre nel 2018 la media scende a 74,0 (-14,6%). La media delle imprese per 1.000 abitanti è inferiore alla media italiana delle aree interne.

Economia		Canal del Ferro - Val Canale (Udine)	Alta Carnia (Udine)	Dolomiti Friulane (Pordenone)	Valli del Torre e Natisone (Udine)	Friuli-Venezia Giulia Aree Interne	ITALIA Aree Interne	Friuli-Venezia Giulia	ITALIA
Indice di specializzazione (anno 2019)									
c.24	Attività manifatturiere	0,77	1,20	1,99	1,73	1,60	1,01	1,33	1,00
c.25	Energia, gas e acqua	0,66	0,84	2,00	0,93	1,09	1,07	0,99	1,00
c.26	Costruzioni	0,58	1,91	0,82	1,51	0,94	1,28	0,95	1,00
c.27	Commercio	0,96	0,73	0,61	0,66	0,71	1,05	0,84	1,00
c.28	Altri servizi	1,23	0,86	0,65	0,68	0,82	0,92	0,91	1,00
Imprese (anno 2020)									
c.29	Numero imprese per 1000 abitanti	102,39	79,76	72,01	80,85	79,81	89,75	84,24	102,61
c.30	Tasso di crescita dello stock di imprese (2014-2020)	-7,43	-5,55	-2,97	-5,49	-4,60	0,43	-3,97	0,61

Le tre aree in esame sperimentano **deficit in termini di disponibilità di servizi** a favore dei cittadini. In particolare, la rarefatta densità demografica fa sì che i sistemi scolastici, sanitari e della mobilità incontrino grandi difficoltà a garantire livelli essenziali di servizio. Con un'utenza limitata e largamente distribuita sul territorio, le economie di scala vengono meno, rendendo i costi insostenibili. Così, mentre da un lato l'esigenza di garantire il servizio implicherebbe l'impiego di ulteriori risorse, dall'altro la presenza di vincoli di bilancio orientati verso la ricerca di economicità non solo impediscono di destinare ulteriori risorse a questi servizi ma addirittura spingono verso ulteriori limitazioni all'erogazione di servizi.

I dati sopra esposti possono essere riassunti dalla seguente analisi SWOT:



L'analisi del contesto riportata, seppur in forma sintetica, è stata al centro della Strategia nazionale per le aree interne^[2] ossia la politica di sviluppo e coesione territoriale che intende combattere lo spopolamento delle aree ai margini attraverso il miglioramento delle condizioni di vivibilità di questi territori. Nel corso degli anni le terre alte e marginali regionali sono state abituata a interventi settoriali e non integrati che, calati dall'alto, hanno disperso risorse ingenti con, frequentemente, livelli di efficacia e efficienza non elevati; la nuova strategia per le aree interne, al netto di importanti e talvolta patologiche lentezze nei processi di condivisione democratica con i territori, risulta essere innovativa perché focalizza la propria azione sui diritti di cittadinanza, con l'intento di colmare i divari civili e di irrobustire le opportunità delle persone che vivono nei territori ai margini. In tal senso è stato realizzato un *indicatore di marginalità* che classifica i comuni italiani in base alle opportunità che hanno le persone residenti di esercitare appieno i diritti di cittadinanza, che sono tradotti in nei servizi di mobilità, scuola e salute. Maggiore, pertanto, è il tempo che le persone devono percorrere per raggiungere i servizi, maggiore è la condizione di divario civile. Non ultimo, è importante ricordare il processo che ha contraddistinto la strategia per le aree interne ossia un ampio processo democratico di partecipazione dei diversi stakeholder, istituzionali e non.

D	Digital divide (anno 2021) Fonte: Infratel	Canal del Ferro - Val Canale (Udine)	Alta Carnia (Udine)	Dolomiti Friulane (Pordenone)	Valli del Torre e Natisone (Udine)	Friuli-Venezia Giulia Aree Interne	ITALIA Aree Interne	Friuli-Venezia Giulia	ITALIA
DATI RETE FISSA CON FWA PASSED (% di popolazione in visibilità di stazioni radio base, ma non necessariamente servita)									
d.1	NGA (almeno 30 Mbit/s)	27,20	0,22	0,25	0,10	30,18	36,86	41,38	51,89
d.2	NGA_VHCN (almeno 100 Mbit/s)	46,04	45,08	41,20	47,06	51,29	50,60	59,56	64,17
d.3	NGA-1Giga	13,35	20,66	12,42	2,92	18,60	8,56	25,25	29,98
DATI RETE MOBILE (% di popolazione coperta da reti mobili e della velocità che l'utente finale può ottenere)									
d.4	Non coperta	2,41	0,37	0,19	0,69	0,38	0,10	0,05	0,03
d.5	< 30Mbit/s	1,71	12,26	2,90	20,18	8,69	9,77	4,58	6,15
d.6	>= 30 Mbit/s	95,88	87,36	96,91	79,13	90,93	90,15	95,37	93,82
F	Salute Fonte: Ministero della Salute Direzione Generale della digitalizzazione, del Sistema Informativo Sanitario e della Statistica	Canal del Ferro - Val Canale (Udine)	Alta Carnia (Udine)	Dolomiti Friulane (Pordenone)	Valli del Torre e Natisone (Udine)	Friuli-Venezia Giulia Aree Interne	ITALIA Aree Interne	Friuli-Venezia Giulia	ITALIA
f.1	Specialistica ambulatoriale - Prestazioni erogate x 1000 residenti	462	2	480	260	2.395	2.041	2.952	3.047
f.2	Tasso di ospedalizzazione	105	109	107	104	104,1	96,9	104,0	99,4
f.3	Tasso di ospedalizzazione della popolazione ultra 75enne	281	283	314	306	284,1	248,5	287,4	258,5
f.4	Tasso di ospedalizzazione standardizzato (per 100.000 ab.) in età adulta (≥ 18 anni) per complicanze (a breve e lungo termine) per diabete, BPCO e scompenso cardiaco	193	276	321	283	254,6	226,3	240,8	212,9
f.5	Tasso di ospedalizzazione standardizzato (per 100.000 ab.) in età pediatrica (< 18 anni) per asma e gastroenterite	99	72	37	0	34,6	48,3	31,6	47,3
f.6	Percentuale anziani >=65 anni residenti trattati in Assistenza Domiciliare Integrata (ADI)	6,48%	7,50%	6,83%	3,97%	6,14%	4,62%	5,50%	4,71%
f.7	Percentuale di parti in cui la prima visita è effettuata a partire dalla dodicesima settimana di gestazione	4,84%	6,15%	10,18%	8,55%	7,10%	7,13%	7,75%	7,16%
f.8	Tempo (in minuti) che intercorre tra l'inizio della chiamata telefonica alla Centrale Operativa e l'arrivo del primo mezzo di soccorso sul posto. (Intervallo Allarme - Target)	30	32	22	24	23,0	25,0	19,0	21,0
f.9	Numero di consultorio familiare	2	3	2	0	0	0	0	0
f.10	Numero di punti nascita	0	0	0	0	0	0	0	0

A seguito di questa analisi del contesto, permane forte la convinzione che continuare a ragionare in termini di sviluppo locale e garanzia dei diritti di cittadinanza significa non rispondere in maniera esaustiva a “La Domanda” delle comunità locali delle aree marginali. Interessante e condivisibile è la riflessione in tal senso di G. Carrosio (Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali. Università di Trieste) che, all’interno del testo “*I margini al centro*”¹⁶, afferma “*come su questi territori si è assistito negli ultimi decenni a un disinvestimento strategico, politico e culturale; le recenti vicende socio-politiche evidenziano come i margini reagiscono ai profondi cambiamenti contemporanei incanalando il proprio malessere in una richiesta di protezione sociale, che assume spesso connotati populisti e regressivi. Dai margini si leva una forte domanda di riconoscimento, che prende le forme del rancore verso le forze politiche e i corpi intermedi che fino ad oggi sono stati identificati con l’establishment*”.

¹⁶ “I margini al centro”, G. Carrosio, Donzelli Editore.

Risulta evidente, a partire da questa lettura, come la vera sfida non sia solo l'introduzione di nuovi servizi per ridurre il divario civile delle popolazioni montane, ma altresì una riflessione *sulle e con le comunità* rispetto al malessere inespresso e rispetto alle richieste di protezione sociale.

La domanda centrale del presente documento di ricerca ruota pertanto attorno a tre concetti cruciali:

- ❖ la **comunità**, così come interpretata da Gallino¹⁷: “*la coscienza di interessi comuni anche se indeterminati, il senso di appartenere a un'entità socioculturale positivamente valutata e a cui si aderisce affettivamente, e l'esperienza di relazioni sociali che coinvolgono la totalità delle persone, diventano di per sé fattori operanti di solidarietà. Ciò non esclude la presenza di conflitti entro la collettività considerata, né di forme di potere o di dominio*”.
- ❖ il **capitale sociale**, a partire dalla riflessione di Putnam che lo definisce come “[...] l'insieme di quegli elementi dell'organizzazione sociale - come la fiducia, le norme condivise, le reti sociali – che possono migliorare l'efficienza della società nel suo insieme, nella misura in cui facilitano l'azione coordinata degli individui”. Da questa definizione si può comprendere quanto l'azione collettiva svolta dagli attori sociali (al fine di poter perseguire fini difficilmente raggiungibili) sia un agire coordinato tra individui che danno e ricevono, così, fiducia nella costruzione di reti sociali. Il capitale sociale può essere definito sulla base di tre elementi tra loro strettamente collegati: la capacità di comprendersi, la capacità di lavorare insieme, il livello di fiducia reciproca.
- ❖ I **luoghi**: al centro di qualsiasi dimensione trasformativa comunitaria c'è una sfida che è prettamente culturale: un territorio, quale che esso sia, può essere concettualizzato sia come spazio che come luogo. La differenza è cruciale: lo spazio è un'entità geografica, mentre il luogo è un'entità socioculturale. Troppo spesso le riflessioni alla base degli interventi sulle terre alte sono state realizzate a partire dal termine “spazio”, perdendo pertanto quella dimensione simbolica, culturale e generativa del “luogo” e della sua “quotidianità”. Perché sono proprio i luoghi, quelli vissuti tutti i giorni, che richiedono la maggiore attenzione per comprendere le stratificazioni e la trama invisibile, strutturante e rassicurante del quotidiano, antidoto contro l'estranchezza, lo spaesamento e l'indifferenza.

2.2. I casi studio

Come anticipato nella premessa del presente documento, il disegno complessivo dello studio di fattibilità prevede un percorso di ricerca che, con la supervisione del sociologo dott. Paolo Tomasin, contempla anche l'analisi di tre specifici *case studies* quali esempi sostanziali, anche se non formali, di cooperativa di comunità.

Con questo documento ci si è proposti infatti di identificare le realtà cooperative con sede legale in regione che, pur non potendosi fregiare della qualifica di “comunità” per l'assenza di una normativa specifica, potrebbero essere considerate tali per le caratteristiche che le contraddistinguono; a seguito dell'analisi dei tre *case studies*, saranno individuate e declinate le indicazioni e

¹⁷ Gallino, Luciano, 1993, Dizionario di sociologia., TEA - UTET, Torino.

raccomandazioni più rilevanti per sostenere lo sviluppo delle cooperative di comunità a livello regionale e nazionale.

L'analisi dei *case studies*, promossa attraverso interviste strutturate, è stata realizzata prestando attenzione ad alcuni aspetti ritenuti fondamentali in questa ricerca – come le caratteristiche del gruppo promotore, i settori di attività nel quale esse operano per migliorare lo sviluppo locale, i modelli di governance adottati. Si è cercato, da un lato, di mettere in evidenza in che modo il contesto locale, con le sue caratteristiche e specificità, è stato in grado di influenzare la formazione dell'impresa di comunità e come, al tempo stesso, questa stia influenzando il processo di cambiamento sociale ed economico all'interno della comunità. Dall'altro, si è voluto analizzare criticamente la capacità delle imprese di comunità di avviare nuove relazioni cooperative tra società civile e soggetti pubblici e privati.

La presentazione degli studi di caso segue uno schema che, per tutte le esperienze analizzate, intende mettere in evidenza le seguenti variabili:

- ✚ le caratteristiche socioeconomiche del territorio di riferimento;
- ✚ il processo di costituzione;
- ✚ la missione e le attività;
- ✚ il modello di governance;
- ✚ i benefici comunitari diretti e indiretti prodotti.
- ✚ Il ruolo della PA.

Sono state prese in considerazione 3 esperienze cooperative (Cooperativa di comunità *Friûl di Mieç* - Friuli di mezzo), Pancoop Cooperativa di comunità e SECAB Cooperativa), aderenti a Legacoop FVG, che si ritiene rappresentino in maniera adeguata le molteplici dimensioni caratterizzanti una cooperativa di comunità; al netto delle differenze che riguardano i servizi erogati e la dislocazione geografica, i tre casi presentano molte similitudini e specificità che permettono una comprensione generale del fenomeno della “cooperazione di comunità”.



	PANCOOP Cooperativa di Comunità	SECAB Società Cooperativa	D.E.S. FRIUL DI MIEC Cooperativa di Comunità
Forma giuridica	Cooperativa di produzione e servizi di comunità	Cooperativa di consumo	Cooperativa di produzione e servizi di comunità
Sede legale (Comune)	Paluzza	Paluzza	Mereto di Tomba (UD)
Contesto territoriale	Classificazione SNAI Periferico (Area Interna)	Periferico (Area Interna)	Urbano e extraurbano (pianura)
Data di costituzione	27/01/1907	25/06/1911	21/12/2016
Mission e Settore di attività	La società, senza finalità speculative, persegue lo scopo mutualistico: Della tutela dei propri soci consumatori favorendo gli stessi nei loro approvvigionamenti mediante l'immissione al diretto consumo di beni e servizi a favore degli stessi ed, in generale, dell'intera comunità locale;	La produzione, la distribuzione e la vendita di energia elettrica generata da fonti rinnovabili e convenzionali, la realizzazione di impianti elettrici civili, industriali e pubblici, e l'attività di prestito sociale, in applicazione dello statuto, secondo i principi della libera cooperazione mutualistica.	La società, senza finalità speculative, persegue lo scopo mutualistico di garantire la gestione della filiera nel suo complesso (i rapporti tra produttori e trasformatori, la vendita del prodotto trasformato, le relazioni con gli attori chiave della filiera come i panificatori, gli esercizi commerciali del territorio e i cittadini/comunità locali) e anche gli sviluppi di nuovi progetti territoriali.
Descrizione attività	Gestione di negozi di prossimità sia nelle aree interne, sia nelle “aree cintura”.	Produzione e distribuzione di energia elettrica.	Attività agricola di raccolta, stoccaggio, manipolazione, lavorazione dei cereali conferiti dai soci. Produzione farina e gestione di un panificio di comunità.
Modello di governance	Consiglio di amministrazione con 5 membri.	Il Consiglio di amministrazione è composto da 9 (nove) membri, parte dei quali vengono indicati dai Comuni della Vallata alpina di riferimento.	Il Consiglio di amministrazione è composto da 5 membri., uno dei quali in rappresentanza dei cittadini presenti nella Pro Loco locale.
Benefici comunitari diretti e indiretti prodotti.	Benefici sociali: inserimento lavorativo di persone svantaggiate e mantenimento luoghi di negozio di prossimità come luogo di relazioni.	Benefici sociali: sostegno allo sviluppo sociale ed economico della zona, partecipando e finanziando iniziative assistenziali, culturali e sportive locali.	Benefici ambientali: terreni coltivati con le tecniche dell'agricoltura biologica; Benefici sulla salute: prodotti sani e a filiera corta; Benefici sociali: inserimento lavorativo di persone svantaggiate e mantenimento luoghi di negozio di prossimità come luogo di relazioni.

	PANCOOP Cooperativa di Comunità	SECAB Società Cooperativa	D.E.S. FRIUL DI MIEC Cooperativa di Comunità
Il ruolo della PA.	Promozione <i>Identycard</i> ¹⁸ . Contributo per svantaggio localizzativo, miglioramento della vita e mantenimento e valorizzazione dei borghi. Avvio del processo che ha portato al rilancio della cooperativa in sinergia con 4 Enti Locali, la Residenza per anziani comunale, l'Azienda Sanitaria e Legacoop FVG.	I Comuni limitrofi sono stati soci della cooperativa fin dall'anno 1925.	Avvio del processo che ha portato alla costituzione della cooperativa e del Distretto di Economia Solidale (L.R. 4/2017) del Medio Friuli, in sinergia con 4 Enti Locali, la Pro Loco e Legacoop FVG.
Coinvolgimento comunità	Assemblee pubbliche e relazioni personali; Collaborazione con enti del terzo settore; Attrazione turismo e riqualificazione beni privati.	Rigenerazione urbana e sociale; Sostiene lo sviluppo sociale ed economico della valle di riferimento, partecipando e finanziando iniziative assistenziali, culturali e sportive locali ¹⁹ .	Rete locale di economia solidale; Assemblee pubbliche; Attrazione turismo e riqualificazione beni privati.
Sito internet		www.secab.it	www.des-mediofriuli.it
Valore della produzione	€ 304.792	€ 7.153.793	€ 326.607
Assunzione di personale residente nella comunità di riferimento	100%	100%	100%

¹⁸ Progetto della CCIAA che prevede uno sconto immediato del 15% sull'acquisto dei beni di prima necessità all'interno proprio comune.

¹⁹

Impegno complementare alla produzione di energia elettrica è la distribuzione sul territorio: la rete SECAB raggiunge circa 5.200 utenze in 5 comuni della Valle del But (Carnia), di cui 2760 soci. Il servizio non si ferma ai centri abitati, ma viene portato anche alle utenze più remote, rispettando un impegno che da sempre è stato l'obiettivo principale della Cooperativa: la crescita sociale ed economica dell'intero territorio. L'anno scorso i Soci consumatori hanno realizzato mediamente un risparmio di circa il 47% sulla bolletta dell'energia elettrica (sconto sul prezzo dell'energia, minori oneri di sistema, sconto luce).

3. Quali prospettive? Imprese intraprendenti per “comunità competenti”.

A partire dalla riflessione del precedente capitolo, emerge con forza la necessità di promuovere sui territori delle aree interne e rurali nuove modalità di confronto con le comunità che mirino a uno sviluppo attento ai luoghi e al “sentire” delle popolazioni. Come già evidenziato, mai come oggi le aree fragili sono investite da importanti interventi dei diversi livelli di governo (europeo, nazionale e regionale), che intervengono con l’obiettivo di migliorare la qualità di vita al fine di ampliare i diritti di cittadinanza delle popolazioni locali; il “**come**” in questa tipologia di progetti fa ovviamente la differenza perché far coesistere l’intervento economico con quello sociale/comunitario significa attivare percorsi e livelli politico-tecnico complessi che quasi mai sono tra loro integrati. La mancata integrazione e composizione degli interventi è ad oggi un elemento strategico di debolezza a partire dal quale emerge la cornice di senso di questo project work: **i legami sociali (capitale sociale e beni relazionali) possono sostenere e promuovere l’innovazione e lo sviluppo, anche economico, delle comunità.** Il senso di comunità, al quale tanto oggi si aspira, non propone il ritorno ai legami vincolanti della tradizione, ma apre alla prospettiva di un “*vivere diverso*”. Non è la rinuncia a beni e servizi di qualità e neppure all’autorealizzazione dell’individuo, bensì è un modo per collocare entrambi all’interno di un paradigma produttivo nuovo in cui le relazioni sociali contano e svolgono un ruolo strutturale, non di sole e potenzialmente infinite connessioni/disconnessioni casuali.

Tra questi possibili percorsi è emerso in questi ultimi anni una nuova e affascinante possibilità relativa al tema della **cooperazione di comunità**. In un periodo caratterizzato da rilevanti mutamenti economici e sociali, e dalle crescenti difficoltà delle politiche pubbliche nell’offrire soluzioni adeguate ai problemi che attraversano la società italiana, sta via via crescendo l’interesse per la *comunità*, come luogo in cui affrontare i problemi e come risorsa. Con le cooperative di comunità, le comunità locali sembrano chiedere nuovamente di “tornare in campo”. *Attraverso processi di consapevolezza, riattualizzazione e trasformazione dei valori comuni e delle forme di solidarietà e mutualità, emerge così una nuova coscienza collettiva nella quale le persone scelgono di cooperare e di condividere le risorse a disposizione per migliorare il benessere della propria comunità.*

Come è stato già rilevato, le Cooperative di Comunità si trovano generalmente in territori che sono caratterizzati da condizioni di vulnerabilità e di un fabbisogno specifico, capace di generare anche un’opportunità imprenditoriale, che non riguardano solo alcune aree geografiche, come quelle montane, ma vede coinvolti paesi, borghi di pianura e anche quartieri di città. Il contesto di riferimento gioca pertanto un ruolo fondamentale nella nascita e successo di Cooperative di Comunità. Si tratta di aree in cui la nascita della cooperativa è funzionale a contrastare l’impoverimento, sociale ed economico, e a garantire la rigenerazione di quel territorio. Le priorità della cooperativa di comunità rimangono infatti profondamente legate al territorio, ai bisogni reali e percepiti da una parte significativa della comunità di riferimento e allo spirito di servizio per la comunità. Per introdurre risposte efficaci è importante disporre di capacità di analisi (identificazione non solo dei bisogni, ma anche delle risorse disponibili o da coinvolgere) e di progettazione (unitaria e condivisa, attraverso percorsi partecipativi).

Possiamo individuare alcune caratteristiche salienti delle Cooperative di Comunità, definendo un quadro di operatività che ci porta a descriverle come imprese intersetoriali (turismo, cultura, agroalimentare, servizi, sociale, utenza) e per questo motivo sono cooperative con scambi mutualistici plurimi (lavoro, utenza). Le cooperative di comunità hanno una forte base territoriale, la loro operatività è limitata ad un ambito territoriale circoscritto (il comune, un quartiere, un'area geograficamente delimitata come una valle o un monte) e la propria base associativa è fortemente connessa ad essa su base territoriale attraverso un interesse diretto (residenti o domiciliati) o indiretto (persone che a diverso titolo hanno un interesse di qualsivoglia natura in quella comunità - parenti, vacanze ricorrenti, lavoro, appassionati di quel determinato luogo, emigrati, etc).

Anche cambiando le attività, i settori o i territori di riferimento, emerge che le Cooperative di Comunità mettono a sistema i seguenti fattori:

- ⊕ **Beni comuni**, cioè quell'ambito che non è pubblico, non è privato ma considerato patrimonio comune sia materiale che immateriale;
- ⊕ **Cittadinanza attiva**, i cittadini (le persone che più in generale vivono un territorio a vario titolo) e le imprese che si attivano per offrire risposte in termini di servizi ed opportunità che il pubblico non riesce a dare o che il privato singolarmente non può offrire. Persone e imprese si fanno "comunità" assumendo quel ruolo che non è più privato ma che cerca di interloquire con il pubblico quasi a pari livello, in virtù del principio di sussidiarietà orizzontale;
- ⊕ **Interesse generale**, che è l'oggetto sociale vero della cooperativa e come tale, è difficile da rinchiudere in un elenco dettagliato di attività che la cooperativa può o non può svolgere, perché ogni comunità lo persegue secondo i propri principi e secondo le opportunità che ha a disposizione;

A livello regionale si richiama la buona prassi del progetto "cooperazione di comunità", promosso da Legacoop Friuli Venezia Giulia, collegato al programma "Strategia nazionale aree interne" che è stato declinato dalla Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia, al suo inizio, nell'area prototipale "Alta Carnia" con il documento dal titolo "[STRATEGIA Futuro Alta Carnia](#)", al cui interno è previsto il seguente obiettivo generale:

"Promuovere progetti di prossimità. Si intende promuovere la costituzione di "Cooperative di Comunità", modello cooperativo in continua espansione a livello nazionale, il cui obiettivo consiste nel favorire il coinvolgimento dei cittadini nella gestione dei servizi e nella valorizzazione dei territori marginali. Si intende sperimentare l'applicazione del modello delle "Cooperative di Comunità" nella Val del But, in quanto in quell'area è da tempo operativo sul tema un tavolo di lavoro partecipato da soggetti istituzionali ed associativi.

Le indicazioni fornite da tale iniziativa pilota consentiranno, in una seconda fase, di diffondere tale modello organizzativo negli altri ambiti territoriali dell'Alta Carnia, valorizzando le specifiche risorse presenti in ciascun contesto (ad esempio, le società cooperative che gestiscono gli alberghi diffusi). Anche se in prospettiva questi servizi di prossimità potrebbero certamente rispondere alle esigenze dell'intera popolazione (comprese le giovani famiglie, ad esempio svolgendo attività di babysitteraggio), con questa azione si intende, in primo luogo, promuovere il potenziamento dei

servizi di domiciliarità leggera (consegna o accompagnamento all'acquisto della spesa, di farmaci, di quotidiani, della posta, la consegna dei pasti, il prestito di libri, la lettura a domicilio...) a favore degli anziani ancora sufficientemente autonomi”.

Il **percorso** per la promozione di una cooperativa di comunità, nelle aree interne e nelle aree rurali, risulta essere particolarmente complesso perché le variabili in gioco sono molteplici, a partire dal contesto socioeconomico fino alle risorse delle stesse comunità. Il percorso, che viene ipotizzato e proposto con il presente studio di fattibilità, parte dalla convinzione che le cooperative di comunità possono rappresentare ad oggi un modello di innovazione sociale grazie al quale i cittadini diventano, allo stesso tempo, produttori e fruitori di beni e servizi, in sinergia con le istituzioni, le associazioni e le imprese di un determinato territorio. In questo modo si può riscoprire la storia delle comunità, l'appartenenza ai “luoghi” e si rivoluzionano l'idea dell'abitare stessa.

Il percorso che, in base alle risultanze del presente studio di fattibilità, si ritiene essere una *conditio sine qua non*, prevede le seguenti tappe che saranno sviluppate nei paragrafi successivi:

- Analisi del contesto comunitario e individuazione dei bisogni comuni;
- Promozione di un'azione di animazione territoriale;
- Il coinvolgimento della comunità (community building);
- Analisi della fattibilità con conseguente modellizzazione;
- Rapporti con la Pubblica Amministrazione.

3.1. Analisi del contesto comunitario e individuazione dei bisogni comuni.

Per l'analisi del contesto saranno presi in considerazione gli elementi a seguire:

- ✓ dati di contesto socioeconomici d'area relativi ai comuni oggetto del progetto, a partire dai documenti già presenti (dati EUROSTAT, ISTAT, CCIAA, Regioni, ANCI, EELL. Enti di ricerca europei, nazionali e locali, etc);
- ✓ dati relativi agli attori presenti sul territorio d'area, come potenziali partner di progetto, siano essi istituzionali o privati. Tra gli attori che avranno un ruolo all'interno della coprogettazione si ritiene fondamentale la presenza di partner scientifici, quali in primis istituti di ricerca sociale (Euricse, A.I.C.C.O.N.) e università, con esperienza e know how a livello nazionale sul tema delle aree marginali e della cooperazione di comunità.
- ✓ analisi degli interventi della P.A. a favore delle imprese, anche in forma cooperativa, presenti in area montana: esistono ad oggi un insieme di canali finanziamenti fortemente frammentati che necessitano di una rappresentazione unitaria.

Come già emerso nel precedente paragrafo l'analisi del contesto è fondamentale e, soprattutto nel caso di percorsi complessi come il presente, risulta strategica anche un'attenta osservazione mirata del profilo sociologico delle comunità. A titolo di esempio si cita la riflessione dell'antropologo Gian Paolo Gri in relazione a uno dei caratteri distintivi della personalità carnica e friulana più in generale, ossia la “chiusura”: “*Secoli di teologia e pastorale cattolica hanno reso familiari, fino a farli sentire come valori importanti nella coscienza comune, l'esame di coscienza e l'introspezione: “Io sguardo interiore”. Non è accaduto così per “Io sguardo esterno”. Esso è temuto,*

non è valorizzato: sia che si tratti dell'occhio severo di Dio da dentro il suo triangolo, sia che si tratti dell'occhio dei vicini. Quello "esterno" è comunque uno sguardo che mette disagio, carico di potenzialità negativa: è sguardo cattivo, malocchio, che può portarsi via la fortuna, il benessere, la felicità, che sempre inquieta, da cui occorre difendersi..... In Friuli più che altrove si preferisce lavare i panni sporchi in casa; come per la vecchia tradizione popolare: i panni lavati dal bambino non vanno messi ad asciugare fuori, c'è sempre qualcuno che li può stregare (...) Per chi viene da fuori continua (...) l'esperienza dell'essere vissuti come potenziali ladri di cultura e di tratti culturali".

Analisi e riflessioni come le precedenti sono elementi fondamentali per qualsiasi tipologia di intervento, in primis educativo, sulle comunità delle aree fragili; progetti di carattere regionale o nazionale vengono frequentemente calati dall'alto, apportando risorse significative, senza minimamente prendere in considerazione quelle che sono le modalità di relazione e le tensioni endogene dei territori che possono fare la differenza, in positivo o negativo, sugli impatti effettivi delle misure promosse.

3.2. Promozione di un'azione di animazione territoriale.

All'analisi del contesto segue una seconda fase dedicata alla fase cruciale del progetto ossia l'azione di animazione territoriale così come definita da Catarci ossia un *"approccio attivo che, attraverso metodologie diversificate (ponendo attenzione alle esperienze, al corpo, alla dimensione non verbale, creativa, espressiva, comunicativa), promuove la presa di coscienza, lo sviluppo del potenziale di individui, gruppi e comunità, nonché l'incremento della partecipazione sociale"*. Primo obiettivo dell'animazione territoriale è la promozione di una "comunità competente" che, secondo la riflessione di Calderini, deve essere *capace di analizzare la propria situazione, riconoscere i propri bisogni ed è in grado di mobilitarsi e di impiegare le risorse necessarie per soddisfarli. Gli elementi caratteristici di una comunità competente sono:*

- *la "conoscenza", in primo luogo della sua realtà, dei suoi problemi e delle sue risorse;*
- *il "potere", che consiste nella capacità di incidere e avere influenza sulle decisioni che la riguardano;*
- *la "motivazione", che si traduce in una partecipazione attiva dei soggetti per affrontare i problemi collettivi.*

In questo processo "dal basso" è bene riaffermare e non dare per scontato come i processi partecipativi siano un diritto fondamentale delle persone che permette di incrementare il pensiero critico all'interno delle comunità; ad esempio, il fatto di interessarsi a questioni sociali della comunità aiuta a superare letture superficiali e spesso oltremodo conformistiche. In tal senso gli interventi previsti mirano a:

- ❖ aumentare il senso di coesione sociale e di appartenenza a livello di comunità (quartiere/borgata);
- ❖ supportare esperienze di self-help e aggregazione spontanea;
- ❖ sensibilizzare la popolazione rispetto ai problemi più importanti delle comunità;
- ❖ identificare e promuovere le capacità dei leader locali;
- ❖ sviluppare la coscienza civile in un'ottica di "paideia" moderna che mira a *educare il cittadino, per renderlo capace di partecipare attivamente e secondo giustizia alla vita pubblica.*

All'interno di un percorso di animazione territoriale risulta fondamentale *“parlare di futuri”*, con competenza. Il futuro delle aree interne è legato alla “capacità di voce” di migliaia di persone, giovani e meno giovani, restanti e ritornanti, montanari per scelta o per nascita, convinte che per immaginare un mondo diverso sia necessario pensare che l'improbabile diventi possibile. C'è dunque un tratto utopico che crea uno *“spazio del possibile”* non solo dal punto di vista cognitivo, ma anche da quello espressivo ed esperienziale, fino a sentire come sarebbe non solo vivere in modo diverso, ma anche come sarebbe desiderare in modo diverso, mettendo così in crisi la natura – data per scontata – del presente.

Da questo punto di vista, possiamo parlare di *“capacità collettiva di futuro”* che si concretizza tramite un processo culturale e comunicativo. Uno strumento utile a questo scopo è il *Futures & Foresight*: un insieme di tecniche, nate nell'ambito degli studi previsionali e di costruzione strategica del domani, che fotografano le forze di cambiamento del presente e poi facilitano e sollecitano l'interscambio di idee e opinioni tra attori sociali diversi. Il fine è costruire visioni condivise, individuare possibili scenari e rafforzare le capacità di risposta delle organizzazioni e/o dei territori²⁰.

E' sempre più strategico all'interno di contesti complessi promuovere **la pratica della lungimiranza** che, in una comunità di riferimento, è in grado di abilitare i cittadini più responsabili e partecipativi, rispetto all'indifferenza generale tipica del presentismo. Coltivare la lungimiranza a livello di comunità locale significa:

- ✓ **pensare ai posteri**, pensare a come essere ricordati bene dai posteri (come essere dei buoni antenati);
- ✓ **pensare la cattedrale**, fare progetti per un oltre il proprio tempo (la realizzazione di una cattedrale richiedeva anche 140 anni);
- ✓ mirare ad una **giustizia intergenerazionale**, i nativi nord-americani valutavano le decisioni più importanti nei termini delle conseguenze per le prossime sette generazioni.



Le Cooperative di Comunità possono nascere per iniziativa di privati cittadini come pure dallo stimolo di soggetti istituzionali. A prescindere dalla composizione del gruppo promotore (persone fisiche, associazioni, istituzioni locali), in linea di massima le cooperative nascono e hanno maggiori possibilità di sopravvivenza se possono contare su un gruppo fondatore molto coeso e su una

²⁰ Si segnala in tal senso il partenariato tra Legacoopsociali FVG e [Skopia](#), consulenti specializzati negli Studi di Futuro e nell'Anticipazione, che assistono le organizzazioni nello sviluppo di strategie anticipanti a supporto di decisioni complesse in ambiti di forte incertezza.

leadership forte. Un gruppo coeso e una figura carismatica sono fattori quasi essenziali per una Cooperativa di Comunità.

All'interno degli strumenti educativi a disposizione del professionista, particolare attenzione si ritiene debba essere data alle **mappe di comunità**, soprattutto nella fase iniziale dei percorsi di comunità. La mappa è un processo culturale, introdotto in Inghilterra all'inizio degli anni Ottanta, tramite il quale gli abitanti di un determinato luogo hanno la possibilità di *rappresentare* il patrimonio, il paesaggio, i saperi in cui si riconoscono e che desiderano trasmettere alle nuove generazioni. Evidenzia il modo con cui la comunità locale vede, percepisce, attribuisce valore al proprio territorio, alle sue memorie, alle sue trasformazioni, alla sua realtà attuale e a come vorrebbe che fosse in futuro. Consiste in una rappresentazione cartografica o in un qualsiasi altro prodotto od elaborato in cui la comunità si può identificare e al cui interno emergono, direttamente o meno, elementi qualitativi e culturali fondamentali per una adeguata analisi del contesto. Lo strumento è particolarmente interessante, e ancora non sufficientemente utilizzato, anche perché realizzare una mappa di comunità permette a ciascun individuo di crescere, in termini di consapevolezza delle proprie capacità, di disponibilità all'ascolto, di curiosità e di voglia di impegnarsi in prima persona, come cittadino, nella cura e messa in valore della qualità dei propri luoghi, paesi, paesaggi.

La costruzione di un sistema di relazione e di partnership strategiche, sia all'interno che all'esterno della comunità, è un ulteriore fattore fondamentale per la promozione della cooperativa di comunità. Elemento imprescindibile è indubbiamente il rapporto con la Pubblica Amministrazione (PA), come emerge dagli esempi a livello nazionale in cui le amministrazioni comunali hanno compreso il potenziale di queste realtà imprenditoriali sostenendole, anche in forme dirette, come per la concessione agevolata di immobili in comodato d'uso, o per l'acquisto e/o la concessione di servizi alla cooperativa.

All'interno di questo scenario e di questo approccio pedagogico alla comunità, un ruolo fondamentale è quello rivestito da professionisti competenti o facilitatori in grado di promuovere la propria funzione a partire dalle seguenti attività:

- o l'analisi dei bisogni del territorio, a partire dall'analisi delle fonti, dall'elaborazione dei dati, dai bisogni espressi e dalle potenzialità del territorio.
- o l'analisi della domanda della Pubblica Amministrazione rilevando da fonti istituzionali i dati statistici ed anagrafici, facendo riferimento ai piani di zona e alle iniziative presenti sul territorio (ricerche, progetti, attività e servizi sociali e sanitari, ecc.).
- o nel rispetto del principio di sussidiarietà, la promozione del benessere della comunità attraverso la coprogettazione di iniziative, creando occasioni di aggregazione, incentivando la sensibilità delle persone, coinvolgendo e coordinando le realtà presenti sul territorio e sviluppando in tal modo un senso di appartenenza alla comunità stessa.

Al professionista, viene richiesta la capacità di sviluppare, nei tempi e nei modi più coerenti, reti integrate di servizi e aprire canali comunicativi tra cittadini e istituzioni, tra soggetti pubblici e privati che hanno la possibilità di governare e influire i processi di cambiamento della comunità a cui

appartengono. Nello sviluppo della rete l'educatore coinvolge organizzazioni di volontariato, associazioni, cooperative, gruppi di auto/mutuo-aiuto, famiglie, enti locali, servizi dislocati nei territori, cioè cerca di fare da ponte per unire le diverse realtà presenti sul territorio.

Inoltre, è importante che il professionista che opera all'interno di un progetto di animazione territoriale conosca la situazione, politico-istituzionale, socio-economica e storico-culturale del contesto territoriale in cui si trova ad operare; altresì fondamentale è la capacità di sapersi rapportare correttamente al contesto istituzionale e al sistema dei servizi di riferimento per l'ambito di intervento, tenendo conto dell'evoluzione delle politiche sociali e territoriali di sviluppo.

Dal punto di vista dei **processi di valutazione**, si ritiene innanzitutto fondamentale che per questa tipologia di percorso vi sia un valutatore esterno che, con competenze certe, sia in grado di effettuare una valutazione, anche di impatto sociale. Ipotizzando una valutazione "interna" si ritiene debba essere sviluppata su due livelli con queste domande di tipo qualitativo:

- in relazione ai processi:

⇒ Quale è stato il livello e grado di partecipazione della comunità nel corso delle attività di animazione territoriale? Come si è modificata la partecipazione nel corso delle attività?

⇒ Come si è evoluto, se si è evoluto, il grado di integrazione tra Pubblica Amministrazione e attori della comunità? Se si è evoluto, con quali forme?

⇒ Quali sono state le aree di criticità riscontrate dall'educatore socio-pedagogico nel corso dell'animazione territoriale? Quali sono state le competenze impiegate?

- in relazione agli esiti e all'impatto sociale:

⇒ Si sono sviluppate forme e processi di "autorganizzazione", da cosa si sono resi evidenti?

⇒ Si è creato un percorso imprenditoriale per la creazione di una cooperativa di comunità?

⇒ Le risorse economiche e umane impegnate nel progetto hanno ottenuto i benefici desiderati o potevano essere impegnate in modo diverso?

3.3. Il coinvolgimento della/e comunità (community building)

Il processo generativo di una cooperativa di comunità trae senza dubbio beneficio dalla presenza di un sistema territoriale abilitante per la nascita e lo sviluppo dell'impresa. Subito dopo la spinta iniziale la cooperativa ha bisogno di un'infrastruttura socio/relazionale a cui appoggiarsi. Le proloco, le parrocchie, le associazioni territoriali, gli imprenditori locali, gli istituti di credito locali/fondazioni bancarie, e la pubblica amministrazione sono solo alcuni esempi degli attori territoriali che il progetto cooperativo può coinvolgere al fine di ampliare il consenso e costruire relazioni produttive, attraverso diverse possibili modalità (messa a disposizione di spazi fisici, di attrezzature e arredi, di personale, di risorse finanziarie, idee progettuali, etc). Il fine ultimo infatti è quello di coinvolgere, nel progetto cooperativo di sviluppo locale sostenibile, il più ampio numero di soggetti/attori che vivono/operano sul territorio. Le potenziali cooperative di comunità devono avere pertanto la

capacità di valorizzare energie e ricchezze locali, al fine di attirare e trattenere i componenti della comunità per il rilancio economico-sociale del territorio.

Al fine della condivisione del progetto, il coinvolgimento della comunità sin dall'inizio è fondamentale e ciò può essere perseguito attraverso l'organizzazione di incontri ed assemblee volti all'illustrazione dei fattori che caratterizzano la Cooperativa di Comunità (composizione base sociale, vocazione inclusiva, modello di governance, ecc.) ed il suo modello di business. Sebbene esistano delle differenze nelle partnership iniziali, è consigliabile in seguito prevedere delle partnership strategiche più ampie, che includano tutti gli attori rilevanti di una comunità, siano essi pubblici o privati.

In generale, si ritiene imprescindibile la partecipazione di più attori locali (pubblici e privati) che, attraverso un processo di interazione, dialogo e collaborazione tra loro, promuovano l'autoimprenditorialità della stessa comunità e l'avvio e costituzione dell'idea imprenditoriale. Tuttavia, nonostante questo processo sia generalmente condiviso all'interno della comunità e veda l'intervento di soggetti anche esterni alla comunità, la costituzione di una cooperativa di comunità si realizza con tempi e modalità diverse da territorio a territorio a seconda di quale dei diversi attori pubblici e privati coinvolti risulta essere il soggetto promotore del percorso di avvio della cooperativa di comunità, ma anche delle diversità locali di tipo sociale, culturale, istituzionale ed economico che possono contribuire ad influenzare (positivamente o negativamente) il progetto imprenditoriale.

Per consentire ad una cooperativa di comunità di realizzare il suo potenziale, apportando così un contributo importante al rilancio della propria comunità di riferimento, a partire dallo schema presentato nella tabella a seguire – e dalle diverse tipologie di attore esistenti e dalla loro volontà di farsi carico di promuovere percorsi di co-progettazione e nuove forme di economia collaborativa – si propongono di seguito 9 differenti piani di azione per la nascita del progetto imprenditoriale di cooperativa di comunità, il suo rafforzamento e il suo pieno sviluppo²¹.

Questi Action Plan si concentrano, quindi, sulle principali combinazioni possibili che le cooperative di comunità possono affrontare a partire dal tipo di attori coinvolti e dai bisogni a cui vogliono dare risposta.

Action Plan	Primi contatti	Idea iniziale	Community building	Condivisione e sviluppo progetto imprenditoriale	Perfezionamento e nascita
1	Comune	Produzione/gestione beni o servizi di interesse generale	Stimolare la partecipazione attraverso incontri pubblici e/o percorsi informativi rivolti ai propri abitanti	Individuazione attori da coinvolgere; Confronto sul progetto e realizzazione di eventuali modifiche; Identificazione e progettazione fasi da realizzare	Formalizzazione del progetto imprenditoriale; Costituzione della cooperativa di comunità
2	Regione	Azioni di accompagnamento e sostegno alla nascita di cooperative di comunità Pubblicazione	Sviluppo di percorsi informativi/formativi e di animazione territoriale	Facilitatore e guida dei processi partecipativi tra enti pubblici, cittadini e	Realizzazione di norme regionali; Messa a disposizione di risorse dedicate

²¹ Si ringrazia il dott. Jacopo Sforzi (ricercatore Euricse) per la condivisione dei contenuti.

Action Plan	Primi contatti	Idea iniziale	Community building	Condivisione e sviluppo progetto imprenditoriale	Perfezionamento e nascita
		di bandi orientati a raccogliere e finanziare idee e progetti da parte degli attori locali	Realizzazione di protocolli d'intesa tra differenti stakeholder	organizzazioni economiche e sociali	
3	ANCI	Azioni di accompagnamento e sostegno alla nascita di cooperative di comunità	Sviluppo di percorsi informativi; azioni di facilitatore e guida dei processi partecipativi tra enti pubblici e cittadini funzione di raccordo tra attori locali e sovralocali	Realizzazione di attività di formazione rivolte a cittadini e amministrazioni pubbliche	Rafforzamento reti di relazioni esistenti e costruzioni di nuove; attività di promozione
4	Gruppi di Azione Locale/ Comunità montana	Promotori diretti di interventi/azioni per la costruzione di progetti di sviluppo comunitario	Comunicazioni pubbliche e organizzazioni di tavoli di lavoro per identificare attori, risorse e bisogni del territorio	Costruzione di momenti/spazi di interazione sociale rivolta alla comunità e tematici rivolti agli operatori economici locali	Bandi per l'avvio; Messa a disposizione beni e infrastrutture pubbliche
5	Pro Loco/ Associazionismo	Azioni di (materiali e immateriali)	Rafforzare il tessuto sociale facendo leva sul proprio capitale sociale	Funzione: educativa, di incubazione del progetto imprenditoriale	Ruolo di raccordo tra attori interni ed esterni alla comunità
6	Associazioni di categoria	Azioni di accompagnamento e sostegno alla nascita di cooperative di comunità	Analisi dei fabbisogni e realizzazione di incontri tra stakeholder locali; Diffusione di valori cooperativi; Percorsi formativi	Attività di formazione specifica per consolidare l'idea progettuale, far acquisire/rafforzare competenze manageriali e strumenti operativi	Azioni di affiancamento e tutoraggio individuale; Messa in rete dei vari progetti imprenditoriali; Condivisione di modalità operative e azioni da perseguire sui vari territori.
7	Istituzione finanziaria collegata Associazione di Categoria	Azioni di accompagnamento e sostegno alla nascita di cooperative di comunità	Pubblicazione di bandi orientati a finanziare il lavoro di empowerment locale e lo sviluppo dell'idea imprenditoriale	Organizzazione e gestione di corsi di formazione	Costituzione di fondi specifici; Erogazioni di differenti strumenti finanziari;

3.4. Analisi della fattibilità imprenditoriale con conseguente modellizzazione.

La fase iniziale di qualsiasi attività imprenditoriale è caratterizzata da un'idea: un modo nuovo di rispondere ad un bisogno, un'opportunità di mercato, la risposta ad un'esigenza avvertita nella comunità in cui si vive. Naturalmente nella Cooperativa di Comunità l'obiettivo è quello di produrre vantaggi a favore di una Comunità. E' necessario definire in modo chiaro ed appropriato l'idea, identificare le competenze necessarie, esaminare e valutare le possibili criticità, non escludendo il supporto di professionisti ed esperti.

Alla fase di animazione territoriale segue, nella logica del presente progetto, l'analisi di fattibilità relativa alla promozione della cooperativa di comunità. L'analisi di fattibilità e la conseguente modellizzazione derivano da alcune domande di fondo, in parte già affrontate in precedenza, che sono cruciali per la loro definizione:

- o qual è la comunità di riferimento e quali sono gli attori della comunità (formali e informali)?
- o quali sono i bisogni presenti nel medio-lungo periodo a livello di comunità?
- o come si possono trasformare i bisogni in servizi e opportunità imprenditoriali?
- o quali sono le opportunità di mercato effettive per rendere l'impresa cooperativa sostenibile, sia da un punto di vista economico che organizzativo, tenendo in considerazione che la multifunzionalità è la dimensione naturale della cooperativa di comunità? A titolo di esempio: servizi di domiciliarità leggera/attività agroalimentare/attività turistica/servizi alla comunità/negozi multiservizi/spazi ludici ricreativi attrezzati; servizi di trasporto e cura degli spazi comuni/recupero di beni comuni/etc.
- o quali sono le risorse umane della comunità, in termini di competenze, "saper fare" e leadership?
- o quali sono gli strumenti tecnici per individuare e definire il rapporto tra la cooperativa di comunità e la PA?

Sono queste alcune delle principali questioni che devono essere affrontate nella promozione di una cooperativa di comunità; le esperienze nazionali e europee tracciano alcuni **importanti prerequisiti**:

- Il contesto territoriale "vulnerabile", o meglio, microcontesto, si colloca, per una cooperativa di comunità di successo, in un'area interna o in un microcontesto riconoscibile in area periurbana o metropolitana che ne ripeta i caratteri di debolezza (accessibilità) e di forza (comunità).
- Il contesto comunitario che origina il progetto cooperativo deve essere reale e presentare caratteri formali o informali ma tangibili di un rapporto storico fra persone abitanti, ambiente, cultura e territorio considerato. Siamo di fronte ad una cooperativa di comunità quando le persone, gli abitanti, la comunità innestano la propria iniziativa imprenditoriale in un ambiente, in una cultura, in un territorio che può contare su risorse disponibili ma dimenticate, non impiegate o non- ancora- valorizzate ma presenti nel territorio.
- I promotori del progetto cooperativo e quindi il business plan imprenditoriale devono documentare la propria focalizzazione su uno o più bisogni/domande/opportunità per la continuità e lo sviluppo comunitario.
- Per la nascita sociale, l'attivazione imprenditoriale, l'affermazione economica e comunitaria nonché per il suo sviluppo, una cooperativa di comunità necessita quindi della presenza di un sistema territoriale abilitante legittimato e riconoscibile. Subito dopo l'avvio iniziale, infatti, la cooperativa ha bisogno di un'infrastruttura socio/relazionale a cui appoggiarsi.

- La costruzione di un sistema di relazione e di partnership strategiche, sia all'interno che all'esterno della comunità, è fattore fondamentale per il successo della cooperativa di comunità.
- Elemento strategico fondamentale per la creazione di una cooperativa di comunità è la presenza di un gruppo promotore molto coeso e di una leadership capaci di generare consenso intorno al progetto imprenditoriale. Questo elemento risulta imprescindibile nella fase iniziale di avviamento della cooperativa.
- Elemento fondamentale è il rapporto con la Pubblica Amministrazione (PA). In tutti i casi analizzati la PA e in particolare le amministrazioni comunali hanno compreso il potenziale di queste realtà imprenditoriali sostenendo, anche in forme dirette, come per la concessione agevolata di immobili in comodato d'uso, o per l'acquisto e/o la concessione di servizi alla cooperativa.

Data l'importanza dalla PA nella vita di queste particolari cooperative, la regolazione delle partnership pubblico/private risulta centrale.

Risulta evidente come la co-presenza delle variabili sopra esposte non sia particolarmente frequente, ciononostante è innegabile come, all'interno di un lavoro di animazione dei territori, le cooperative di comunità possano essere uno strumento, non l'unico, che permette di favorire processi di vera e propria emancipazione delle comunità locali; le comunità locali, in primis legate alle aree marginali e rurali, possono diventare significativi laboratori di innovazione sociale, importanti anche per nuovi modelli di sviluppo urbano.

Prendendo in considerazione i sistemi di welfare locale delle aree interne, ad esempio, è evidente come lo Stato fatichi a garantire livelli essenziali di cittadinanza, sia per un problema di risorse che di modello organizzativo dell'attuale sistema di welfare pubblico. Da questo punto di vista le aree ai margini rappresentano un vero e proprio laboratorio sociale di nuove pratiche, che rigenerano il sistema e si spingono a nuove forme di mutualismo, che riscoprono gli elementi di reciprocità come modalità di scambio e la comunità come luogo di azione.

Tutto ciò grazie anche alla imprescindibile presenza del sistema cooperativo che, da sempre, dimostra indiscutibili elementi di resilienza e resistenza quali in primis il modello di governance. Il carattere di resilienza, anche alla crisi del 2008, del mondo cooperativo è riconducibile al fatto di essere imprese radicate nei territori, in particolare quelli marginali, con obiettivi e modelli di governance che prestano più attenzione ai portatori di bisogno rispetto agli apportatori di capitale.

Rispetto al tema della fattibilità e sostenibilità imprenditoriale, elemento spesso critico delle costituende cooperative di comunità, si ritiene strategico definire il seguente percorso di accompagnamento agli attori comunitari:

La condivisione del progetto imprenditoriale:

L'incontro con i soggetti interessati ad attivare una collaborazione con la costituenda cooperativa sul piano imprenditoriale è fondamentale. Questo tipo di collaborazioni possono rappresentare una preziosa risorsa per la realizzazione e lo sviluppo dell'iniziativa e costituiscono un'occasione di confronto per valutare la percezione dell'idea imprenditoriale, la sua effettiva realizzabilità, gli

aspetti da sviluppare ulteriormente e la programmazione dei passi successivi. Le partnership strategiche al di fuori della comunità, rappresentano una opportunità per la cooperativa per attrarre/reperire risorse e per essere visibile all'esterno della comunità di riferimento.

 La strategia e il modello di business:

È necessario definire una strategia condivisa da tradurre, sulla scorta dell'identificazione e dell'analisi dei bisogni, in progetti e azioni riconducibili ad un disegno organico che in quanto tale, dovrà prevedere una scansione temporale delle attività necessarie per l'avvio e lo sviluppo del progetto. In questa fase, il gruppo promotore dovrà focalizzarsi in particolare sul modello di impresa e sulle modalità per raggiungere i propri obiettivi. Sarà pertanto necessario definire cosa si vuole produrre/offrire e a quali condizioni, in che modo e con quali mezzi (strumentali, organizzativi e finanziari) si intenderà farlo, chi saranno i target (utenti-clienti) prioritari di riferimento.

 La sostenibilità economico-finanziaria:

La Cooperativa di Comunità, come qualsiasi altra impresa, deve perdurare nel tempo e quindi deve essere sostenibile sotto il profilo economico-finanziario. Le Cooperative di Comunità si pongono come obiettivo la rigenerazione di una comunità e del territorio su cui insiste; questo può avvenire solo attraverso una serie di investimenti. La riconversione ad es. di vecchi edifici - case, scuole o mulini, altro - la costruzione di nuovi impianti e la riattivazione dei luoghi delle relazioni sociali richiedono a queste aziende un impiego elevato di risorse.

La capacità di investimento delle cooperative di comunità è tuttavia connessa a:

- ✓ l'integrazione con il tessuto comunitario: senza l'appoggio della comunità e delle amministrazioni locali le cooperative non riescono a legittimarsi e ottenere gli spazi e i luoghi su cui investire;
- ✓ la capacità di sviluppare una filiera integrata di servizi e prodotti: la possibilità di sviluppare al contempo una filiera produttiva (rivolta anche all'esterno a condizioni di mercato) ed offrire una serie di servizi integrati al cittadino (di solito a condizioni non remunerative/a bassa rimuneratività) può consentire alle cooperative di ottimizzare costi-benefici e risorse finanziarie;
- ✓ la propensione stessa dei singoli cooperatori a conferire risorse proprie o indebitarsi: sono infatti i soci cooperatori a finanziare direttamente gli investimenti.

In caso di possibilità di accesso a contributi, finanziamenti o prestiti, questi dovrebbero essere considerati come occasione di rafforzamento nello sviluppo dell'impresa e non come motivi per promuovere e/o adattare il progetto al finanziamento. In ogni caso, al fine di programmare e monitorare le attività sarà fondamentale predisporre un business plan, quale strumento guida, utile internamente come guida del processo imprenditoriale e esternamente per la presentazione del progetto imprenditoriale a terzi (potenziali finanziatori, etc).

Da questo punto di vista riteniamo sia interessante rappresentare l'ipotesi di percorso imprenditoriale promosso dal progetto europeo [Me.Co.](#) (Mentoring e Comunità per lo sviluppo eco-

sostenibile) che promuove il contrasto alla disoccupazione, mediante l'autoimprenditorialità; il progetto prende avvio dalla premessa che l'autoimprenditorialità passi attraverso un cambiamento di mentalità nella cultura dell'impresa, che deve guardare a modelli socialmente responsabili e resilienti di fare business, in grado di essere una soluzione per un'economia sostenibile incentrata sul lavoro. In tal senso Me.Co. individua nelle cooperative, in particolare quelle di comunità, il prototipo su cui costruire una rete transfrontaliera di servizi di sostegno per l'autoimprenditorialità e favorire la loro diffusione nel tessuto economico sociale delle filiere prioritarie transfrontaliere blu e verde (turismo sostenibile, agroambiente, filiera agroalimentare, energia, servizi). Obiettivo concreto è la volontà di creare un HUB per le imprese cooperative, con lo scopo di favorire nuove opportunità occupazionali nello spazio marittimo, coerenti con le tipologie settoriali dell'area; il progetto vuole potenziare lo sviluppo di cooperative di comunità, mediante un sistema di rete di nuovi servizi per il lavoro.

Le realizzazioni principali previste dal progetto sono: una *ICT platform* di servizi comuni transfrontalieri a favore dell'occupazione, che offre un kit di strumenti quali coaching e tutoring per la creazione di cooperative di comunità che operino nei settori delle filiere blu e verdi e un modello prototipale di accompagnamento di base per facilitare le start up.

COME AVVIARE UNA COOPERATIVA DI COMUNITÀ IN 10 STEPS



3.5. Rapporti con la Pubblica Amministrazione.

Come si è potuto già analizzare nel paragrafo precedente, la regolazione delle partnership pubblico/privato risulta cruciale, nella maggior parte delle esperienze nazionali, nella costituzione di cooperative di comunità.

Alla base di qualsiasi riflessione con la P.A. vi sono due aspetti:

- ✚ la lettura condivisa delle criticità (bisogni) e delle opportunità dei territori; una lettura non autoreferenziale ma sostenuta da analisi di dati e co-osservazioni anche di soggetti/esterni competenti;
- ✚ la costituzione di una strategia condivisa con la comunità che metta al centro anche il processo di coprogrammazione e di coprogettazione con i cittadini e con i soggetti promotori dell'intrapresa comunitaria.

Termini come coprogrammazione e coprogettazione sono da alcuni anni al centro del dialogo tra P.A. e Terzo Settore, ai sensi dell'articolo 55 del Codice del Terzo Settore (D.Lgs 117/2017). Nel corso degli anni i due termini vengono utilizzati in maniera estensiva nel confronto del Secondo e Terzo Settore con la Politica e con l'Amministrazione Pubblica.

Co-progettare significa fare progettazione partecipata fra partner, fra soci; non si tratta più semplicemente di essere consultati per dare la propria opinione rispetto a decisioni che saranno prese da altri; deve essere pertanto definito all'avvio delle progettazioni territoriali un "patto" caratterizzato da corresponsabilità e reciprocità fra partner, all'interno dei quali si possono concordare i comuni obiettivi di lavoro e i ruoli, compiti e responsabilità che saranno ricoperti. In questa direzione va proprio l'articolo 55 del Codice del Terzo Settore (D.Lgs 117/2017) che afferma come le amministrazioni pubbliche assicurano il coinvolgimento attivo degli Enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione. Di assoluto rilievo la sentenza n° [131/2020](#) della Corte Costituzionale che, all'interno di un approfondimento sul rapporto tra cooperative di comunità e pubblica amministrazione della Regione Umbria, fornisce un importante chiarimento sull'articolo 55 quando conferma che tra *i soggetti pubblici e gli ETS, in forza dell'art. 55, si instaura un canale di amministrazione condivisa, alternativo a quello del profitto e del mercato: la «co-programmazione», la «co-progettazione» e il «partenariato» (che può condurre anche a forme di «accreditamento») si configurano come fasi di un procedimento complesso espressione di un diverso rapporto tra il pubblico ed il privato sociale, ... fondato sulla convergenza di obiettivi e sull'aggregazione di risorse pubbliche e private per la programmazione e la progettazione, in comune, di servizi e interventi diretti a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, secondo una sfera relazionale che si colloca al di là del mero scambio utilitaristico*".

La coprogettazione, soprattutto nel caso di interventi sul welfare locale ma anche sul c.d. welfare culturale, non propone tuttavia percorsi semplificati rispetto agli scenari attuali, anzi; essa si presenta come una prospettiva impegnativa da percorrere che istituisce, però, un contesto generativo in cui è possibile riattivare nuove visioni e capacità immaginative, condizioni essenziali per innovare in modo sostanziale i sistemi di welfare.

È altrettanto fondamentale sottolineare come, in caso di possibilità di accesso a contributi, finanziamenti o prestiti, questi dovrebbero essere considerati come occasione di rafforzamento nello sviluppo dell'impresa e non come motivi per promuovere e/o adattare il progetto al finanziamento; l'avvio di una progettualità imprenditoriale comunitaria non può dipendere infatti dalla presenza, temporanea e non stabile, di un fonte di finanziamento, ma deve essere sostenuta da una progettazione partecipata con la cittadinanza e da una sostenibilità organizzativa ed economica perseguita con approccio strategico e competente.

Si riporta come buona prassi, in tal senso, l'esperienza dei c.d. **“negozi di prossimità”** che nella Provincia di Trento hanno ottenuto il riconoscimento di S.I.E.G. ossia di “Servizi di interesse generale”; si tratta di punti vendita che in zone periferiche offrono tutta una serie di servizi aggiuntivi mantenendo così vivo il territorio, fornendo servizi che vanno dal recapito di farmaci al servizio bancomat, dall'accesso gratuito a internet al rilascio del permesso funghi o pesca, fino alla ricarica gratuita delle bici elettriche.

Introdotti nel 2018, grazie al riconoscimento dell'Unione Europea, questi piccoli negozi di montagna rappresentano un felice esempio di collaborazione Pubblico e Privato per garantire che nelle zone di montagna non esistano periferie svantaggiate, ma paesi vivi dove la coesione sociale e la qualità della vita sono garantite da una fattiva collaborazione fra sfera pubblica e privata. In questi cinque anni, si è ampliata la gamma dei servizi offerti (oltre al finanziamento della Provincia di Trento), grazie anche alle convenzioni con i Comuni e altre realtà territoriali, ed è aumentato il numero di punti vendita SIEG gestiti dalla cooperazione di consumo, che nel 2024 diventeranno 124. Rilevante anche la novità della disciplina europea in materia di aiuti di Stato, che ha innalzato nel 2024 da 500 a 750 mila euro il massimale del c.d. **“de minimis”** per le imprese che esercitano SIEG, e da 200 a 300 mila quello ordinario, con beneficio diretto di molte cooperative che con i limiti precedenti rischiavano di saturare, tramite gli aiuti percepiti per i negozi montani, l'accesso ad altre fonti di finanziamento pubblico (per esempio, le agevolazioni energetiche ed edilizie). L'esperienza virtuosa della Provincia di Trento è stata, seppur con modalità diverse, mutuata anche dalla Regione Friuli Venezia Giulia che, su stimolo di Legacoop FVG, sta iniziando a comprendere l'importanza strategica dei negozi di prossimità; soprattutto nelle aree interne, questi negozi garantiscono infatti servizi che vanno ben oltre la vendita di prodotti alimentari, rivelatisi particolarmente preziosi durante la pandemia: rappresentano un modo per socializzare, per aiutare le persone anziane che raramente si spostano, e aiutano a evitare uno spopolamento difficilmente contrastabile. Attraverso la strategia dei negozi di prossimità, il sistema cooperativo ha l'opportunità di esprimere la propria distintività e l'interesse a mantenere in vita questi esercizi che devono fronteggiare una sostenibilità economica difficile e una continua ricerca di innovazione dei servizi proposti alle popolazioni locali.

Rispetto a questi presidi di comunità, sul territorio regionale è stato promosso il progetto denominato **“Identy Card”** che, con il sostegno della Camera di Commercio Pordenone Udine oltre che della Comunità di montagna della Carnia, ha permesso alle famiglie di alcune aree interne (Comuni di Ravascletto e Treppo Carnico) di avere uno sconto immediato del 15% sull'acquisto dei beni di prima necessità all'interno proprio comune; l'importo è garantito, ai negozi, da una

apposita posta del bilancio comunale. Tale progettualità da un lato permette una ottimizzazione della sostenibilità economica degli operatori economici, dall'altra promuove ulteriormente una cornice di coesione sociale virtuosa, in particolare per il modello societario cooperativo e quindi per il rapporto tra cooperativa e soci consumatori.

Infine, un ultimo esempio di cooperativa di comunità è rappresentato dalle **Comunità Energetiche Rinnovabili (C.E.R.)**; a livello nazionale, infatti, si stanno sempre più diffondendo esperienze di CER c.d. “solidali” che pongono a tutti gli effetti i benefici comunitari al centro del progetto

imprenditoriale. Una CER può essere definita come *“un insieme di cittadini, piccole e medie imprese, enti territoriali e autorità locali, incluse le amministrazioni comunali, le cooperative, gli enti di ricerca, gli enti religiosi, quelli del terzo settore e di protezione ambientale, che condividono l’energia elettrica rinnovabile prodotta da impianti nella disponibilità di uno o più soggetti associatisi alla comunità”*

Benefici delle comunità energetiche



comunità. In una CER l’energia elettrica rinnovabile può esser condivisa tra i diversi soggetti produttori e consumatori, localizzati all’interno di un medesimo perimetro geografico, grazie all’impiego della rete nazionale di distribuzione di energia elettrica, che rende possibile la condivisione virtuale di tale energia²²”.

Le CER sono importanti per due motivi: il primo è che l’autoproduzione locale consente alla comunità che condivide produzione e consumo di energia di essere più autonoma rispetto al mercato e perciò più resiliente rispetto alle crisi energetiche; il secondo è che la CER può essere un dispositivo generativo capace di costruire relazioni tra le persone e ri-attivare il senso di comunità. La CER in forma di cooperativa di comunità, quindi, come uno strumento tecnico che prefigura una trasformazione sociale, ma quest’ultima va costruita e orientata a partire da un preciso disegno e da una strategia condivisa.

²² <https://www.gse.it/servizi-per-te/autoconsumo/le-comunita-energetiche-rinnovabili-in-pillole>

4. CONCLUSIONI

Al termine di questo documento vengono rappresentati a seguire gli aspetti che si ritengono fondamentali per promuovere lo sviluppo delle cooperative e delle imprese di comunità nei nostri territori.

Dall'analisi delle 3 cooperative di comunità emerge con forza come la **“cooperazione di comunità”** costituisce, in primis, una **“proposta politica”**: *il modello delle cooperative di comunità rappresenta infatti una proposta politica del sistema cooperativo in cui i cittadini si auto-organizzano, diventando allo stesso tempo produttori e fruitori di beni e servizi; sono un modello di impresa sostenibile, perché nasce dalla comunità e non ha altro scopo se non quello di migliorare la qualità della vita delle persone che la compongono, attraverso la produzione/fruizione di beni e servizi pensati da chi quella comunità la vive quotidianamente.*

Il modello della cooperazione di comunità, quanto mai attuale nel momento in cui il **“piano europeo dell’economia sociale”**²³ sta prendendo piede in Italia, ha come imprescindibile origine una strategia politica condivisa di **rigenerazione territoriale**. La capacità di un territorio di rispondere ai cambiamenti sociali, culturali, ambientali ed economici è infatti determinata dalla cooperazione tra i membri della comunità di riferimento in cui elementi quali la partecipazione e il coinvolgimento nella vita sociale, il riconoscimento di valori condivisi, la programmazione culturale e la capacità di visione strategica degli attori locali diventano le caratteristiche essenziali per innescare un reale processo di sviluppo locale.

I legami sociali possono pertanto sostenere l’innovazione e lo sviluppo, anche economico, delle comunità. In una visione di sviluppo fondato sulla comunità di riferimento, lo sviluppo economico è percepito come possibile solo se passa anche attraverso quello sociale e culturale; se non si è convinti di questo elemento, le azioni in campo si esauriranno nel tempo del progetto senza reali ricadute sul territorio. Se si è interessati al **“cosa”** e non al **“come”**, cioè all’obiettivo e non al processo, il rischio di fallimento del percorso imprenditoriale comunitario è molto elevato. Se invece si avvia un processo comune e si condividono risorse umane ed economiche, obiettivi, programmi (non solo progetti), allora ci sarà un futuro più concreto e duraturo²⁴.

La proposta politica del sistema cooperativo non può inoltre prescindere da uno sguardo **“largo”** e competente sulle politiche territoriali a 360°. Le politiche di rigenerazione dei territori devono rientrare in una prospettiva più ampia in cui la regolazione dei rapporti città-montagna è, quindi, un tema generale che riguarda da un lato le **politiche di governance multilivello** (come ad esempio i comuni montani, loro unioni, i sistemi di valle facenti capo a una città pedemontana, i loro rapporti con le metropoli vicine), dall’altro i mezzi per incrementare e regolare questi rapporti, che non possono essere lasciati solo al mercato, ma devono essere tutelati da strumenti giuridici a sostegno della capacità contrattuale dei sistemi montani stessi.

²³ <https://www.cantiereterzosettore.it/cosa-prevede-il-piano-dazione-europeo-per-leconomia-sociale/>

²⁴ Valeria Pica Andrea Baldazzini Serena Miccolis Paolo Venturi (2023), L’orientamento alla comunità nella rigenerazione territoriale. Comunità, cultura e impatto sociale, A.I.C.C.O.N.

Occorrono nuovi patti e contratti modellati sulle caratteristiche del policentrismo: patti metromontani e contratti metro-rurali che facciano leva sulle interdipendenze, bisogni, servizi e sinergie tra territori. Un nuovo contratto spaziale tra aree a insediamento urbano e aree montane deve affrancarsi da logiche urbano-centriche e generare valore dal “mutuo riconoscimento” e dall’innovazione istituzionale necessaria per stare al passo con la capacità di aspirazione delle persone-nei-luoghi.

Il coinvolgimento della comunità pretende come prima conseguenza il fatto che la cooperativa dovrebbe essere controllata dai membri della comunità locale tramite **forme di governance multi-stakeholder** aperte e partecipate, in modo da garantire la partecipazione attiva e l’inclusione di differenti tipologie di soggetti portatori di diversi interessi; visto inoltre che, dai dati dell’osservatorio Legacoop, emerge che per il 40% dei casi l’età media dei membri del Consiglio di amministrazione delle cooperative di comunità non supera i 40 anni, si ritiene strategico dare continuità e stabilità a questa variabile virtuosa.

Sulla scorta di esperienze analoghe condotte in altri paesi europei (ad esempio, Francia e Regno Unito), sarebbe in tal caso auspicabile che la normativa nazionale sulla cooperazione di comunità puntasse a superare il tradizionale modello di governo dell’impresa cooperativa basato su una sola categoria di soggetti, prevedendo il coinvolgimento nella base sociale di più tipologie di soci per garantire il buon funzionamento dell’impresa e la rappresentanza delle differenti e diverse tipologie di bisogni, di motivazioni e di interessi dei membri della comunità.

Il tema della sostenibilità imprenditoriale è altrettanto centrale nello sviluppo della cooperazione di comunità; se è vero che oltre i 2/3 delle cooperative sono presenti nelle c.d. Aree Interne e se è vero che la sostenibilità di queste imprese comunitarie è frequentemente fragile, è evidente che il carattere imprenditoriale dell’attività deve essere attentamente analizzato. Strategia e modello di business e sostenibilità economica finanziaria sono pertanto temi centrali nell’evoluzione delle imprese di comunità e nel consolidamento e sviluppo delle cooperative di comunità, con l’obiettivo di cogliere anche le opportunità offerte dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e/o da altre fonti di finanziamento. In tal senso il ruolo delle associazioni di categoria e degli strumenti di sistema è assolutamente fondamentale al fine di promuovere percorsi di formazione, tutoraggio, accompagnamento e accelerazione, per aiutare queste esperienze così significative, così emblematiche, così cariche di valore a diventare grandi, mettersi in rete ed estendere il proprio raggio d’azione. Ne è un ottimo esempio [Commons](#), un’iniziativa nazionale che ha l’obiettivo di favorire il consolidamento e lo sviluppo delle **Cooperative di comunità**.

Il progetto è promosso da **Legacoop Nazionale** e **Coopfond** e sperimenta nuovi processi di supporto e accompagnamento rivolti specificamente a Cooperative di comunità già costituite, aderenti a Legacoop nazionale e operanti su tutto il territorio nazionale.

Il coinvolgimento della comunità e la solidità dell’impresa comunitaria pretendono inoltre specifiche competenze professionali, irrinunciabili, in assenza delle quali è a rischio l’azione imprenditoriale. Da questo punto di vista, ritenendo essenziali i ruoli delle associazioni di categoria e degli strumenti di sistema, l’obiettivo primario è il rafforzamento ed estensione dei programmi di formazione continua orientati ad educare le competenze e ad incrementare le capacità gestionali dei soggetti

che, a vario titolo, accompagnano lo sviluppo di imprese comunitarie; non di meno, si ritiene importante partire dalle competenze individuali dei cittadini imprenditori e dalle capacità di apportare e generare risorse di diversa natura delle comunità.

La sostenibilità imprenditoriale della cooperazione di comunità può essere in parte garantita anche da un **intervento strategico della Pubblica Amministrazione**. È importante pertanto promuovere politiche pubbliche che, nel loro insieme, ridefiniscano i fondamentali dello sviluppo locale, implementando di fatto un nuovo approccio alla funzione pubblica e, nello specifico, alla gestione di beni e di servizi di pubblica utilità; da questo punto di vista risulta prioritario ridefinire le modalità di riconoscimento dell'attributo di “interesse collettivo” a beni e servizi che valorizzano positivamente la dimensione coesiva delle comunità locali, anche allo scopo di tutelarne le peculiarità in sede di regime di concorrenza (ad esempio, in quanto SIEG - Servizi Economici di Interesse Generale, ai sensi della normativa europea). Non di minor rilievo sarebbero specifiche proposte di fiscalità locale di vantaggio temporanea per aree “svantaggiate” (periferie, aree interne), in particolare per quanto riguarda gli incentivi a consumi di beni e servizi che, direttamente e indirettamente, operano a favore della coesione sociale; allo stesso modo sarebbe cruciale la previsione di una dotazione importante di risorse su fondi strutturali regionali e nazionali da dedicare a iniziative di incubazione e sviluppo di imprenditoria comunitaria.

In conclusione, l'analisi dei tre *case studies* ha confermato come la cooperazione di comunità rappresenti una innovativa proposta politica del sistema cooperativo ai territori e alle relative comunità. È stato sottolineato come i legami sociali (capitale sociale e beni relazionali) possono sostenere e promuovere l'innovazione e lo sviluppo, anche economico, delle comunità; la rivitalizzazione dei piccoli paesi nelle aree interne passa, infatti, anche attraverso la ricomposizione di luoghi, persone e storie che ne rappresentano la spina dorsale, la parte più intima e allo stesso tempo più esposta perché segnata da profondi cambiamenti. La dimensione comunitaria e quella imprenditoriale si intersecano virtuosamente, pertanto, per diventare gli ambiti privilegiati per la promozione di soluzioni che *mirano a “migliorare la qualità della vita delle persone che la compongono, attraverso la produzione/fruizione di beni e servizi pensati da chi quella comunità la vive quotidianamente”*.

GLOSSARIO

Cooperativa di comunità: “Le cooperative di comunità sono imprese in cui i cittadini si auto-organizzano, diventando allo stesso tempo produttori e fruitori di beni e servizi, sono un modello di impresa sostenibile, perché nasce dalla comunità e non ha altro scopo se non quello di migliorare la qualità della vita delle persone che la compongono, attraverso la produzione/fruizione di beni e servizi pensati da chi quella comunità la vive quotidianamente”.

Economia sociale: L'economia sociale coinvolge una serie di imprese, organizzazioni e soggetti giuridici, come le imprese sociali, le cooperative, le società di mutuo soccorso, le associazioni senza scopo di lucro e le fondazioni. Questi soggetti – gestiti in modo partecipativo – pongono le persone e l'ambiente al centro della loro missione e reinvestono la maggior parte dei loro profitti nell'organizzazione stessa o in una specifica causa sociale. Al [link](#) viene rappresentato l'Atlante Nazionale dell'Economia Sociale redatto da AICCON.

Imprese di comunità: imprese che producono beni e/o servizi in maniera stabile e continuativa, tra cui rientrano, ad esempio, anche i beni di interesse pubblico. Esse si caratterizzano per il loro forte radicamento all'interno della propria comunità con l'obiettivo, attraverso le attività realizzate, di migliorarne le condizioni di vita e rispondere ai bisogni dei soggetti che la compongono (es. contrastare lo spopolamento, offrire nuove opportunità lavorative, garantire servizi essenziali, ecc.)²⁵ (Euricse, 2016²⁶).

Metro-montagna: Il concetto di metro-montagna riguarda il campo di relazioni che si instaurano e che si possono instaurare tra un territorio montano e uno metropolitano. Si parla di sistema metro-montano perché coinvolge la montagna, le città più vicine e attraverso loro la metropoli.

Comunità: la comunità, così come interpretata da Gallino: “*la coscienza di interessi comuni anche se indeterminati, il senso di appartenere a un'entità socioculturale positivamente valutata e a cui si aderisce affettivamente, e l'esperienza di relazioni sociali che coinvolgono la totalità delle persone, diventano di per sé fattori operanti di solidarietà. Ciò non esclude la presenza di conflitti entro la collettività considerata, né di forme di potere o di dominio*”.

Capitale sociale: Putnam lo definisce come “[...] l'insieme di quegli elementi dell'organizzazione sociale - come la fiducia, le norme condivise, le reti sociali – che possono migliorare l'efficienza della società nel suo insieme, nella misura in cui facilitano l'azione coordinata degli individui”. Da questa definizione si può comprendere quanto l'azione collettiva svolta dagli attori sociali sia un agire coordinato tra individui che danno e ricevono, così, fiducia nella costruzione di reti sociali. Il capitale sociale può essere definito sulla base di tre elementi tra loro strettamente collegati: la capacità di comprendersi, la capacità di lavorare insieme, il livello di fiducia reciproca.

²⁵ Euricse (2020). Imprese di comunità e beni comuni. Un fenomeno in evoluzione, *Euricse Research Reports*, n.18/2020. Autori: Cristina Burini & Jacopo Sforzi. Trento: Euricse.

²⁶ Euricse (2016). Libro bianco La cooperazione di comunità Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Autori: Riccardo Bodini, Carlo Borzaga, Pierangelo Mori, Gianluca Salvatori, Jacopo Sforzi, Flaviano Zandonai. Trento: Euricse.

BIBLIOGRAFIA

- Animazione Sociale, Il lavoro nella comunità locale. Percorsi di cittadinanza attiva., Gruppo Abele, 2008.
- AaVv (2015), "La morfogenesi dell'impresa di comunità", numero monografico della rivista Impresa Sociale, n. 5.
- Bandini F., Medei R., Travaglini C., *Territorio e persone come risorse: le cooperative di comunità*, in IMPRESA SOCIALE, n°5, settembre 2015.
- Bernardoni A. e Picciotti A. (2017), Le imprese sociali tra mercato e comunità, Percorsi di innovazione per lo sviluppo locale, Milano, Franco Angeli.
- Barca, F., Confini, in D. Cerosimo – C. Donzelli (a cura di), Manifesto per riabitare l'Italia, Donzelli, Roma, pp. 97-102.
- Bianchi M., Cooperative di comunità. Nuove forme di sviluppo e welfare locale. PERCORSI DI SECONDO WELFARE, Working paper 2WEL n°3/2021.
- C. Borzaga e altri, Libro Bianco. La cooperazione di comunità, Euricse, 2016.
- G. Carrosio, I margini al centro. L'Italia delle aree interne tra fragilità e innovazione, Donzelli Editore, 2019.
- M. Catarci, Le forme sociali dell'educazione, Franco Angeli Editore, 2013.
- U. De Ambrogio, C. Guidetti, La coprogettazione. La partnership tra pubblico e terzo settore, Carrocci Editore, 2016.
- De Vidovich L., ricarico L. e Zulianello M., COMMUNITY ENERGY MAP. Una ricognizione delle prime esperienze di comunità energetiche rinnovabili, FrancoAngeli, Milano, 2021
- Euricse, La cooperazione di comunità. Libro bianco. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Trento, aprile 2016.
- Euricse (2016). Libro bianco La cooperazione di comunità. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Riccardo Bodini, Carlo Borzaga, Pierangelo Mori, Euricse, Imprese di comunità e beni comuni. Un fenomeno in evoluzione, *Euricse Research Reports*, n.18/2020. Autori: Cristina Burini & Jacopo Sforzi. Trento: Euricse.
- Euricse, Le comunità intraprendenti in Italia. Research Report 023/2022.
- Euricse, Le imprese di comunità in Italia. Tratti distintivi e traiettorie di sviluppo. Euricse Research Reports, n. 26/2024. Autori: J. Sforzi, A. Spalazzi, C. De Benedictis, S. Scarafoni, Trento: Euricse.
- Gianluca Salvatori, Jacopo Sforzi, Flaviano Zandonai. Trento: Euricse.
- Euricse, Le Comunità Intraprendenti in Italia, *Euricse Research Reports*, n.23/2022. Autori: J. Sforzi, C. Burini, C. De Benedictis, L. Bettani, D. Gaudioso. Trento: Euricse.
- G.P.Gri, in "La cultura popolare in Friuli: lo sguardo da fuori", atti del convegno di studio, 21 nov. 1992.
- Legacoop, Guida alle cooperative di comunità. Legacoop, 2011
- MISE, Lo sviluppo delle cooperative di comunità. Studio di fattibilità. Report finale. Ministero dello Sviluppo Economico, Roma, 2016.
- Mori P. A., Sforzi J. (a cura di), Imprese di comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale. Il Mulino, Bologna, 2018.
- Mori, P.A. (2015), "Cooperazione di comunità e la partecipazione dei cittadini alla gestione dei servizi pubblici", *Impresa Sociale*, 9, numero 5, pp. 8-18.
- Peredo A. M., Chrisman J.J., Toward a Theory of Community-Based Enterprise, in ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, Vol. 31, n°2, 2006; pp. 309-328.
- Piani L., Carestiato N., Peressini D., Dalla farina alla comunità. Una filiera di economia solidale nel Medio Friuli. Forum, Udine, 2019.
- Piani L., Pagani L., Ellero G., Zanarotti M.C. (2019) Empirical Evaluation of Vocation to Solidarity Economy Using Composite Indicators, Sustainability, 11, 3910; doi:10.3390/su11143910.

- Piani L., Guerra V. (2018) The solidarity economy in local governance systems, in Cooperative Strategies and Value Creation in Sustainable Food Supply Chain, FrancoAngeli, Milano.
- Tricarico L. e Zandonai F. (2018), Local Italy. I domini del “settore comunità” in Italia, Milano, Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.
- P. Guichonnet, Storia e civiltà delle Alpi-Destino Storico, Jaca Book, Milano, 1986.
- P. Heady, Il popolo duro. Rivalità, empatia e struttura sociale in una valle alpina, Forum Editrice Universitaria Udinese, 2001.
- Ministero dello Sviluppo Economico, Accordo di Partenariato 2014-2020, "Strategia nazionale per le Aree interne: definizione, obiettivi, strumenti e governance".
- Ministero dello Sviluppo Economico, Progetti di frontiera per le cooperative. Studio di fattibilità per una collaborazione innovativa tra sistema pubblico e movimento cooperativo. Studio di fattibilità per lo sviluppo delle cooperative di comunità. Irecoop Emilia Romagna, 2016.
- Piani Lucia, Dalla farina alla comunità: una filiera di economia solidale nel Medio Friuli / Lucia Piani, Nadia Carestiato, Donatella Peressini. Udine, Forum, 2019.
- V. Pica, A. Baldazzini, S. Miccolis, P. Venturi (2023), L'orientamento alla comunità nella rigenerazione territoriale. Comunità, cultura e impatto sociale. A.I.C.C.O.N.
- Putnam R.D. (1993), La tradizione civica delle regioni italiane, Milano, Mondadori
- A. Stroppiana, Progettare in contesti difficili, Franco Angeli Editore, 2009.
- S. Zamagni, P. Venturi, Da Spazi a Luoghi, Short Paper 13/2017.

COOPFOND
FONDO MUTUALISTICO **LEGACOOP**

LEGACOOP
SOCIALI
FRIULI VENEZIA GIULIA

 **DES**
COOPERATIVA DI COMUNITA'