FRANCOANGELI/Urbanistica

Lucenzo Tambuzzo

iCOMMUNITIES

Un nuovo modello per la rigenerazione dei borghi e delle aree periferiche



Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (http://bit.ly/francoangeli-oa).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più:
https://www.francoangeli.it/autori/21

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Lucenzo Tambuzzo

iCOMMUNITIES

Un nuovo modello per la rigenerazione dei borghi e delle aree periferiche

FrancoAngeli

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Funded by the European Union
NextGenerationEU

MINISTERO DELLA CULTURA

Comune di Ustica

Questa pubblicazione è stata realizzata con il sostegno del Programma PNRR, Missione 1, Misura 2, Investimento 2.1 Attrattività dei borghi storici - Progetto Ustum Cultural Programme, CUP E24H22000130006 - Intervento n. 8: Attivazione di un incubatore di imprese di comunità e sviluppo di nuovi processi e servizi per favorire la crescita occupazionale.

In copertina: Progetto ART4SEA, grande evento “Ustica Sommersa”

Isbn e-book open access: 9788835192831

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons*
Attribuzione-Non Commerciale-Non opere derivate 4.0 Internazionale
(CC-BY-NC-ND 4.0).
Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.

L’opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d’autore.
L’Utente nel momento in cui effettua il download dell’opera accetta tutte le condizioni della licenza d’uso dell’opera previste e comunicate sul sito
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.it

Gli eventuali link attivi e QR code inseriti nel volume sono forniti dall’autrice. L’editore non si assume alcuna responsabilità sui link attivi e QR code ivi contenuti che rimandano a siti non appartenenti a FrancoAngeli.

L’autore dichiara che gli strumenti di IA generativa sono stati impiegati unicamente per aspetti formali e di ottimizzazione del testo. Il controllo finale dei contenuti e la responsabilità scientifica dell’opera restano integralmente a carico dell’autore

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Indice

Introduzione pag. 11

1. La comunità organizzata al centro delle strategie economico-sociali, culturali e produttive » 15

1.1. Verso un nuovo modello di aggregazione delle Comunità per la rigenerazione territoriale » 17

1.2. Aree operative delle iCO » 18

2. iART: la poetica delle identità e l'arte partecipativa » 19

2.1. L'evoluzione storica dei processi di coinvolgimento della comunità » 20

2.2. La dimensione partecipativa nell'arte contemporanea » 22

2.3. iART: il superamento dell'arte partecipativa e la fine dell'arte » 24

2.4. iART e il patrimonio culturale immateriale » 26

2.5. Gibellina e Poggioreale: arte autoriale e arte partecipativa per la rigenerazione » 27

2.6. I progetti iART realizzati ad oggi da iWORLD ETS e da Circuito Castelli e Borghi Medioevali » 30

3. iHERITAGE: le strategie per la salvaguardia e valorizzazione del patrimonio culturale » 39

3.1. Il R.E.I. / R.E.I.S.: Registro delle Eredità Immateriali di Sicilia » 40

3.2. Il R.E.I.M.: Registro delle Eredità Immateriali del Mediterraneo » 41

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

3.3. Il R.E.I.L.: Registro delle Eredità Immateriali di Interesse Locale pag. 43
3.4. Il R.E.I.M.A.R: Registro delle Identità della Pesca Mediterranea e dei Borghi Marinari » 44
3.5. Strategie di valorizzazione delle eredità immateriali » 46

4. Le comunità per la gestione dei *commons* » 49
4.1. La gestione comunitaria del turismo: da risorsa estrattiva a bene comune » 50
4.2. Pesca, agricoltura e sicurezza alimentare come beni comuni » 51
4.2.1 Risorse forestali e aree naturali: il governo del territorio come bene comune » 52
4.3. Urban *commons*: abitare, condividere, rigenerare » 53

5. iENERGY: le iCO e le comunità energetiche » 56
5.1 Integrazione nell'ecosistema iCO » 57

6. iFOOD: le iCO e la sovranità alimentare dei territori » 60
6.1. Il modello operativo di iFOOD: dalle prescrizioni UNESCO alla pratica comunitaria » 62

7. iCOACH: l'attivazione del capitale umano nei borghi » 64
7.1 Il Terzo Sapere: dalla marginalità al protagonismo degli anziani come patrimonio vivo della comunità » 65
7.2. La banca del tempo 2.0 e i comitati spontanei di quartiere » 65
7.3. I laboratori comunitari » 66
7.4. Metodologie di coinvolgimento partecipato » 67
7.5. iCOACH nell'ecosistema iCO: il dispositivo di innesco della rigenerazione » 67

8. iACT: la tutela dei diritti per le comunità iCO » 69
8.1. Il modello operativo di iACT: *civic crowdfunding* e avvocati di comunità » 70
8.2. Temi prioritari di intervento e casistica » 71
8.3. La democrazia come infrastruttura » 72

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

9. iPOLICY: le iCO per la democrazia rappresentativa nei borghi pag. 73
9.1. Le piattaforme di e-democracy e casi studio europei: il modello di Barcellona » 74
9.2. Il bilancio partecipativo: da Porto Alegre ai borghi italiani » 74
9.3. Democrazia liquida e intelligenza collettiva » 75
9.4. Le iCO come soggetti giuridici di governance partecipata » 75
9.5. iPOLICY come architettura della democrazia di prossimità » 76

10. iPLAN: le iCO come soggetto progettante e attuatore » 77
10.1. Le iCO come soggetti pianificatori e attuatori » 78
10.2. I finanziamenti europei come leva strategica » 79
10.3. Esperienze di riferimento: la comunità che pianifica » 80
10.4. iPLAN come nuova metodologia della progettazione territoriale 80

11. iRE – Operatività delle iCO nell'ambito del real estate » 82
11.1. Il *crowdfunding* per la raccolta di capitali per la rigenerazione immobiliare » 83
11.2. Strumenti per la raccolta di capitale locale per investimenti immobiliari in progetti di rigenerazione territoriale: i Fondi Comunitari » 85
11.3. Gli Accordi Specifici di Progetto » 86

12 iFund: la finanza di prossimità per la gestione del patrimonio immobiliare dei borghi » 88

13. Le iCO come applicazione europea del *Community Wealth Building*: verso una democrazia economica dei borghi » 90
13.1. Le iCO come innovazione strutturale del modello CWB nei borghi » 91
13.2. Il pluralismo proprietario nelle iCO: iCOMMONS e iCO.RE » 93
13.3. La finanza di prossimità: iFUND e il *crowdinvesting* territoriale » 93

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

13.4. La giustizia nel lavoro pag. 94
13.5. Il procurement progressivo: le iTOWN come istituzioni ancora nei borghi » 95
13.6. La gestione socialmente utile del patrimonio » 95
13.7. L'iCO come chiusura del ciclo economico: dalla teoria alla valutazione dell'impatto » 96

14. Struttura operativa e legale delle iCO » 98
14.1. Le iCO come cooperative di comunità » 99
14.1.1 Requisiti costitutivi e struttura del capitale » 100
14.1.2 Le categorie di soci » 100
14.1.3 La governance democratica » 102
14.1.4 Vantaggi e limiti rispetto alle altre forme giuridiche » 103
14.2. Le iCO come imprese sociali » 104
14.3. Le iCO come Enti del Terzo Settore » 107
14.4. Le iCO come società di capitali » 108
14.5. Le iCO come contratti di rete » 111
14.5.1 Elementi essenziali nel contratto di rete » 112

15. iTOWN: le amministrazioni pubbliche nella strategia iCO » 116
15.1. Le iTOWN e l'amministrazione condivisa dei beni comuni » 116
15.2. La democrazia partecipata e la tutela dei diritti » 118
15.3. Le iTOWN e la valorizzazione del patrimonio culturale immateriale » 120
15.4. Le iTOWN e la valorizzazione immobiliare (iCO.RE) » 120
15.5. La poetica delle identità e il ruolo istituzionale del Comune » 123
15.6. Le iTOWN e le Comunità Energetiche Rinnovabili » 124
15.7. Il Comune come custode e promotore dell'identità alimentare » 125
15.8. La sinergia tra iTOWN e iFOOD come modello integrato di sviluppo locale » 128
15.9. Gli enti locali a sostegno della formazione e capacitazione comunitaria » 129

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

15.10. Le iTOWN e la pianificazione territoriale partecipata pag. 130
15.11. Come diventare iTOWN: impegni e modalità di adesione » 131
15.12. Le iTOWN come modello di governance per i borghi del futuro » 132

Conclusioni » 134

Bibliografia e sitografia » 140
Sitografia e risorse online » 142

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Introduzione

La polarizzazione economico-sociale del nostro sistema globalizzato, vede da un lato i protagonisti dell'economia della sottrazione, ovvero le grandi imprese del capitalismo mondiale, operanti secondo logiche verticistiche vocate alla smaterializzazione e riduzione di costi e all'esasperato aumento dei profitti, e dall'altro i sostenitori dell'economia dell'addizione, praticata da una platea di soggetti, persone e micro-produttori, che creano valore, attivano collaborazioni orizzontali e rispettose delle identità territoriali, dei valori e dell'ambiente. Una polarizzazione che contrappone in modo evidente le grandi città (tutte sempre più uguali, dominate e omologate dai grandi marchi, palcoscenico privilegiato del mercatismo e del capitalismo) ai piccoli centri e borghi, dove ancora resistono le relazioni interpersonali, le tradizioni orali e forti contesti identitari che li rendono unici interpreti alternativi di un mondo centrato sulle persone, anziché sui prodotti.

Questa logica vale anche per l'economia condivisa, che illusoriamente avrebbe potuto creare processi di ottimizzazione delle risorse, ma i cui protagonisti si sono rivelati essi stessi come sottrattori di valore. Sono poche imprese sempre più grandi e tecnologicamente avanzate (es. UBER o Airbnb), in cui i produttori dei servizi (i *peers*) sopportano tutto il rischio d'impresa senza avere alcuna garanzia, se non quella di essere un numero ancor prima che una persona, parte integrante e sostanziale di un algoritmo e un puntino su uno smartphone.

Nell'economia della sottrazione, dominata dal mercatismo imperante, la comunità abdica al potere di autodeterminazione e diventa soggetto passivo della *società dello spettacolo*, come ci racconta Guy Debord: tutto fa parte di un unico, grande, continuo e inarrestabile spettacolo, che si presenta come enorme positività indiscutibile e inaccessibile. Il mercatismo sacrifica le relazioni interpersonali all'altare della reificazione dell'essere, che trova soddisfazione soltanto nell'istante in cui consuma un prodotto, identificandosi in un oggetto che al momento della sua produzione è già destinato all'obsolescenza, in un ciclo continuo e nevrotico di lavoro per guadagnare per consumare. Un'impostazione di vita che si nutre di falsi desideri e che ci spinge

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

verso la solitudine e l'insoddisfazione causata da un approccio quantitativo alla soddisfazione dei bisogni.

Secondo una stima dell'ONU, nel 2050 la popolazione mondiale si avvierà verso i 9 miliardi di persone. Lungo la strada di questo nuovo scenario si dovrà necessariamente cambiare il concetto di proprietà, esclusività di fruizione, possibilità di ottimizzazione dell'*idling capital* dei beni e degli asset e ci si dovrà necessariamente orientare verso la massimizzazione dell'efficienza delle risorse territoriali, il riuso, l'utilizzo di energie da fonti rinnovabili lì dove si producono e il consumo di prodotti salubri a chilometro zero. In questa ipotesi l'avvento e il consolidamento di nuovi modelli focalizzati sulla valorizzazione delle risorse territoriali, secondo modelli innovativi di economia e finanza partecipativa, è un passaggio cruciale per una gestione sostenibile delle risorse, in cui aggregare e condividere diventano parole chiave per generare valore aggiunto. Le comunità sono quindi il naturale soggetto in grado di interpretare al meglio questo delicato passaggio.

In questo scenario, sharing economy, crowdfunding, crowdsourcing, intelligenza collettiva e partecipativa, *anchor institutions*, valorizzazione del capitale sociale e comunità organizzate come soggetti pianificatori (iCOMMUNITIES) saranno i nuovi paradigmi.

Per far ciò occorre sensibilizzare le persone circa le loro reali possibilità e il potere che potrebbero acquisire a seguito della loro unione in "comunità", declinato anche in termini di potere decisionale (politico, economico, sociale e culturale). Occorre prendere atto che le comunità e le poche risorse dei "molti" possono realmente essere decisive per determinare lo sviluppo di nuovi modelli economici e produttivi, in grado di risolvere molte delle criticità conseguenti all'attuale (e storico) modello determinato dai "pochi".

Occorre quindi procedere verso la rivelazione e l'annullamento degli elementi su cui si fonda la società dello spettacolo, della delega. Occorre ricreare l'unità del mondo, ridurre la separazione tra lavoratori, merci e servizi, riunificare l'uomo con se stesso, che si oggettivizza nuovamente nelle cose che produce direttamente, quindi anche più buone e salubri, pregnanti di vita interiore, dove la merce e il prodotto sono intrisi di valori e umanità e l'uomo si riappropria della sua essenza.

Bisogna che il movimento di rinascita non cristallizzi i metodi gerarchici e separatisti su cui si fonda il mondo che si vuole cambiare, ma sarebbe auspicabile una reale partecipazione corale in cui la comunità stessa si rivela con un'unica voce. È necessario creare un'alleanza globale per l'economia locale, una piattaforma intesa come orizzonte di convergenza di enti pubblici e privati, università, ricercatori, creativi e pensatori, imprese e comunità che

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

lavorano assieme per traghettare il mondo dal neoliberismo obsoleto alla centralizzazione delle persone e delle comunità, come possibile alternativa.

Sono molte le organizzazioni internazionali che si muovono in tale direzione, tra cui: Democracy Collaborative (USA), le *anchor institutions* (USA, UK), WeShare e Sharable (Francia), Nesta (UK), oltre alle esperienze di democrazia partecipata, tra cui Seul (Corea del Sud), Amsterdam, Oakland (California), Barcellona (Spagna), solo per citarne alcune.

A queste va aggiunto lo sforzo enorme sostenuto dai numerosi e consistenti strumenti comunitari e nazionali di sviluppo rurale e locale, che vedono il volenteroso, instancabile, ma anche spesso vano sforzo di una miriade di associazioni, fondazioni ed enti che si muovono nei sempre più spopolati borghi e nelle aree interne e periferiche.

Il problema è che ognuna di queste organizzazioni e strategie lavora pressoché in maniera isolata e puntiforme e non esiste un'adeguata connessione globale dei movimenti e delle anime che sostengono i processi di sviluppo locali, manca un modello di riferimento che consenta di liberare il potenziale delle comunità locali e dei piccoli centri e pertanto diventa molto difficile incidere sui sistemi normativi e programmatici in grado di fare la differenza.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

1
La comunità organizzata al centro delle strategie economico-sociali, culturali e produttive

Le tradizionali politiche di rigenerazione urbana affidano il ruolo di attore principale a due soggetti: le istituzioni pubbliche o gli enti privati. Tali politiche hanno ormai mostrato i loro limiti, che relativamente alle istituzioni pubbliche possono essere così sintetizzati: risorse scarse e discontinue; eccessiva burocratizzazione dei processi e lunghi tempi di attuazione; insufficienza e inadeguatezza del personale pubblico per attivazione di processi di rigenerazione urbana; scarso livello di ascolto e co-progettazione reale con le comunità; strategie top down; scarsa efficacia nella gestione sostenibile dei processi di rigenerazione socio-culturale attivati.

Al contempo, assistiamo alla crisi irreversibile dell'idea smithiana della "mano invisibile" secondo cui ciascuno persegue interessi privati e la società si ritrova provvidenzialmente anche con il bene comune. Nel corso degli ultimi decenni, infatti, anche gli interventi dei soggetti privati nei processi di rigenerazione si sono mostrati carenti sotto molti aspetti: massimizzazione del profitto; non adeguata attenzione ai bisogni delle comunità; scarso interesse per i beni comuni (*commons*); scarsa attenzione per la rigenerazione di aree non economicamente appetibili (e.g., periferie e piccoli comuni).

Nei progetti di rigenerazione urbana appare ormai chiaro come la sola leva degli incentivi sia una condizione necessaria ma non sufficiente e come sia fondamentale ricorrere al community empowerment. Occorre delineare un nuovo modello di pianificazione territoriale e di gestione delle risorse territoriali e dei beni comuni che può essere utilmente impiegato per lo sviluppo di politiche di rigenerazione urbana a servizio delle comunità. Emerge così con forza la necessità di cogliere e capitalizzare le opportunità e le risorse dei piccoli borghi e delle aree periferiche, adottando nuove strategie in grado di superare le criticità e costruire nuove politiche di sviluppo.

La terza via nel processo di gestione dei beni comuni viene teorizzata da Elinor Ostrom, premio Nobel Economia 2009, che affida proprio alle

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

comunità il ruolo di autoregolamentazione e gestione, dimostrando con evidenza di casi concreti come questa sia la strada possibile e auspicabile[1].

La Ostrom evidenzia una serie di casi di successo nella gestione dei *commons* in cui i destinatari di un progetto di aiuti (le comunità) sono stati considerati alla stregua di proprietari del progetto stesso. Si tratta, in altri termini, di fare in modo che i destinatari sentano il progetto come proprio, che abbiano responsabilità chiare, ma che sia loro anche consentito il diritto di partecipare alle decisioni che riguardano il progetto, compresa la sua continuazione o sospensione. Attribuire ai destinatari una comproprietà del progetto produce un riorientamento forte dei sistemi di aiuto, ne modifica le modalità operative, lo stile di lavoro e le modalità di apprendimento organizzativo nella direzione di una coproduzione di beni collettivi e di incentivi all'azione collettiva. Il progetto diviene il bene che gli attori coinvolti, tutti, anche i destinatari, hanno in comune e che devono imparare a gestire con nuove forme organizzative e inedite logiche *disruptive*.

È evidente la necessità impellente che gli enti pubblici facciano un nuovo patto sociale con le comunità locali, a partire dagli enti del terzo settore, con cui attivare interventi di coprogrammazione e coprogettazione e cogestione di azioni di rigenerazione urbana, sociale e culturale. Soltanto lavorando tutti assieme, mossi da un obiettivo comune di cui tutti sono interpreti attivi, è possibile invertire la rotta per raggiungere le mete di rinascita.

In questo ragionamento, al fine di sostenere il giusto ruolo della comunità nei processi di rigenerazione attraverso nuove forme organizzative in grado di renderla soggetto attivo e riconosciuto giuridicamente, appare indispensabile: istituzionalizzare la comunità, secondo una forma giuridica societaria che le consente di agire come soggetto gestore di progetti e processi; identificare le risorse territoriali su cui fondare il core business delle imprese di comunità; riconoscere formalmente i beni comuni (*commons*), che non possono essere gestiti secondo logiche sottrattive da soggetti privati; affidare alle comunità istituzionalizzate il ruolo chiave di salvaguardare e valorizzare le risorse territoriali materiali e immateriali e i beni comuni, secondo logiche partecipative, etiche e con modelli imprenditoriali sostenibili in grado di operare nei mercati e di creare anche sviluppo e occupazione; riconoscere la capacità di produrre economia generativa e produttiva delle comunità organizzate e istituzionalizzate, con rilevanti positive ricadute sul SROI (Social Return on Investment).

[1] Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge University Press, Cambridge

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

1.1. Verso un nuovo modello di aggregazione delle Comunità per la rigenerazione territoriale

Le iCOMMUNITIES (iCO) sono nuovi soggetti giuridici rappresentanti la comunità locale, composti da cittadini, imprese, associazioni e chiunque volesse partecipare in base al principio inclusivo della porta aperta, tipico delle imprese di comunità. Possono assumere forme giuridiche diverse (quali ad es. enti terzo settore, imprese sociali, cooperative, contratti di rete, società di capitali) e operano in ambito multidisciplinare per lo sviluppo territoriale fondato sulle identità locali. Le iCO identificano e utilizzano le risorse territoriali per attivare percorsi di rigenerazione economica, sociale e culturale, interpretando un insieme di interessi collettivi e innestando processi innovativi che superano i limiti delle burocratizzate soluzioni pubbliche e, al contempo, quelle dei meri interessi privati.

Questi soggetti propongono il protagonismo delle comunità locali nello sviluppo e attuazione dei modelli imprenditoriali e di programmazione territoriale, in grado di dare nuove risposte a bisogni concreti che non trovano soddisfazione nei modelli organizzativi esistenti o nelle attuali procedure e modalità di pianificazione territoriale e di spesa dei fondi pubblici.

Le iCO propongono processi di sviluppo locale e rigenerazione urbana a partire dal luogo dove operano, dalle sue persone, dagli asset territoriali e dalla sua profonda identità, che diventa produttiva e rigenerativa.

Il sistema delle iCO contempla una riconfigurazione del rapporto Cittadino-Comune, del concetto di comunità e relazioni interpersonali, di proprietà e di impresa, attraverso una nuova visione dei *commons* urbani, che diventano risorse della comunità che, grazie a un'ampia azione di networking, si fa impresa e soggetto pianificatore e programmatore.

Questi soggetti operano secondo i cinque pilastri del *Community Wealth Building* (CWB) americano. Il primo è il *pluralismo proprietario*, che promuove la diversificazione dei modelli d'impresa favorendo forme di proprietà collettiva, riducendo la dipendenza dai capitali esterni. Il secondo sostiene strategie per l'attivazione di *finanza di prossimità*, che mira a canalizzare gli investimenti (anche di soggetti locali) verso l'economia reale del territorio per sostenere progetti che generino valore sociale oltre che economico. Il terzo pilastro riguarda la *giustizia nel lavoro*, focalizzata non solo sulla creazione di occupazione, ma sulla garanzia di salari dignitosi, stabilità contrattuale e percorsi di crescita professionale che valorizzino il capitale umano del territorio. Fondamentale è poi l'*uso progressivo degli acquisti (procurement), attraverso le "istituzioni ancora"* (*anchor institutions*, come amministrazioni comunali, enti locali), le quali orientano la propria spesa

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

verso fornitori locali e sostenibili, creando mercati a sostegno delle piccole e medie imprese della zona, nel rispetto della normativa nazionale ed europea. Infine, la *gestione socialmente utile di beni e suolo* assicura che il patrimonio immobiliare e i terreni pubblici siano utilizzati per finalità collettive, prevenendo fenomeni di speculazione e garantendo l'accesso a spazi accessibili per la comunità e l'economia locale.

Si propone così un nuovo paradigma che opera con una logica di rete ponendo le comunità al centro, divenendo il nuovo riferimento delle politiche di sviluppo territoriale e imprenditoriale.

1.2. Aree operative delle iCO

La caratteristica distintiva delle iCO risiede nel loro operato all'interno di settori multidisciplinari, ciascuno dei quali segue metodologie operative create appositamente e in linea con la specifica forma giuridica adottata a seconda del contesto. Queste realtà possono intervenire in numerosi ambiti, come l'arte partecipativa per la rigenerazione definita iART, la cura del patrimonio culturale, con iHERITAGE e la gestione dei beni comuni tramite iCOMMONS.

Il loro raggio d'azione comprende inoltre le comunità di energie rinnovabili e le politiche energetiche con iENERGY, i percorsi formativi comunitari di iCOACH e il sostegno alle produzioni alimentari tradizionali locali attraverso iFOOD. Le iCO si dedicano anche alla progettazione legata a fondi europei, nazionali o locali con iPLAN, alla difesa dei diritti comunitari tramite iACT e alla governance basata sull'intelligenza collettiva e la democrazia partecipata con iPOLICY. Infine, operano nella valorizzazione immobiliare mediante iRE e nella finanza collettiva con il ramo iFUND. Si tratta di un elenco non esaustivo, che può evolversi anche in altre aree.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

2.
iART: la poetica delle identità e l'arte partecipativa

Le iCO operanti in quest'ambito si occupano di produzione artistica ispirati ai principi della poetica delle identità iART[1], che sostiene processi e progetti artistici partecipativi attivati da comunità e focalizzati sulla rigenerazione territoriale.

Arte è vita e ognuno può essere un artista, è questo il claim di iART. L'opera d'arte partecipativa ingloba tutti gli ambiti, dalla politica alla pianificazione territoriale, dalla sociologia all'antropologia e all'economia, confermando un approccio olistico che esalta la rilevanza di ogni persona e della poliedricità dell'esistenza e, come la vita, è sempre in progress e mai chiusa e definita.

Quindi più che di *site specific* l'opera iART si focalizza sul *community specific* e *person specific*. Mentre il primo produce opere concepite, progettate e realizzate in funzione di un luogo preciso, instaurando con esso un legame fisico, concettuale e semantico inscindibile, l'opera *community e person specific* mette in scena gli aspetti più intimi di comunità e persone, focalizzandosi su aspetti antropologici, sociali, culturali, economici, politici e sulle loro relazioni. Il fine dell'opera iART, a partire dal processo di realizzazione dell'opera (Stephen Willats), è il coinvolgimento collettivo per la produzione di forme materiali e immateriali che si sostanziano anche in oggetti, edifici, strade, servizi, musei che migliorano la qualità della vita della stessa comunità.

"Opera d'arte come processo aperto agli aspetti di vissuto e realtà, simbiosi tra arte e vita, in cui l'artista non produce oggetti e prodotti artistici, ma sollecita comportamenti per realizzare opere non indottrinate" (Pioselli). Un concetto etico ed estetico dell'individuo e della collettività, in quanto interpreti e creatori delle nuove forme delle identità, che acquisisce un nuovo e più ampio significato progettuale e rigenerativo che, con un processo par-

[1] Il manifesto iART è disponibile al presente link: https://iartfivas.it/wp-content/uploads/2024/08/iART-LA-POETICA-DELLIDENTITA.pdf.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

tecipativo, contagia le arti, la politica, l'economia e la vita stessa. Una nuova forma di arte partecipativa, fatta dall'incontro, co-creazione e collaborazione tra artisti, istituzioni e comunità, oltre l'*Estetica Relazionale* di Nicolas Bourriaud e della *Socially Engaged Art*, in cui tutti assieme e democraticamente generano nuove opere d'arte che si estendono a tutti i campi della vita, in cui il progetto collettivo e la processualità del suo farsi diventano centrali.

2.1. L'evoluzione storica dei processi di coinvolgimento della comunità

L'evoluzione dei processi partecipativi nell'arte contemporanea ha le sue radici nelle fratture teoriche del Novecento, in particolare tra le avanguardie del 1917 e le neo-avanguardie post 1968. Già nei primi decenni del secolo scorso, il Futurismo e le riflessioni di Nikolaj Evreinov sulla teatralizzazione della vita quotidiana promossero un radicale superamento dei confini del palcoscenico. *In Theatre for Oneself* (1915-1917), Evreinov teorizzava la trasformazione di ogni individuo in attore e sceneggiatore della propria esistenza, un'idea che trovò eco nell'ambizione bolscevica di utilizzare la performance e la rievocazione storica come strumenti di propaganda e distrazione di massa, capaci di estetizzare la realtà per celare le drammatiche criticità sociali della Russia post-rivoluzionaria.

Negli anni Sessanta, questa tensione verso il coinvolgimento collettivo si è evoluta attraverso l'happening, dove la figura dell'artista, come sottolineato da Jean-Jacques Lebel nel 1966, perde la sua centralità autoriale per farsi dispositivo attraverso cui desideri e impulsi si fondono in una voce corale. Esperienze come *The Workers' Family* di Oscar Masotta (1968) o le *Living Sculptures* di Pi Lind (1967) hanno spinto questa logica all'estremo, esponendo esseri umani come ready-made viventi su piedistalli museali, completi di didascalie biografiche. Parallelamente, Alex Mlynarcik con "Happsoc I" a Bratislava estese il concetto di oggetto trovato all'intera dimensione urbana, intervenendo su situazioni reali e riti sociali, come matrimoni o eventi cittadini, trasformandoli in performance estetiche spesso a insaputa dei partecipanti stessi.

La decade degli anni settanta ha segnato l'apice del binomio tra produzione artistica e militanza politica. La partecipazione è divenuta sinonimo di mobilitazione per i diritti e protesta sociale, declinata attraverso linguaggi eterogenei che spaziavano dall'ironia ludica del teatro dell'assurdo del collettivo alla denuncia ecologica di Jannini, il cui "Pesce rosso" sulla spiaggia di Bagnoli evidenziò la corrosione ambientale causata dall'industria pesante.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Mentre il Collettivo Autonomo di Porta Ticinese utilizzava iconografie popolari per tradurre slogan politici in comunicazione visiva condivisa, il Gruppo Salerno 75 focalizzava l'attenzione sul recupero delle tradizioni antropologiche e sulla manualità, proponendo azioni provocatorie che prevedevano l'interazione diretta con famiglie scelte casualmente dagli elenchi telefonici.

In questo clima di sperimentazione urbana, si è delineato il dilemma fondamentale tra l'installazione di opere monumentali decontestualizzate e la progettazione site-specific legata al genius loci. Eventi emblematici come "Sculture in città" a Spoleto (1962) e "Volterra 73", coordinata da Enrico Crispolti, hanno tentato di democratizzare l'arte invadendo lo spazio pubblico e imponendo agli artisti un'indagine preliminare del contesto sociale per evitare forme di colonizzazione culturale. Tuttavia, anche interventi di alto valore civile, come le sculture-cornice di Pietro Consagra a Matera nel 1978 pensate per il salvataggio dei Sassi, hanno rivelato una criticità persistente: un distacco intrinseco tra il linguaggio autoreferenziale dell'artista e la reale percezione della comunità locale. L'opera, pur agendo nel sociale, rimaneva spesso un oggetto estetico avulso dalla complessità quotidiana, lasciando il pubblico destinatario in una condizione di estraneità rispetto ai codici e ai significati proposti.

La ricostruzione dei processi partecipativi tra la fine degli anni Sessanta e l'inizio del nuovo millennio evidenzia come le trasformazioni più radicali siano scaturite spesso da contesti periferici e provinciali. Esperienze pioniere quali "Parole sui muri" a Fiumalbo o le rassegne di Amalfi e San Benedetto del Tronto hanno segnato l'apertura degli spazi urbani alla collettività, prefigurando il definitivo annullamento del confine tra arte e vita perseguito oggi dal modello iART. Tale fenomeno affonda le radici nella peculiare capacità relazionale dei piccoli centri e nella visione di amministrazioni locali orientate a rigenerare luoghi decentrati attraverso lo sviluppo turistico e culturale.

Se l'ebbrezza edonistica e l'individualismo degli anni Ottanta hanno temporaneamente affievolito l'ambizione della rappresentazione collettiva, la resistenza di pratiche profondamente ancorate al territorio ha mantenuto viva la tensione verso il sociale. Un esempio paradigmatico è costituito da "Legarsi alla montagna" di Maria Lai a Ulassai, dove il patrimonio immateriale e la leggenda popolare diventano il motore di un protagonismo comunitario assoluto. Parallelamente, laboratori come Wurmkos a Milano hanno riproposto l'arte come strumento di indagine sociale, sebbene in questo periodo la persistente separazione tra opera e pubblico abbia spesso limitato l'impatto trasformativo reale sulle dinamiche collettive.

Il decennio dei Novanta ha segnato una rifocalizzazione sul vissuto e sulle relazioni interpersonali, interpretando la cultura come un'opportunità

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

di sviluppo per la città post-industriale. Tuttavia, interventi pur significativi come le stazioni dell'arte a Napoli o "Luci d'Artista" a Torino sono stati sovente assorbiti da strategie di marketing urbano e rigenerazione estetica, lasciando l'impegno politico ai margini dei dibattiti istituzionali. In questo scenario, il paradigma "etico-estetico" di Felix Guattari ha introdotto l'idea di una trasversalità dell'arte, capace di inserirsi nei meccanismi della socialità e della pedagogia.

L'evoluzione verso azioni di rigenerazione urbana negli anni 2000, esemplificata da progetti quali "Nuovi Committenti" a Torino o "Immaginare Corviale" a Roma, ha trasformato la ricerca artistica in un agente attivo dello sviluppo sociale. L'artista assume il ruolo di mediatore socioculturale, inserendosi in percorsi interdisciplinari che integrano pianificazione urbanistica e partecipazione democratica. Nonostante la crescita di queste pratiche, la committenza pubblica rimane ancora ancorata a logiche di monumentalismo e decoro urbano. Risulta pertanto necessaria una sistematizzazione metodologica, come quella proposta da iART, che riconosca all'artista una responsabilità nuova nelle politiche di sviluppo, superando la progettualità frammentaria a favore di un approccio che ponga al centro il protagonismo consapevole delle comunità.

2.2. La dimensione partecipativa nell'arte contemporanea

L'evoluzione delle pratiche partecipative nel panorama artistico contemporaneo delinea una traiettoria critica che sposta radicalmente l'asse del valore estetico dal manufatto isolato alla dinamica relazionale e processuale. Questa transizione trova un punto di riconsiderazione fondamentale nelle sperimentazioni di Allan Kaprow, i cui Happening hanno sistematicamente eroso il confine tra vita quotidiana ed evento artistico, destrutturando la passività dello spettatore attraverso l'azione diretta. Tale eredità è stata rielaborata da Joseph Beuys mediante il concetto di scultura sociale, dove l'intervento ecologico collettivo delle settemila querce a Kassel ha trasformato l'impegno civico in materia plastica. Una sensibilità analoga, seppur declinata su una dimensione più intima e antropologica, si ritrova nell'opera di Maria Lai, capace di tradurre il legame tra comunità e territorio in una tessitura corale che ha coinvolto l'intero borgo di Ulassai, prefigurando modelli di arte pubblica basati sulla tradizione orale.

Se Marina Abramović ha esplorato i limiti della responsabilità individuale offrendo il proprio corpo alla mercificazione dei visitatori, Santiago Sierra ha estremizzato questa riflessione denunciando i meccanismi di sfruttamento

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

del lavoro attraverso l'attivazione di soggetti marginalizzati. In una direzione opposta, improntata a una generosità malinconica, si collocano le installazioni di Félix González-Torres, dove la distruzione dell'opera coincide con la sua fruizione collettiva, o la pratica di Rirkrit Tiravanija, che sostituisce l'oggetto artistico con l'atto della convivialità, ridefinendo la galleria come spazio di pura interazione sociale e politica.

Una parte significativa di questa ricerca si è poi consolidata verso una dimensione urbanistica radicale, dove l'arte si fa carico di istanze di rigenerazione. Esperienze a lungo termine come quelle di Rick Lowe a Houston o Theaster Gates a Chicago dimostrano come la pratica estetica possa innescare reali processi di sviluppo comunitario e recupero architettonico. In tale contesto, l'opera non è più una rappresentazione, ma una piattaforma funzionale, un concetto che Tania Bruguera definisce arte utile. Questa tensione verso il cambiamento sociale si manifesta anche negli interventi di Thomas Hirschhorn nel Bronx o nelle rievocazioni storiche di Jeremy Deller, che utilizzano la memoria collettiva come strumento di analisi e terapia politica.

In definitiva, la partecipazione contemporanea sembra oscillare tra l'impatto poetico di gesti apparentemente inutili, come la duna spostata dai volontari di Francis Alÿs, e la creazione di esperienze immersive che generano comunità temporanee, come dimostrato dalle grandi installazioni di Olafur Eliasson o di Christo e Jeanne-Claude. Che si tratti di ridistribuire il potere civico attraverso simboli democratici, come nelle chiavi di Paul Ramírez Jonas, o di intervenire in contesti di crisi umanitaria per favorire la guarigione di traumi collettivi attraverso i murales di Artolution, l'arte partecipativa si conferma come un dispositivo critico essenziale, capace di riconnettere la sfera estetica alla complessità e alle fragilità del tessuto sociale globale.

Più di recente e fino ai nostri giorni, un ruolo di particolare rilievo è occupato dalle metodologie del Teatro Potlach, specificamente attraverso il progetto "Città Invisibili". Queste rappresentazioni artistiche multidisciplinari si configurano come una forma di antropologia teatrale applicata allo spazio urbano, ma anche come emersione delle identità latenti. Attraverso un'indagine profonda del tessuto sociale, urbanistico e architettonico il Potlach, con la regia di Pino di Buduo, trasforma i luoghi del quotidiano – piazze, vicoli, cortili privati e balconi – in un dispositivo scenico totale. La partecipazione dei residenti non è puramente accessoria, poiché sono gli stessi cittadini a farsi custodi e narratori della memoria locale, mettendo a disposizione non solo i propri spazi di vita, ma anche oggetti e storie che diventano i frammenti di una drammaturgia urbana diffusa. In tal modo, il progetto riesce a operare una metamorfosi del paesaggio fisico in un paesaggio emotivo e collettivo, dove la performance funge da catalizzatore per una riappropriazione simbolica della propria città.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Parallelamente, la partecipazione è stata indagata come spazio di negoziazione etica e corporea, spesso attraverso modalità provocatorie che mettono a nudo le pulsioni del pubblico.

2.3. iART: il superamento dell'arte partecipativa e la fine dell'arte

L'architettura concettuale di iART si definisce attraverso un superamento critico delle principali correnti dell'arte pubblica e partecipativa contemporanea, proponendo una sintesi in cui il processo rigenerativo e la co-autorialità diventano i cardini di una nuova prassi estetica. A differenza dell'estetica relazionale teorizzata da Nicolas Bourriaud, che confina l'interazione entro perimetri autoriali e spesso autoreferenziali in cui la comunità agisce come una sorta di audience ospite di una drammaturgia prestabilita, l'opera iART si configura come un processo interno e organico alla collettività. Se l'arte relazionale rischia di scivolare in micro-utopie mondane e frivole, iART penetra l'ordinarietà dei processi quotidiani, trasformando la relazione in un dispositivo di sviluppo territoriale che mira a risultati tangibili e di lungo periodo.

Rispetto alla Socially Engaged Art (SEA), che pur condividendo la centralità della triade artista-spazio-comunità tende a inserire i partecipanti in una catena di produzione funzionale all'impegno sociale, iART eleva la comunità al ruolo di assoluta protagonista e regista del processo creativo. L'opera non è più l'oggettivazione di un messaggio, ma il "Progetto" stesso: un metodo maieutico e open-ended che si sostanzia nelle forme associative e nelle regole di cooperazione, elevandole al rango di forma d'arte. In questo contesto, la dimensione plurale ed etica soppianta l'estetica singolare del prodotto artistico, lasciando spazio alla narrazione vernacolare e all'unicità dei vissuti locali.

L'artista, in questo paradigma, abdica alla tradizionale autorialità per assumere la veste di mentore di comunità. Opera in una dimensione interdisciplinare che abbraccia tutti i campi, dalla politica all'economia, dall'urbanistica all'ambiente, agendo in sinergia con figure nuove come il coach di comunità. Non presenta l'idea di un progetto ben definito, ma il processo che si vuole attivare, di cui la comunità è massima protagonista (modello City Sites, Oakland). Seguendo i modelli dell'educazione partecipata di matrice deweyana, l'azione artistica si trasforma in un laboratorio permanente di autoconsapevolezza collettiva. iART non si limita dunque alla collaborazione, ma realizza una co-creazione non gerarchica in cui l'opera finita rappresenta la sommatoria organica di azioni e relazioni tese alla liberazione del potenziale sociale e alla rigenerazione olistica.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

A differenza della necessità attuale di misurazione quantistica del successo dell'operazione artistica, spesso valutata numericamente in base al numero di partecipanti o like sui social, la valutazione dell'opera iART necessita di altri criteri. Essa agisce su un livello emotivo e psicologico dei partecipanti e dei fruitori e quindi necessita di tempo per maturare nuove visioni. L'esperienza deve sedimentarsi, agire sull'inconscio, risolversi in successive azioni e ciò necessita di un tempo oltre la fine del progetto artistico stesso.

In tal modo gli artisti partecipano attivamente da protagonisti nei processi di trasformazione urbana contribuendo ad attivare politiche di rigenerazione multidisciplinare. Partecipano assieme a urbanisti, esperti di sviluppo locale, ai sociologi e formatori, alle istituzioni e al terzo settore, a processi di crescita, e tutti assieme attivano una rigenerazione che non può che essere multilivello, altrimenti non è.

L'indefinitezza del risultato, a partire dall'evolversi incerto della struttura iniziale pensata, fa parte del metodo, che pone al centro le persone e la comunità nel processo creativo. In tal senso la forma d'arte si realizza nella trasformazione dell'esperienza quotidiana in pratica estetica, in cui arte e vita si fondono democraticamente e si oggettivano in elementi urbani, servizi, imprese, opere collettive, che vanno oltre la temporalità dell'intervento dell'artista, in quanto si innestano nella comunità e proseguono in altre imprevedibili forme di evoluzione. L'artista in tal senso diventa l'iniziatore del progetto, che continua nel tempo a cura delle stesse persone coinvolte e della comunità, che a loro volta diventano i co-creatori. Il discorso artistico si estende alla sfera sociale, economica, culturale, affronta temi trasversali in cui è centrale la persona e la comunità, si relaziona con il processo aperto (open-ended) di costruzione dell'opera collettiva, nel suo farsi, e in questo coincide con la vita stessa e con le persone che la raccontano.

Questo sarà il risultato dell'operazione artistica: essere riuscita a rendere maggiormente coesa una comunità, far sì che essa possa maturare un percorso di autoconsapevolezza e attivare ulteriori processi e progetti che sono essi stessi il progetto artistico.

In questo contesto, nell'estetica iART scompare l'opera d'arte in quanto tradizionale prodotto artistico finito, autoriale, isolato dal contesto sociale, autoreferenziale, a tratti decorativo e spesso non condiviso. Al contempo l'arte non è soltanto socialmente impegnata, ma si configura come un attivo processo rigenerativo, partecipativo e democratico che si fonda sul metodo, sulla progettazione realmente partecipata dell'opera collettiva, animata da scopi di sviluppo e crescita multilivello.

Il prodotto artistico tradizionale, quando viene realizzato, ha la funzione di innescare nuovi processi e si relaziona funzionalmente agli altri ambiti

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

del più ampio progetto artistico, che comprende le più svariate aree della rigenerazione territoriale. L'arte sfocia in un processo complesso, diventando orientatrice e collante di nuove dinamiche culturali, sociali, economiche e politiche. Il progetto artistico ingloba il prodotto. L'arte tradizionale esce di scena e si evolve nella vita stessa.

La produzione artistica, nella concezione "arte è vita", necessariamente si fa una cosa sola con la programmazione territoriale, con gli artigiani e le celebrazioni rituali, ma anche con azioni di valorizzazione turistica e di progetti di rigenerazione urbana, operanti nello spazio comune. Utilizza strumenti di dialogo, partecipazione e condivisione, motivazione delle persone e sviluppo di un nuovo senso di socialità e appartenenza, fiducioso e coraggioso, portatore di nuovi fieri valori collettivi, nella consapevolezza che la comunità è il nuovo vero grande soggetto in grado di rinnovare le politiche sociali, economiche e culturali.

Una concreta sperimentazione di tale modello può essere fatta con maggiore facilità nei piccoli centri, nei borghi, piuttosto che nelle grandi città, dove la comunità è più riconoscibile, perimetrata, definibile e omogenea e il senso di appartenenza e identità è sicuramente più forte. È qui che può prendere forma la sperimentazione di nuove soluzioni e configurazioni di sistema, in grado di evolvere ulteriormente in processi e programmi di sviluppo e rigenerazione, in grado di strutturare un nuovo soggetto attivamente impegnato nella programmazione territoriale e cambiare i paradigmi capitalistici verso forme di partecipazione e attorialità della comunità, ben oltre la semplice partecipazione, che ha ampiamente dimostrato i suoi limiti. I borghi diventano così un microcosmo ideale per sperimentare questi nuovi processi, con la loro diversa percezione del tempo, dello spazio, delle relazioni, dei valori e della vita stessa, rispetto alle grandi città, dove tutto è scandito dal ritmo del mercatismo capitalistico ispirato a principi utilitaristici e di funzionalità. Ed è nei borghi che la dimensione autentica, il patrimonio culturale immateriale, viene custodito, configurandosi come ultime oasi dell'antica e fragile struttura identitaria a rischio di estinzione.

2.4. iART e il patrimonio culturale immateriale

Per la poetica iART, focalizzata sull'arte partecipativa e sulla rappresentazione delle profonde identità della comunità, assumono particolare rilievo il patrimonio culturale immateriale e le tradizioni orali, che diventano la naturale espressione vivente dell'azione artistica, in quanto autentica manifestazione identitaria che non può vivere se non nell'effimero presente, come

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

la vita stessa. In tal senso le espressioni del patrimonio culturale immateriale assurgono a opera d'arte, in quanto elevate a necessarie manifestazioni identitarie di una comunità oggettivata in forme atemporali, umanizzate, individualizzate e animizzate, rivelatrici di vita interiore, interpreti di culture millenarie, scrigni del continuum temporale, sintesi di relazioni culturali senza tempo con i propri padri e allungate ai figli, incontro tra le culture passate e il sentire contemporaneo, finalizzate ad arricchire la vita di tutti e ad elevare le società. Patrimonio che sensibilmente e sapientemente "utilizzato", diventa anche strumento per la rigenerazione del territorio.

L'Eredità Immateriale si concretizza così come elemento pregnante di simbolo interno, presente dentro la realtà. Simbologia rovesciata, dall'anima dentro la cosa alla cosa stessa, dal trascendente all'immanente. Importanza dell'oggetto in sé in quanto significante e scrigno della propria anima e identità. L'artista individuo (o collettività), produttore delle eredità immateriali, è quindi un mediatore atemporale che realizza il continuum spazio-tempo, scolpisce l'oggetto con materiali e tecniche della memoria culturale atemporale, infondendogli e svelandone l'anima e proiettandolo nell'ambiente circostante, secondo sue esigenze funzionali e spirituali. L'identità locale millenaria acquista così codici estetici e funzionali contemporanei, caratterizzandosi come opera d'arte secondo i principi iART e realizzando una sorta di simbiosi e unità temporale, che prescinde dal tempo stesso.

L'oggettivazione dei saperi millenari nell'elemento immateriale, mira anche alla ricerca di una forma arcaica e archetipa, originaria, intrinseca alla materia e insita nel creatore, il quale si purifica così dalle sovrastrutture culturali del quotidiano. Oltre la conoscenza della realtà attraverso le cose, conoscenza del mondo come risultante di millenarie esistenze che si sommano e vivono fino al presente, di cui ogni individuo ne costituisce espressione personale. Nascono forme che parlano il linguaggio dell'indefinibile, *il dionisiaco nell'apollineo* (Nietzsche), l'infinito *dentro le cose*, *nel cuore del finito* (Novalis), *farsi tutt'uno con la volontà cosmica ed universale, rottura dell'orizzonte temporale dell'arte e anti-arte tradizionale* (Beuys).

2.5. Gibellina e Poggioreale: arte autoriale e arte partecipativa per la rigenerazione

Poggioreale e Gibellina, a distanza di pochi chilometri, ci parlano di due percorsi paralleli e contrapposti che, con linguaggi speculari, ci presentano due processi emblematici di rigenerazione in Italia e in Europa dal dopoguerra ad oggi.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Dopo il terremoto del Belice, intere comunità lasciarono i vecchi paesi per trasferirsi in nuovi centri costruiti ad hoc per ospitarle. Gibellina nuova divenne così luogo di sperimentazione e laboratorio d'avanguardia per architetti e artisti. L'allora sindaco Ludovico Corrao chiamò importanti artisti per creare opere che potessero definire i simboli di una grande rinascita e prospettare i nuovi riferimenti della comunità, affidando al potere catartico dell'arte il processo di formazione di una nuova coesione sociale che doveva essere condivisa dai cittadini sfollati dal vecchio paese, ormai distrutto, assieme alla loro cultura tradizionale e al sedimento sepolto dei secolari saperi e valori. Così nel 1982 gli abitanti del nuovo centro si trovarono a vivere in un contesto totalmente diverso dalle vecchie case, trasudanti di memorie intergenerazionali, e dalle vecchie strade, scenario di antichi scambi sociali e di cerimoniali rituali. Dalle viuzze si trasferiscono in ampie strade e in un contesto urbanistico più familiare alle *new towns* e alle città giardino inglesi che ai paesini siciliani.

Molti artisti furono chiamati a realizzare opere autoriali: Consagra realizzò il "Meeting di Gibellina" (1976 – inizio anni Ottanta) e la "Stella del Belice" (1981), che evocavano le festose luminarie siciliane, Alberto Burri realizzò il "Grande Cretto", pietrificando per sempre la memoria del luogo, Mimmo Paladino creò la sua "Montagna di Sale" e l'omaggio a Tommaso Campanella.

L'effetto è straniante. La monumentalità isolata delle opere installate riempie lo spazio metafisico di un'urbanità in cui il silenzio prevale sull'umanità e l'autoreferenzialità delle opere seppellisce gli sfilacciati brandelli di memoria secolare di una nuova comunità che si sente ancora più sola e spaesata.

Nella visione di Corrao e degli artisti coinvolti, una volta distrutto il passato era tempo per costruire una nuova memoria, di cui l'arte doveva profeticamente dettare i nuovi codici in grado di elevare e riscattare le coscienze.

A parte l'incuria in cui caddero le opere negli anni successivi alla loro creazione, l'operazione fu criticata per la sua estraneità rispetto al contesto culturale, sociale e valoriale degli abitanti e della comunità, che si percepiva come cavia di una sperimentazione artistica, dell'idea di una nuova città. Opere autoreferenziali sentite come perfettamente estranee dai primi referenti dell'operazione di rifondazione della città, gli abitanti, e totalmente distaccate dai loro secolari riferimenti identitari. Il potere salvifico dell'arte contemporanea finì così per creare un'ancora maggiore separazione tra gli artisti e la comunità.

Gibellina, negli ultimi anni, sta maturando un processo di lunga digestione interiore della protesi artistica installata cinquant'anni addietro. Nel 2026

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

la città è stata nominata capitale dell'arte italiana contemporanea, un importante momento di auto-riconoscimento in cui si prende atto che il modello attuato da Corrao potrebbe divenire un processo virtuoso che centralizza anche la comunità in un panorama nazionale, attivando processi di rigenerazione che potranno contare anche sulle nuove generazioni.

A Poggioreale il paradigma è praticamente l'opposto. Dopo il terremoto il paese vecchio viene lasciato intatto, abbandonato, congelato nell'istantanea del 14 gennaio 1968, nell'attimo in cui si distrusse tutto. Al posto del cretto di Burri, che cala un sudario sulla memoria collettiva, di fatto seppellendola, a Poggioreale è il tempo ad agire come velo sui resti dell'antico centro, con i crolli dovuti all'abbandono, le piccole frane, le erbacce che invadono le vecchie strade. Ma lì ancora vediamo le forme del teatro, la scuola con i banchi, rimasta pressoché intatta. Resistono caparbiamente la piazza, le chiese, le case, i palazzi nobiliari, le viuzze, tutto è ancora vivo e ardente sotto la cenere dell'incuria, circondato da un'atmosfera che conserva ancora la nostalgia di un universo ormai passato, ma del tutto presente. A partire dall'affascinante e decadente paese vecchio, sopravvissuto a trasformazioni dovute all'intervento umano, la memoria collettiva prende una nuova forma narrativa, si ricongiunge con la sua origine e, attraverso interventi artistici partecipativi, si riappropria dei suoi spazi dando loro un nuovo senso, facendo sì che le pietre ritrovino la loro anima e che le persone rivivano i luoghi rituali che per secoli ne hanno scandito il quotidiano. Grazie al progetto "Poggioreale, vecchio e nuovo centro", ideato e proposto da iWORLD ETS, diretto dal sottoscritto, finanziato dal PNRR e tenacemente portato avanti dall'Amministrazione Comunale, il paese storico si apre finalmente al pubblico, dopo quasi sessant'anni. Nasce un museo multimediale immersivo nella restaurata Casa Agosta che, con linguaggi artistici contemporanei, racconta della vita in quel luogo prima del terremoto, l'istante in cui tutto cambiò, le impressioni delle persone e le loro aspettative. Da qui parte un percorso di visita lungo la via principale del paese fino alla piazza Elimo. Grazie a QR code e realtà aumentata i visitatori potranno vedere monumenti e ruderi, capire la loro funzione, vedere le interviste delle persone che li abitavano. Qui, il luogo non muore e viene sepolto ma rimane vivo, si riscatta e racconta le proprie ferite. All'arte autoriale si contrappone l'arte collettiva e partecipativa, in cui i protagonisti sono le persone. La loro memoria diventa il nucleo propulsivo di eventi, mostre e festival che rispecchiano i principi della poetica delle identità. I poggiorealesi, finalmente si ricongiungono con i loro luoghi, tornano a casa.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

2.6. I progetti iART realizzati ad oggi da iWORLD ETS e da Circuito Castelli e Borghi Medioevali

La poetica delle identità è al centro delle produzioni realizzate da iWORLD ETS[2] e da Circuito Castelli e Borghi Medioevali[3] sin dall'inizio della loro ventennale attività. Ad oggi sono oltre cinquecento gli eventi e le opere realizzate con la direzione artistica di Lucenzo Tambuzzo, seguendo i suoi principi, tra cui: circa cento murales in trenta Comuni di Sicilia, Malta e Grecia; grandi eventi artistici multidisciplinari; festival di musica, teatro, cinema e arti visive; conferenze, laboratori e talk; produzioni di arte digitale in realtà aumentata, virtuale e immersiva; video-arte e video-mapping; film e documentari; realizzazione di opere scultoree; produzione di musei multimediali. Tutte le opere realizzate nascono da indagini storico-antropologiche e identitarie riferite a persone, comunità e luoghi in cui (e per cui) sono state create. A ogni artista è stato chiesto di relazionarsi con il territorio e i suoi interpreti, ispirandosi ai principi iART e di arte partecipativa e rendendolo edotto dell'intero progetto in cui si inserivano le sue opere e del fine olistico che ogni componente intendeva raggiungere. Si è puntato alla dissoluzione del confine tra creatore e fruitore, per dare vita a una rigenerazione urbana fondata su diverse traiettorie interdipendenti e organizzate, di cui l'arte e la centralità delle comunità ne rappresentavano una componente fondamentale.

L'intento strategico delle produzioni è stato quello di operare un recupero attivo dell'identità culturale e del patrimonio immateriale dei luoghi, valorizzando tutto ciò che solitamente resta sommerso, dalla dimensione naturalistica alle narrazioni storiche celate nel quotidiano degli abitanti. In questo contesto, la poetica iART è emersa come lo strumento principale per trasformare i residenti da semplici spettatori a co-creatori e protagonisti assoluti dell'evento. La comunità non ha solo assistito alla creazione delle opere, ma ha partecipato attivamente alla loro costruzione.

Nei grandi eventi, gli abitanti hanno letteralmente aperto le proprie case, i laboratori e le botteghe, trasformandoli in spazi scenici, camerini e aree di preparazione. Questo supporto ha permesso di integrare l'autenticità del luogo in modo organico nell'opera realizzata.

Il protagonismo delle persone è stato ulteriormente celebrato attraverso l'inclusione dei mestieri e dei saperi antichi nel tessuto delle performance.

[2] Vedi: www.iworld.network.
[3] Vedi: www.circuitocastelli.eu.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Figure storiche delle comunità hanno mostrato pubblicamente l'arte degli artigianati tradizionali, trasformando le pratiche quotidiane in momenti di alto valore performativo.

Le facciate esterne di chiese e case sono così diventate un monumento effimero dedicato alla cittadinanza. La proiezione in loop dei volti dei residenti ha trasformato l'architettura urbana in un ritratto collettivo, simboleggiando l'unione indissolubile tra la storia del luogo e l'identità della sua gente.

L'efficacia dei progetti artistici risiede proprio in questa metodologia di lavoro che ha posto la partecipazione civica al centro della strategia di conservazione delle identità territoriali, generando un modello di sostenibilità sociale in cui l'eredità del progetto non rimane un'installazione statica, ma diventa un patrimonio immateriale vivo, radicato nella coscienza collettiva e capace di rafforzare il legame autentico del luogo con le proprie radici.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831



Fig. 1 e 2: Progetto ART4SEA, grande evento "Ustica Sommersa", a cura del Teatro Potlach, con l'ideazione e la direzione artistica di Pino di Buduo e Lucenzo Tambuzzo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

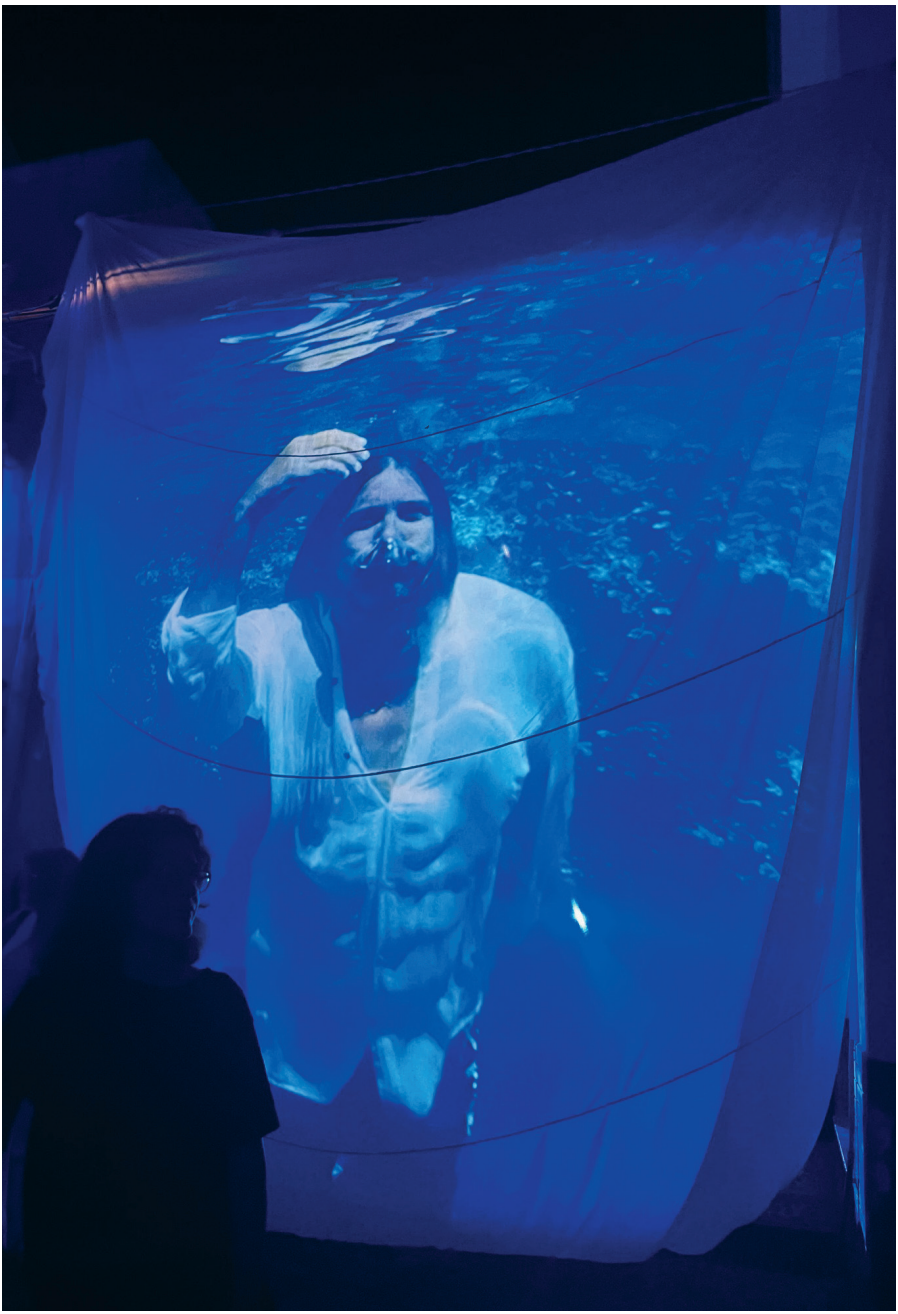


Fig. 3: Progetto ART4SEA, grande evento "Ustica Sommersa", a cura del Teatro Potlach, con l'ideazione e la direzione artistica di Pino di Buduo e Lucenzo Tambuzzo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831





Fig. 4 e 5: Progetto Buscemi Borgo Immateriale, grande evento a cura del Teatro Potlach, con l'ideazione e la direzione artistica di Pino di Buduo e Lucenzo Tambuzzo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831



Fig. 6: Progetto iART FIVAS, Campofiorito, "Ciclo tradizionale del grano in Sicilia", di Medianeras.



Fig. 7: Progetto iART FIVAS, Prizzi, "Raccolto", di J.3RNY.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

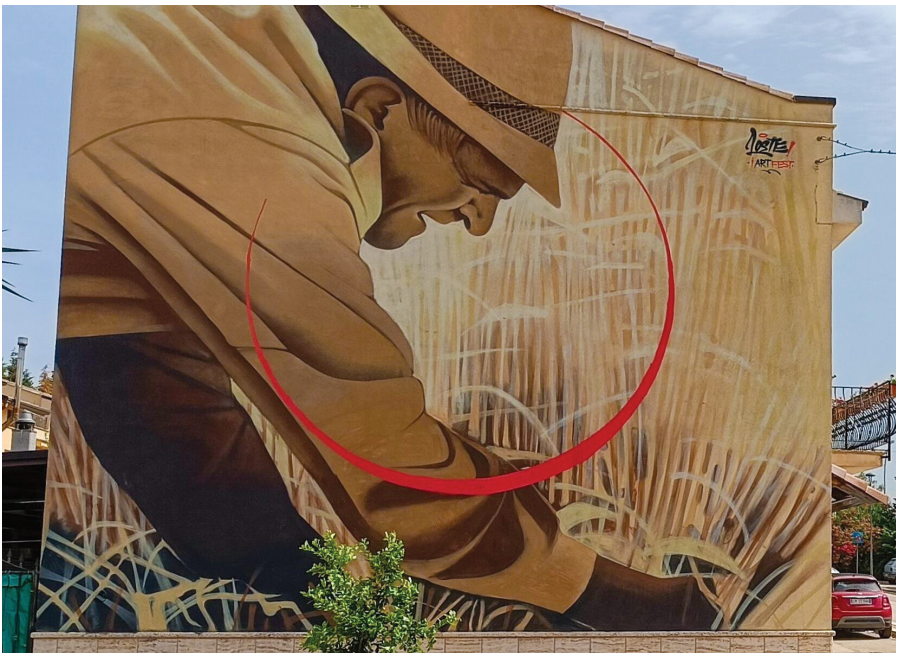


Fig. 8: Progetto iART FIVAS, Roccamena, "Tradizioni Agrarie", di Loste.



Fig. 9: Progetto iART FIVAS, Mezzoiuso, "L'infinita Lotta", di Web 3.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

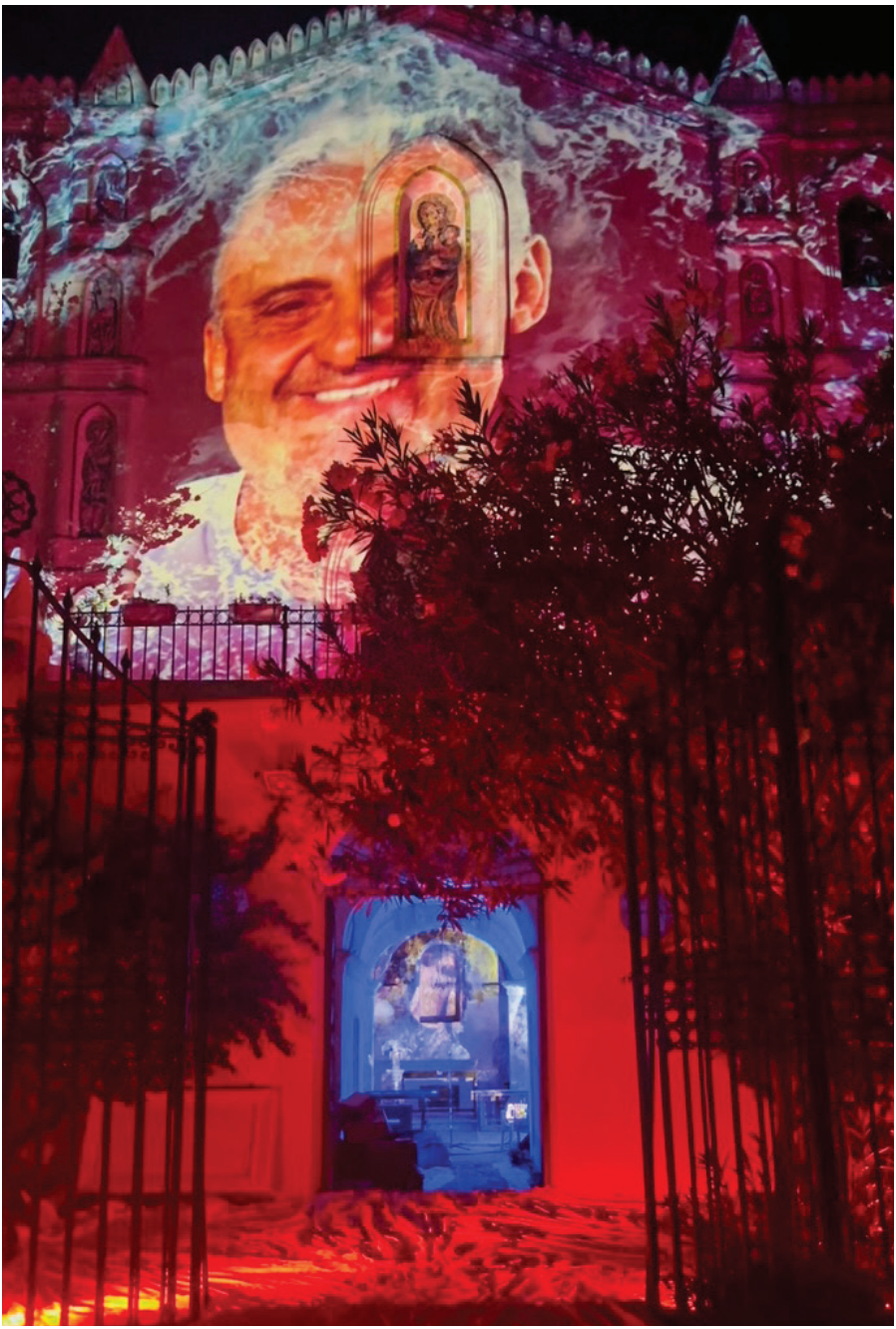


Fig. 10: Progetto ART4SEA, grande evento "Ustica Sommersa", a cura del Teatro Potlach, con l'ideazione e la direzione artistica di Pino di Buduo e Lucenzo Tambuzzo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831



Fig. 11 e 12: Progetto ART4SEA, grande evento "Ustica Sommersa", a cura del Teatro Potlach, con l'ideazione e la direzione artistica di Pino di Buduo e Lucenzo Tambuzzo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

3.
iHERITAGE: LE STRATEGIE PER LA SALVAGUARDIA E VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

iHERITAGE è l'area operativa delle iCO che si occupa di salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale materiale e immateriale dei territori, anche con l'uso di IA e nuove tecnologie aumentate, immersive e virtuali.

I sistemi di valorizzazione del patrimonio immateriale seguono la metodologia R.E.I., R.E.I.S./R.E.I.L., R.E.I.M.[1], che si sostanzia nei Registri delle Eredità Immateriali locali, regionali e mediterranei, in piena coerenza con i principi della Convenzione per la Salvaguardia del Patrimonio Culturale Immateriale emanata dall'UNESCO il 17 ottobre 2003 e riconosciuta dallo stesso organismo internazionale come buona pratica[2]. Si tratta di una metodologia consolidata che rappresenta un punto di riferimento delle politiche di salvaguardia e valorizzazione del patrimonio immateriale a livello internazionale.

È così che, grazie al sostegno della Commissione Europea e della collaborazione di istituzioni nazionali, regionali e locali, su iniziativa di iWORLD ETS e dell'Associazione Circuito Castelli e Borghi Medioevali, sono stati istituiti:

- il R.E.I. (Registro delle Eredità Immateriali di Sicilia), successivamente chiamato REIS, presso la regione siciliana;
- i R.E.I.L. (Registri delle Eredità Immateriali di Interesse Locale), in oltre 100 comuni siciliani;
- Registro delle Eredità Immateriali di Tunisia, presso l'Agence de Mise en Valeur du Patrimoine et de Promotion Culturelle (AMVPPC);
- Registro delle Eredità Immateriali della Regione Alentejo, in Portogallo;
- Registro delle Eredità Immateriali della Regione di Murcia, in Spagna;
- Registro delle Eredità Immateriali di Malta, presso l'Unione dei Comuni Maltesi;

[1] Metodologia R.E.I./R.E.I.L./R.E.I.M. ideata da Lucenzo Tambuzzo e tutelata ai sensi della vigente normativa sul diritto d'autore.

[2] https://ich.unesco.org/doc/src/26090.pdf.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

- Registro delle Eredità Immateriali della Regione Attika, in Grecia;
- R.E.I.M. (il Registro delle Eredità Immateriali del Mediterraneo), che raccoglie le eredità immateriali di Sicilia, Portogallo, Spagna, Libano, Giordania, Egitto.

Complessivamente, i suddetti registri inventariano oltre seicento eredità immateriali.

3.1. Il R.E.I. / R.E.I.S.: Registro delle Eredità Immateriali di Sicilia

L'Assessorato Regionale dei Beni Culturali, Ambientali e della Pubblica Istruzione ha provveduto a istituire, con il D.A. n. 77 del 26 luglio 2005, il Registro delle Eredità Immateriali (R.E.I.) e il Programma Regionale delle Eredità Immateriali (PRO R.E.I.), ideato e redatto da Lucenzo Tambuzzo.

Grazie al Registro delle Eredità Immateriali, la Regione Siciliana è stata la prima in Europa ad istituire una metodologia per la salvaguardia e valorizzazione del patrimonio immateriale in attuazione dei principi della Convenzione UNESCO del 17 ottobre 2003.

Successivamente, l'Assessorato dei Beni Culturali ha rivisitato il R.E.I. emanando il D.A. 571 del 5 marzo 2014, istitutivo del nuovo Registro delle Eredità Immateriali della Regione Siciliana (R.E.I.S.), composto dai seguenti Libri:

- *il Libro delle Celebrazioni, delle Feste e delle Pratiche Rituali*, che comprende le cerimonie e le manifestazioni popolari associate alla religiosità, ai cicli produttivi, all'intrattenimento e ad altri momenti che si pongono quali tratti storico-culturali caratterizzanti la vita di una comunità;

- *il Libro dei Mestieri, dei Saperi e delle Tecniche*, in cui sono iscritte le pratiche ergologiche legate alla storia e alle tradizioni delle comunità e le conoscenze riferite alla gestione del territorio e alla rappresentazione dei cicli naturali e cosmici;

- *il Libro dei Dialetti, delle Parlate e dei Gerghi*, in cui sono iscritti quei fenomeni di comunicazione linguistica che sono esito di particolari vicende storico-culturali o espressione di specifici gruppi socio-culturali;

- *il Libro delle Pratiche Espressive e dei Repertori Orali*, che annovera le tradizioni musicali, coreutiche, drammatiche, verbali e ludiche trasmesse entro dinamiche di elaborazione comunitaria storicamente stratificate;

- *il Libro dei Tesori Umani Viventi*, in cui sono iscritti individui, collettività e gruppi che si pongono quali detentori unici o particolarmente qualificati

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

di saperi tecnici, rituali-cerimoniali, linguistici o espressivi riferibili a processi storico-culturali di "lunga durata";

- *il Libro degli Spazi Simbolici*, che comprende gli spazi che hanno registrato eventi tali da sortire dinamiche di memorie collettive, produzione simbolica o che si pongono quali scenari socio-culturali storicamente identificati.

Attualmente il Registro accoglie oltre 270 iscrizioni, ed è in costante aggiornamento.

3.2. Il R.E.I.M.: Registro delle Eredità Immateriali del Mediterraneo[3]

Nel 2023, grazie al supporto della Commissione UE con il programma di cooperazione mediterranea ENI CBC MED, su iniziativa di Circuito Castelli e Borghi Medioevali, si è creato il primo Registro del Patrimonio Culturale Immateriale dei Paesi del Mediterraneo, il R.E.I.M., parte organica del progetto *iHERITAGE: Mediterranean Intangible Space*. Un progetto che ha consentito, tra le altre cose, di produrre soluzioni innovative che utilizzano la realtà aumentata e virtuale per facilitare l'accesso ai maggiori siti UNESCO del Mediterraneo, tra cui: le Piramidi di Giza (Egitto), Byblos (Libano), Petra (Giordania), l'itinerario Arabo-Normanno (Sicilia), l'Alhambra (Spagna).

Finora, le regioni e i Paesi dell'area mediterranea hanno attuato misure isolate per la salvaguardia e valorizzazione del proprio patrimonio immateriale e, fino all'istituzione del R.E.I.M., era piuttosto difficile accedere alle informazioni sulle loro eredità immateriali poiché non esisteva una piattaforma unica con standard comuni per tutti i Paesi. Il R.E.I.M. è la novità dirompente che dà la possibilità di accedere facilmente ad un Registro online delle risorse immateriali di sei Paesi.

L'attuazione del Registro è un processo in costante evoluzione e attualmente ci presenta le principali eredità immateriali di sei Paesi: Sicilia, Algarve (Portogallo), Andalusia (Spagna), Egitto, Giordania, Libano.

Sono oltre 260 le eredità immateriali elencate nel R.E.I.M. e accessibili online. È sorprendente notare come dietro molte forme di artigianato e cicli produttivi si celino pratiche e conoscenze simili da un Paese all'altro.

[3] La pubblicazione R.E.I.M. è accessibile al seguente link: https://www.iheritage.eu/?sfid=71; vedi pubblicazione R.E.I.M.: https:// drive.google.com/file/d/1eJOLfWTy0w-6Pcxsf2wZJ73Q5h_APzT5/view.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

È il caso della ceramica, delle saline, delle tecniche tessili tradizionali, della tradizione dell'intreccio di cesti, del ciclo dell'olio d'oliva, del ciclo del sale (saline), trasversalmente diffusi in tutta l'area e le comunità del Mediterraneo, così come le tecniche tradizionali di pesca (ad esempio, la mattanza per la pesca del tonno) e la falconeria.

Le arti dello spettacolo tradizionali sono un'altra area di terreno comune: marionette e pupi egiziani guardano da vicino i pupi siciliani; il calendario rituale vede molte festività siciliane direttamente collegate alle loro correlate spagnole e portoghesi, come processioni o falò.

Molte comunità del Mediterraneo condividono riti simili associati al cielo (ad esempio, feste legate agli equinozi, ai solstizi).

L'analisi del patrimonio culturale immateriale nel bacino del Mediterraneo confluita nel registro R.E.I.M. delinea così una geografia dei saperi che trascende i confini politici per farsi linguaggio comune. Una mappatura che si configura come un dispositivo di rigenerazione sociale che trasforma lo spazio vissuto in un teatro della memoria collettiva. Attraverso il R.E.I.M. è possibile esplorare come le eredità di diversi Paesi dialoghino tra loro, rivelando una struttura di significati condivisi che spaziano dalla gestione delle risorse primarie alla celebrazione dell'identità attraverso la performance.

Da un'analisi delle eredità immateriali inventariate, emerge la profonda connessione tra comunità e ambiente marino e rurale. Un esempio emblematico è la costruzione delle barche in legno ad Acitrezza, dove i maestri d'ascia tramandano tecniche millenarie che hanno ispirato grandi opere letterarie e cinematografiche, simboleggiando il legame indissolubile tra l'uomo e il mare. Parallelamente, la danza della Cordella a Petralia Sottana rappresenta un rito propiziatorio di origine contadina in cui dodici coppie intrecciano nastri attorno a un palo, celebrando i cicli della natura e la fertilità della terra in un gesto di ringraziamento collettivo.

Spostando lo sguardo verso la sponda sud, l'Egitto contribuisce con l'epica di Al-Sirah Al-Hilaliyyah, l'unico poema epico arabo ancora eseguito nella sua forma musicale integrale, che narra le gesta della tribù Bani Hilal. Insieme ad esso, il Tahteeb, un tempo arte marziale e oggi gioco festivo con i bastoni, incarna valori di coraggio e rispetto reciproco, fungendo da pilastro dell'identità maschile nell'Alto Egitto. In Giordania, il patrimonio si manifesta in forme uniche come Al Mir'ya', la pecora leader addestrata personalmente dal pastore per guidare il gregge, simbolo di un rapporto simbiotico tra uomo e animale, e nelle tradizioni dei beduini di Petra e Wadi Rum, la cui gestione dello spazio desertico e le leggi dell'ospitalità costituiscono un'infrastruttura sociale essenziale.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Il Libano e il Portogallo offrono ulteriori spunti di riflessione sulla resilienza delle tecniche artigianali. In Libano, la fabbricazione delle campane a Beit Chabeb è un sapere esclusivo tramandato dal XVIII secolo, che definisce l'identità sonora e religiosa del villaggio. In Portogallo, la regione dell'Algarve si distingue per la ceramica tradizionale di Loulé, legata storicamente alla vita quotidiana e alla pesca, e per l'estrazione e trasformazione della pietra a Santa Bárbara de Nexe, un'attività secolare che ha modellato l'architettura e l'economia locale. Infine, la Spagna arricchisce il registro con il Flamenco, arte totale che fonde musica e danza come espressione viscerale di diverse influenze culturali, e con il rituale del suono delle campane a Utrera, dove la tecnica unica di "saltare" le campane in equilibrio rappresenta un'eccezionale sfida acrobatica e devozionale.

Le potenzialità future del R.E.I.M. risiedono nella sua capacità di evolversi da archivio digitale a piattaforma dinamica di cooperazione transfrontaliera. L'importanza di un registro unico risiede nella riscoperta di "radici comuni". Molte tecniche, dal ciclo dell'olio d'oliva alla falconeria, fino ai riti legati agli astri e al cielo, sono trasversalmente diffuse in tutto il Mediterraneo, dimostrando che le differenze culturali sono spesso variazioni di un medesimo DNA profondo. Questa consapevolezza può diventare la base su cui costruire percorsi di pace e accoglienza. Riconoscersi in un'eredità condivisa, infatti, permette di trasformare le diversità da motivi di conflitto in segreti di una nuova ricchezza collettiva, favorendo la comprensione reciproca e la prosperità in una regione storicamente segnata da tensioni.

Nel complesso, il R.E.I.M. ci offre una visione approfondita delle tradizioni orali mediterranee e, in definitiva, finisce per rivelare il DNA comune delle nostre culture più autentiche e radicate. Questa potrebbe essere la base su cui costruire un solido processo di pace, comprensione reciproca e prosperità, dove le differenze e le diversità diventano il segreto di un nuovo concetto di ricchezza.

3.3. Il R.E.I.L.: Registro delle Eredità Immateriali di Interesse Locale

Decine sono le risorse immateriali in ogni Comune e migliaia in tutta Italia. L'obiettivo dei R.E.I.L. è di estendere e trasmettere le politiche UNESCO, del governo italiano e delle regioni in merito alla salvaguardia e valorizzazione delle Eredità Immateriali, all'intera comunità, attraverso un'azione molecolare e capillare di coinvolgimento diretto degli enti territoriali, dei singoli soggetti, di tutte le comunità locali, di insigni antropologi, filologi o

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

studiosi di tradizioni popolari, dei produttori dei saperi immateriali, dei prodotti tipici, degli artigiani del tessile, delle pietre (lavica, tufo, marmo, coralli), del ferro battuto, del vimini e del legno e quant'altro, delle pro loco, delle associazioni culturali locali, degli artisti, dei cantastorie, di tutti coloro che parlano lingue minoritarie e di tutti gli altri che sono produttori di potenziali Eredità Immateriali, compresi i Tesori Umani Viventi dei comuni italiani.

Uno degli elementi centrali dell'istituzione dei R.E.I.L. è il naturale coinvolgimento degli enti locali nei quali risiedono tali tradizioni orali, i quali hanno la possibilità di intervenire nella forma e nella sostanza, grazie anche al loro ruolo diretto e continuativo di informazione, animazione e sensibilizzazione della popolazione.

Il R.E.I.L. è dunque uno strumento di diretta derivazione dalla Convenzione UNESCO, istituito direttamente dagli enti locali secondo una metodologia sperimentata in oltre cento comuni, che ci permette di sviluppare una visione capace di andare oltre il già ingente patrimonio culturale che contraddistingue l'isola, di aggiungere ai beni monumentali che tutto il mondo ci invidia anche l'altra parte della cultura, quella parte che è frutto dell'ingegno delle nostre comunità locali e che certamente deve essere considerata fatto culturale.

Il R.E.I.L., dal momento in cui coinvolge direttamente comuni, comprensori e loro comunità locali, svolge un lavoro più capillare sul territorio rispetto al R.E.I., consentendo di raggiungere intere popolazioni con le quali si stabilisce un rapporto di informazione e sensibilizzazione permanente.

Il R.E.I.L. rappresenta dunque una modalità efficace per il coinvolgimento degli enti territoriali e delle comunità locali nel fondamentale processo di identificazione, salvaguardia e valorizzazione della cultura orale, affinchè si possano concretamente adottare politiche di sviluppo territoriale fondate sulle identità locali, esaltando le diversità della regione e la ricchezza delle sue risorse e si possa finalmente prendere consapevolezza dell'importanza della memoria e delle tradizioni orali.

3.4. Il R.E.I.M.A.R.: Registro delle Identità della Pesca Mediterranea e dei Borghi Marinari

Il R.E.I.M.A.R.[4], promosso dalla Regione Siciliana ed elaborato da iWORLD ETS, è un progetto scientifico e istituzionale di avanguardia per

[4] Vedi: www.reimar.it.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

la salvaguardia del patrimonio culturale legato al mare. Il registro si propone come un contenitore virtuale dinamico, finalizzato non solo alla memoria storica, ma anche alla programmazione di un'economia del mare sostenibile e innovativa. La metodologia adottata per la redazione del R.E.I.M.A.R. si basa su un approccio di tipo partecipativo, che coinvolge direttamente i portatori di interesse e le comunità locali nella fase di identificazione delle tradizioni orali legate al mare. Il processo di ricerca ha previsto indagini etnografiche sul campo per la collezione e il trattamento dei dati, affiancate da analisi territoriali e urbane volte a individuare le caratteristiche distintive dei borghi marinari. Ogni elemento proposto per l'inserimento nel registro viene sottoposto a una valutazione rigorosa da parte di un nucleo di esperti, garantendo la conformità alle indicazioni della Commissione intergovernativa UNESCO per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale. La rilevanza del patrimonio immateriale in questo contesto è assoluta, poiché elementi come pratiche secolari, canti propiziatori (tra cui le cialome, i canti della mattanza), riti cerimoniali e antiche tecniche artigianali costituiscono l'essenza stessa dell'identità marinara. Questi saperi, trasmessi nel tempo attraverso la socializzazione e la continua ricreazione, permettono di valorizzare i prodotti tipici e di sviluppare forme di turismo esperienziale e relazionale. Il registro documenta pratiche complesse come la ritualità della mattanza nelle tonnare, guidata dalla sapienza del rais, o il ruolo del cialomatore che intona versi per coordinare lo sforzo dei pescatori durante la tiratura delle reti. Il R.E.I.M.A.R. opera in stretta relazione e complementarietà con altri sistemi di catalogazione, in particolare con il R.E.I.L., il R.E.I./R.E.I.S e il R.E.I.M. Questa rete di registri mira a creare una strategia comune di rigenerazione culturale ed economica delle aree costiere. La connessione tra questi strumenti permette di far emergere radici comuni tra diverse nazioni mediterranee, dove tecniche simili di pesca e di lavorazione del pescato testimoniano secoli di scambi e influenze reciproche. Esempi significativi di questo patrimonio si ritrovano in borghi come Bonagia, dove il restauro delle antiche muciare, le imbarcazioni dei tonnaroti, è diventato un progetto di recupero identitario. In varie parti della Sicilia la figura tradizionale del tagliatore di trombe marine testimonia la persistenza di credenze magico-religiose legate alla sicurezza in mare, mentre a Marzamemi la struttura stessa del borgo, nata intorno alla tonnara e alla sua piazza, racconta la storia di un'economia industriale ormai trasformata in risorsa turistica e cinematografica. Anche i Musei del Mare, come quello di Licata o di Furci Siculo, svolgono un ruolo cruciale come spazi di dialogo, custodendo reperti archeologici ed etnografici che danno voce alle memorie corali delle comunità. Anche qui, come nel R.E.I.M.,

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

si ritrovano tradizioni condivise, quali la preparazione del *garum* o l'uso di reti fisse introdotte dagli arabi e perfezionate nei secoli, che agiscono come un ponte culturale che unisce popoli diversi sotto un'unica identità mediterranea. Un registro unico e integrato, dialogante con gli altri, che favorisce la comprensione reciproca, trasformando la memoria del mare in uno strumento di dialogo interculturale e di sviluppo armonioso per tutte le nazioni che si affacciano sullo stesso bacino.

3.5. Strategie di valorizzazione delle eredità immateriali

Le iCO riconoscono nel patrimonio culturale immateriale non soltanto un valore simbolico e identitario da preservare, ma una risorsa produttiva unica di primaria importanza, capace di generare sviluppo economico, coesione sociale e attrattività territoriale secondo logiche del tutto incompatibili con i modelli estrattivi del capitalismo globalizzato. È precisamente su questa irriproducibilità che le iCO fondano la propria strategia di valorizzazione, consistente nel trasformare la specificità identitaria di ogni borgo in vantaggio competitivo durevole, in grado di attrarre flussi turistici consapevoli, generare produzioni artigianali e alimentari certificate, alimentare processi artistici partecipativi e sostenere economie di prossimità fondate sull'autenticità piuttosto che sulla replica.

Le iCO che operano nell'ambito della salvaguardia e valorizzazione del patrimonio culturale immateriale si prodigano per proporre agli enti locali l'istituzione dei R.E.I.L., sostenendo attivamente il processo di inventariazione delle eredità immateriali a livello territoriale e ponendo in essere azioni di valorizzazione economica di tale delicatissimo *asset*, nel pieno rispetto della sua autentica conservazione.

Una volta istituito, il R.E.I.L. diventa lo strumento di riferimento per l'intera pianificazione culturale del territorio gestita dalle iCO. Le eredità inventariate vengono connesse sistematicamente agli altri registri dell'ecosistema iCO (al R.E.I.M. per le identità condivise nel bacino mediterraneo, al R.E.I.M.A.R. per il patrimonio legato al mare e ai borghi marinari) e integrate in un sistema più ampio di valorizzazione territoriale, che può comprendere le risorse alimentari tradizionali, naturalistiche o artigianali. Questa connessione produce una visione multiscalare che consente alle comunità locali di riconoscere la propria specificità nel più ampio contesto di un'identità mediterranea condivisa, trasformando il senso di marginalità periferica in consapevolezza di appartenere a una cultura millenaria di straordinaria ricchezza e portata universale.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

La dimensione della trasmissione intergenerazionale è un asse strategico irrinunciabile. Le iCO progettano e gestiscono programmi strutturati di apprendistato culturale, in cui i Tesori Umani Viventi (i maestri portatori di saperi tradizionali a rischio di estinzione) vengono valorizzati come figure centrali del sistema educativo informale della comunità, affiancando le giovani generazioni in processi di apprendimento situato, diretto, incarnato. Laboratori artigianali, tirocini presso maestri locali, scuole di musica e danza tradizionale, officine del racconto orale. Queste esperienze non sono semplici attività culturali, ma veri e propri investimenti nel capitale umano del territorio, l'unica garanzia di continuità autentica per un patrimonio che non può essere conservato negli archivi ma soltanto vissuto e praticato.

Un'altra importante direttrice lungo la quale si muove il processo di valorizzazione delle eredità immateriali è la loro integrazione con la poetica delle identità iART, che trasforma il materiale inventariato nei registri da oggetto di conservazione a soggetto vivente di processi artistici partecipativi. In questo ambito artisti professionisti, artigiani locali, anziani depositari di memorie, giovani in cerca di identità, amministratori e semplici cittadini, coordinati dalle iCO, lavorano fianco a fianco in un processo creativo in cui i confini tradizionali tra autore e fruitore, tra esperto e dilettante, tra arte alta e cultura popolare si dissolvono. In questo processo il patrimonio immateriale non viene semplicemente rappresentato o commemorato, ma viene vissuto, reinterpretato, trasformato in esperienza collettiva che rafforza il senso di appartenenza della comunità.

La tecnologia digitale, d'altro canto, può offrire alle iCO e alle comunità locali strumenti potenti per superare il limite geografico della propria marginalità, per raggiungere pubblici globali senza intermediari, per garantire la sopravvivenza documentale di saperi a rischio di estinzione, e per costruire nuove economie della cultura fondate sul valore aggiunto dell'autenticità locale.

Le iCO possono sviluppare o aderire a piattaforme per la commercializzazione di esperienze culturali personalizzate – artigianato, cucina tradizionale, riti del calendario cerimoniale – secondo un modello che connette direttamente il detentore del sapere con il fruitore finale, eliminando intermediari e massimizzando la quota di valore trattenuta nel territorio. Piattaforme come *Airbnb Experiences o Withlocals* hanno dimostrato la fattibilità commerciale di questo approccio, ma il modello iCO introduce un elemento strutturale aggiuntivo: il reinvestimento di una quota predefinita dei ricavi nel fondo patrimoniale comunitario, garantendo la sostenibilità del sistema nel lungo periodo e il beneficio collettivo.

Nel paradigma dell'economia della conoscenza, l'informazione e il sapere rappresentano risorse produttive di primaria importanza. Per i borghi

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

e le comunità locali, questo significa che la digitalizzazione del patrimonio culturale e delle conoscenze tradizionali – ricette, tecniche artigianali, saperi botanici, pratiche agronomiche, diari e testimonianze orali – può rappresentare un concreto strumento di salvaguardia e, al contempo, aprire opportunità economiche significative. La creazione di piattaforme per la gestione dei beni comuni informativi – librerie digitali comunitarie, archivi del patrimonio orale, database delle conoscenze tradizionali – si configura come una forma concreta di esercizio della sovranità culturale delle comunità locali.

Le iCO esercitano un ampio utilizzo di strumenti di realtà aumenta, immersiva e virtuale come strumenti di conoscenza e valorizzazione. Si va ben oltre l'archiviazione di video e registrazioni audio delle tradizioni orali. Le tecnologie di realtà virtuale e aumentata consentono di immergere un visitatore nella processione patronale di un borgo siciliano o nella ritualità di gesti antichi, rendendo fruibile un'esperienza che fisicamente potrebbe vivere solo una volta all'anno e in un luogo preciso. E ancora, le piattaforme di intelligenza collettiva consentono di organizzare e rendere accessibile la conoscenza distribuita della comunità, trasformando la memoria orale degli anziani in un database ricercabile e condivisibile. I sistemi di blockchain possono garantire la tracciabilità e l'autenticità delle produzioni artigianali e alimentari legate alle tradizioni inventariate, proteggendo la comunità dalla contraffazione e valorizzando la provenienza certificata.

La questione della sovranità culturale digitale è oggi al centro del dibattito internazionale sul rapporto tra patrimonio immateriale, tecnologie dell'informazione e diritti delle comunità locali. Le grandi piattaforme globali hanno dimostrato di essere in grado di appropriarsi del valore culturale prodotto dalle comunità locali, valorizzandolo come esperienza da vendere, senza che tali comunità ricevano alcun beneficio economico o abbiano alcun controllo sulla narrazione di se stesse. Il modello iCO si oppone a questa logica estrattiva proponendo un'architettura digitale cooperativa in cui la comunità è al tempo stesso produttrice, proprietaria e beneficiaria del proprio patrimonio digitalizzato. Le piattaforme modulari e leggere integrate con i Registri già operativi e sviluppate nell'ottica della Smart City Specialisation alla scala del borgo sono lo strumento concreto con cui le iCO esercitano questa sovranità.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

4.
Le comunità per la gestione dei *commons*

Il concetto di bene comune, nella sua accezione tanto economica quanto politico-filosofica, ha conosciuto nel corso degli ultimi decenni una rilevanza crescente nel dibattito accademico e nelle politiche pubbliche. La tradizionale contrapposizione fra proprietà privata e proprietà statale si è rivelata insufficiente a descrivere e governare una vasta gamma di risorse condivise la cui produzione, riproduzione e valorizzazione dipende in misura determinante dalla capacità organizzativa delle comunità locali. Il lavoro seminale di Elinor Ostrom ha dimostrato empiricamente che le comunità sono in grado di autogestire le risorse comuni con efficienza e sostenibilità superiori rispetto sia al mercato che allo Stato, purché dotate di regole condivise, meccanismi di monitoraggio, sanzioni graduate, arene decisionali collettive e riconoscimento esterno dell'autonomia gestionale.

In Italia, e più in generale nell'area Euromediterranea, questa sfida si intreccia con la questione irrisolta del declino demografico e dell'abbandono dei borghi storici e delle aree interne e periferiche. Secondo le stime dell'Associazione Nazionale Piccoli Comuni d'Italia (ANPCI), oltre duemila borghi con meno di cinquemila abitanti rischiano lo spopolamento entro il 2050. Questo processo comporta non solo la perdita di patrimonio edilizio e infrastrutturale, ma anche la dissoluzione di saperi, pratiche culturali e forme di socialità che rappresentano una risorsa identitaria e simbolica di difficile quantificazione economica ma di enorme valore collettivo.

In questo contesto, il modello iCO propone una risposta sistemica che muove da un'analisi critica dei limiti dei modelli di sviluppo convenzionali, per elaborare un paradigma alternativo centrato sull'attivazione endogena delle risorse locali.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

4.1. La gestione comunitaria del turismo: da risorsa estrattiva a bene comune

Il turismo rappresenta per molti borghi una delle poche leve di sviluppo economico disponibili, ma la sua governance è spesso inadeguata a trasformarlo in una risorsa autentica di sviluppo locale. Il modello dominante – fondato sulla logica estrattiva di operatori esterni, piattaforme digitali globali e tour operator di massa – tende a catturare la quota prevalente del valore generato, lasciando alle comunità locali i soli effetti negativi dell'*overtourism*: degrado ambientale, erosione del tessuto commerciale tradizionale, aumento del costo della vita, conflitti sociali. Il fenomeno è ben documentato in contesti come Venezia, Dubrovnik, Barcellona e Santorini, dove le pressioni generate dal turismo di massa hanno compromesso la qualità della vita dei residenti e l'autenticità dell'esperienza culturale offerta ai visitatori.

Le iCO propongono un modello radicalmente alternativo, fondato sulla logica del turismo identitario e relazionale. Sostengono un turismo che consente al visitatore di vivere esperienze autentiche di immersione nella vita locale, frequentare botteghe artigiane, partecipare alla raccolta stagionale, assistere a pratiche tradizionali, condividere la tavola con le famiglie del borgo, e che incoraggia relazioni genuine tra visitatori e comunità, superando la dimensione dello spettacolo e della spettacolarizzazione identitaria criticata da Guy Debord. Il valore aggiunto di questo approccio non risiede nella quantità dei flussi turistici, ma nella qualità dell'esperienza e nella quota di valore che rimane nel territorio.

Tra i casi di maggiore rilevanza nel panorama italiano, la Cooperativa La Paranza del quartiere Sanità di Napoli rappresenta un esempio straordinario di come la gestione comunitaria di un bene culturale possa innescare processi di rigenerazione urbana di ampia portata. Il quartiere Sanità, storicamente stigmatizzato come uno dei contesti urbani più difficili del Mezzogiorno, ospita uno dei complessi catacombali più importanti d'Europa: le Catacombe di San Gennaro, risalenti al II secolo d.C. e contenenti affreschi di eccezionale valore storico-artistico.

Dal 2006, un gruppo di giovani cresciuti insieme nella parrocchia locale di San Gennaro Extra Moenia, guidati da don Antonio Loffredo, ha deciso di prendere in gestione le catacombe attraverso la costituzione di una cooperativa di comunità. L'intuizione fondamentale è stata quella di non limitare l'iniziativa alla gestione del sito museale, ma di utilizzarlo come leva per un progetto di rigenerazione complessiva del quartiere: la valorizzazione delle catacombe ha generato flussi turistici significativi, che hanno alimentato una

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

rete crescente di attività artigianali, gastronomiche, ricettive e culturali gestite dai residenti. La cooperativa dà oggi lavoro a trentaquattro persone, tutte originarie del quartiere, e ha contribuito in modo determinante a trasformare l'immagine del Sanità, da contesto di degrado e abbandono a destinazione culturale di eccellenza riconosciuta a livello internazionale.

Il caso La Paranza è paradigmatico perché dimostra come il bene culturale, gestito in forma comunitaria, possa funzionare come *anchor institution*, cioè come istituzione-ancora capace di attrarre risorse esterne, trattenere valore nel territorio e catalizzare un ecosistema di micro-imprese locali. È esattamente questa logica che il modello iCO replica e sistematizza attraverso la rete-contratto, moltiplicando il numero di *anchor institutions* attive nel territorio e connettendole in un sistema cooperativo integrato.

4.2. Pesca, agricoltura e sicurezza alimentare come beni comuni

Le tradizioni agroalimentari e le pratiche di pesca artigianale rappresentano per molti borghi costieri e rurali del Mezzogiorno una risorsa identitaria e produttiva di straordinario valore, ma anche un settore esposto a rischi crescenti di estinzione. La pressione della distribuzione moderna, la concorrenza delle produzioni industriali, l'assenza di reti di commercializzazione adeguate e il progressivo invecchiamento dei detentori del sapere tradizionale minacciano la sopravvivenza di pratiche che hanno strutturato per secoli l'economia e la cultura alimentare dei luoghi. Le iCO possono svolgere un ruolo determinante nel contrastare questi processi, costruendo piattaforme di filiera corta che connettono direttamente produttori e consumatori, valorizzano la qualità e la tipicità dei prodotti locali e garantiscono ai produttori redditi dignitosi.

La forma giuridica delle startup innovative a vocazione sociale (SIAVS), prevista dal Decreto Legislativo 179/2012, offre un quadro normativo particolarmente adatto per le imprese etiche che operano in questo settore. Essa consente l'accesso a strumenti di finanza innovativa – *equity crowdfunding*, investimenti di impatto, fondi specifici – mantenendo le finalità sociali e ambientali al centro della missione aziendale. Tecnologie come la blockchain, applicate alla certificazione della provenienza e delle modalità di produzione (assenza di diserbanti, rispetto dei disciplinari tradizionali, trattamenti post-raccolta), consentono ai consumatori di verificare in modo trasparente le caratteristiche dei prodotti acquistati, aumentando la fiducia e la disponibilità a pagare prezzi premium.

Un caso di particolare rilevanza è rappresentato dalla tutela delle forme di pesca tradizionale che caratterizzano l'identità culturale e produttiva di

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

numerosi borghi costieri. La mattanza del tonno, praticata per secoli lungo le coste di Carloforte, Favignana e Portopalo, è una delle tradizioni più emblematiche del Mediterraneo. Si tratta di una tecnica di pesca collettiva e rituale, tramandata di generazione in generazione, che coinvolge una squadra organizzata secondo ruoli precisi e segue un calendario scandito da pratiche liturgiche e musicali. Le iCO possono svolgere diversi ruoli nella salvaguardia di queste tradizioni: stimolare il riconoscimento della pratica nei R.E.I.L. territoriali, istituiti in capo ai comuni, contribuendo alla loro salvaguardia e valorizzazione; organizzare eventi ed esperienze turistiche che generano reddito per i pescatori; promuovere la valorizzazione dei prodotti derivati attraverso piattaforme di commercializzazione che comunicano la storia e il valore culturale della tradizione.

In Sicilia, le botteghe del conservificio artigianale del tonno rosso di Marzamemi o le aziende di salagione e affumicatura delle sardine di Sciacca rappresentano casi in cui il sapere tradizionale si è trasformato in prodotto di eccellenza riconosciuto dai mercati internazionali. Iniziative come il presidio Slow Food della Testa in Cassetta del tonno di Carloforte dimostrano come la tutela della biodiversità alimentare e la valorizzazione economica possano procedere di pari passo, a condizione che esistano soggetti comunitari in grado di presidiare l'intera filiera dal mare alla tavola.

4.2.1 Risorse forestali e aree naturali: il governo del territorio come bene comune

La gestione comunitaria delle risorse forestali ha radici profonde nella storia istituzionale italiana. Le antiche Partecipanze agrarie dell'Emilia Romagna – forme di proprietà collettiva risalenti al Medioevo – hanno dimostrato per secoli che i beni comuni forestali possono essere gestiti con efficienza e sostenibilità da comunità locali dotate di regole condivise e meccanismi di controllo democratico. Oggi, la sfida è rinnovare questi strumenti istituzionali per far fronte alle pressioni contemporanee: il cambiamento climatico, il rischio di incendi boschivi, la perdita di biodiversità, il dissesto idrogeologico.

Le iCO possono assumere un ruolo centrale nella progettazione e nel coordinamento di progetti finanziati da fondi europei, nazionali e regionali per la gestione sostenibile delle aree naturali. I programmi europei come LIFE, LEADER e il Fondo Europeo Agricolo per lo Sviluppo Rurale (FEASR) mettono a disposizione risorse significative per attività di monitoraggio dei boschi, prevenzione degli incendi, sviluppo rurale, deforestazione selettiva, riforestazione e conservazione della biodiversità. Le iCO, in quanto soggetti

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

radicati nel territorio e dotati di legittimità sociale locale, sono interlocutori privilegiati per la gestione di questi programmi e possono sviluppare capacità professionali specifiche nel campo della silvicoltura comunitaria e della gestione sostenibile del territorio.

Un esempio di straordinaria rilevanza nel contesto italiano è rappresentato dalla Cooperativa di Comunità Cadore, operante nell'area dolomitica del Bellunese. Fondata sul principio della gestione collettiva del patrimonio boschivo e paesaggistico della regione, la cooperativa ha sviluppato un modello integrato che combina la produzione forestale sostenibile con il turismo naturalistico, la valorizzazione del legno locale nella filiera artigianale del mobile e dell'architettura tradizionale, e la promozione di esperienze educative nei boschi. Il capitale sociale della cooperativa è distribuito tra centinaia di soci – residenti locali, imprese artigiane, enti pubblici – che partecipano alle decisioni strategiche e beneficiano equamente dei proventi della gestione.

Il modello Cadore è particolarmente rilevante per i borghi del Mezzogiorno, dove vaste aree boschive sono spesso abbandonate o gestite in modo informale, esponendo il territorio ai rischi dell'incendio doloso e del dissesto idrogeologico. La costruzione di soggetti comunitari in grado di presidiare e valorizzare queste risorse naturali – con il supporto tecnico delle iCO e l'accesso ai finanziamenti della rete federata – può trasformare le foreste da problema di sicurezza territoriale a risorsa produttiva e identitaria.

Il movimento internazionale della community forestry offre esperienze di grande interesse metodologico. In Nepal, il programma Community Forestry lanciato negli anni Ottanta ha trasferito la gestione di oltre due milioni di ettari di foreste a più di diecimila gruppi di utenti comunitari: il risultato è stato un aumento significativo della copertura forestale, una riduzione del rischio di deforestazione e un miglioramento della qualità della vita delle comunità rurali. In Messico, le Comunidades Forestales della Sierra Juárez di Oaxaca gestiscono foreste di comunità certificate FSC, producono legnami pregiati venduti sui mercati internazionali e reinvestono i proventi in scuole, infrastrutture e servizi sociali per i propri villaggi. In Scozia, il movimento del community land ownership – supportato dal Land Reform Act del 2016 – ha permesso a decine di comunità rurali di acquisire la proprietà delle terre su cui vivono, avviando processi di rigenerazione ecologica e sociale di lungo periodo.

4.3. Urban *commons*: abitare, condividere, rigenerare

Il problema dell'accesso all'abitazione rappresenta una delle manifestazioni più acute della crisi dei beni comuni nelle aree urbane e periurbane.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

L'esito di decenni di privatizzazione del patrimonio edilizio pubblico e di finanziarizzazione del mercato immobiliare è la progressiva espulsione delle fasce di popolazione a reddito medio-basso dai centri urbani e la concentrazione del patrimonio edilizio nelle mani di pochi grandi proprietari. I borghi, al contrario, soffrono del problema simmetrico: un patrimonio edilizio spesso di pregio ma inutilizzato, i cui proprietari non hanno risorse o incentivi per la riqualificazione, e una domanda latente di abitazioni a basso costo che non riesce a incontrarsi con l'offerta.

Le iCO possono intervenire in questo spazio agendo lungo diverse direttrici. A esempio potrebbero acquisire immobili pubblici e privati in disuso, riqualificarli attraverso l'ingaggio di imprese artigiane locali e destinarli a scopi abitativi, turistici o sociali a condizioni di accesso più favorevoli rispetto al mercato privato. L'integrazione con il modulo iCO.RE per la finanza immobiliare partecipativa consente di mobilitare capitali di piccoli investitori locali e internazionali per finanziare queste operazioni, distribuendo il rischio e i benefici tra una pluralità di soggetti.

Il *Community Land Trust* (CLT) è un istituto giuridico sviluppato negli Stati Uniti negli anni Sessanta e oggi diffuso in decine di Paesi che offre un modello paradigmatico per la gestione comunitaria del patrimonio immobiliare. In un CLT, la terra è di proprietà permanente di un ente comunitario senza scopo di lucro, mentre gli edifici possono essere acquistati e venduti dai singoli residenti, ma con vincoli sul prezzo di rivendita che impediscono la speculazione e garantiscono l'accessibilità perpetua. Questo meccanismo rompe il legame tra valore della terra e rendita fondiaria, trasformando il suolo da bene privatizzabile a risorsa comune gestita nell'interesse collettivo.

Esperienze come il Burlington Community Land Trust nel Vermont – il più antico CLT americano, fondato con il sostegno dell'allora sindaco Bernie Sanders – o il London Community Land Trust nel Regno Unito dimostrano che questo modello è economicamente sostenibile e scalabile. In Italia, il Regolamento per la Collaborazione tra Cittadini e Amministrazione per la Cura e la Rigenerazione dei Beni Comuni Urbani, sviluppato dal Comune di Bologna nel 2014 e replicato da centinaia di Comuni italiani, introduce principi analoghi nella gestione degli spazi pubblici: i cittadini possono proporre e realizzare interventi di cura e valorizzazione dei beni comuni urbani – parchi, piazze, edifici abbandonati – attraverso patti di collaborazione con l'amministrazione, beneficiando in cambio di riduzioni fiscali e accesso preferenziale agli spazi. Le imprese iCO possono operare esattamente come soggetti di questo tipo, ampliando la portata del modello dalla cura degli spazi alla gestione integrata del patrimonio immobiliare.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Una dimensione specifica degli *urban commons* è rappresentata dai modelli di *co-housing* e abitare collaborativo, che offrono risposte innovative al problema dell'housing accessibile coniugandolo con l'obiettivo della costruzione di comunità. Nei modelli di *co-housing*, i residenti progettano e gestiscono collettivamente gli spazi comuni – cucine, giardini, sale riunioni, spazi per i bambini, lavanderie – riducendo i costi individuali e aumentando la qualità delle relazioni sociali. Esperienze come le Vindmøllebakken di Copenaghen o le Spreefeld di Berlino dimostrano che il *co-housing* può essere realizzato su scala significativa con standard architettonici di qualità, a condizione che esistano strumenti normativi adeguati e soggetti finanziari in grado di supportare la fase di sviluppo.

Per i borghi, il *co-housing* rappresenta un'opportunità particolarmente interessante: la riqualificazione di un intero complesso di edifici storici come *co-housing community* può attrarre nuovi residenti (famiglie giovani, nomadi digitali, professionisti in cerca di un ambiente di vita di qualità), trasformando il borgo in un laboratorio di abitare collaborativo. Il modello iCO.RE supporta queste iniziative attraverso la piattaforma di *crowdfunding* immobiliare, la standardizzazione dei contratti di co-gestione e l'integrazione con i sistemi di monitoraggio della CER per la gestione energetica dell'edificio.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

5.
iENERGY: le iCO e le comunità energetiche

La questione energetica è oggi al centro delle più urgenti sfide globali – la crisi climatica, la dipendenza da combustibili fossili e le conseguenti guerre per l'appropriazione di risorse petrolifere e di gas, la volatilità dei prezzi dell'energia – ma si declina in modo profondamente diverso a seconda del contesto territoriale in cui viene affrontata. Le grandi città e le aree metropolitane dispongono di infrastrutture mature, mercati competitivi e capacità istituzionali in grado di governare processi complessi di transizione. I borghi e le aree interne, al contrario, si trovano storicamente in una posizione di svantaggio strutturale: reti di distribuzione sottodimensionate, costi energetici pro capite elevati, assenza di competenze tecniche locali e dipendenza da operatori nazionali che non hanno interesse a investire in contesti a bassa densità demografica.

Questa asimmetria rischia di aggravare le già profonde disuguaglianze territoriali che caratterizzano il Paese. Mentre le grandi città accelerano verso la decarbonizzazione spinte da piani climatici ambiziosi e investimenti privati significativi, i borghi e le aree periferiche rimangono intrappolati in un sistema energetico obsoleto che erode la competitività delle attività produttive locali e la qualità della vita dei residenti. La transizione energetica, se guidata esclusivamente dalle logiche del mercato e delle grandi infrastrutture centralizzate, può paradossalmente ampliare il divario tra centro e periferia: gli impianti fotovoltaici ed eolici di grande scala vengono installati sui territori dei borghi, sfruttando le risorse naturali locali – sole, vento, acqua – senza che le comunità ne traggano benefici diretti in termini di riduzione delle bollette, creazione di occupazione o sviluppo locale.

La strategia iENERGY nasce precisamente da questa consapevolezza e propone un modello alternativo, fondato sul principio della sovranità energetica comunitaria. Le comunità locali non come soggetti passivi di una transizione decisa altrove, ma come protagoniste attive di un processo di autoproduzione, autogestione e autoconsumo di energia rinnovabile che genera benefici diretti e misurabili per i territori. L'area iENERGY delle iCO traduce questo principio in un'architettura operativa concreta, che combina

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

strumenti giuridici consolidati – le Comunità Energetiche Rinnovabili – con piattaforme tecnologiche, reti di competenze e accesso a finanziamenti pubblici e privati.

Il prosumer (produttore e consumatore simultaneo di energia) è il soggetto centrale del modello iENERGY. Teorizzata da Alvin Toffler negli anni Ottanta, questa figura ha trovato nel contesto della transizione energetica la sua applicazione più trasformativa. Il passaggio da consumatore passivo a produttore attivo implica una trasformazione profonda del rapporto tra il cittadino e il sistema energetico, coerente con il paradigma del *Community Wealth Building* che informa l'intero modello iCO. In una iCO.CER (ovvero una Comunità Energetica attivata da una iCO) il prosumer non è un individuo isolato: i pannelli sul tetto di un edificio pubblico, di un'abitazione privata o di un'impresa artigianale alimentano l'intera comunità secondo meccanismi di redistribuzione degli incentivi che premiano l'autoconsumo collettivo, trasformando ogni impianto rinnovabile in un bene comune.

L'obiettivo più ambizioso di iENERGY è la creazione di *green communities* capaci di coprire fino al cento per cento del fabbisogno energetico locale attraverso fonti rinnovabili, integrate in una visione più ampia di sostenibilità territoriale che abbraccia la gestione dell'acqua, dei rifiuti, della mobilità e del paesaggio. Il soggetto aggregatore coordina la pianificazione energetica, gestisce i rapporti con istituzioni e operatori di mercato, e monitora i risultati attraverso indicatori di impatto, generando economie di scala che i singoli attori locali non coordinati non potrebbero mai raggiungere.

La Sicilia e la Sardegna – con oltre duemilacinquecento ore di sole annue, struttura demografica a piccoli Comuni e bandi regionali FESR dedicati con contributi fino all'ottanta-novanta per cento – rappresentano il contesto di avvio privilegiato per il modello iENERGY. iWORLD ETS, in collaborazione con MACS Italia, ha implementato tale modello attivando un processo sistematico di progettazione che ha portato al finanziamento di circa cento studi di fattibilità e alla conseguente fase di costituzione di altrettante iCO. CER in Sardegna e in Sicilia. Cosa facilitata grazie alla standardizzazione dei documenti costitutivi (statuto, atto costitutivo, regolamento interno modulare e personalizzabile) che ha ridotto drasticamente costi e tempi di avvio, eliminando la necessità di consulenze ad hoc per ogni singola iniziativa.

5.1 Integrazione nell'ecosistema iCO

In un'ottica di analisi scientifica e sociologica legata allo sviluppo dei territori marginali, l'integrazione del modulo iENERGY all'interno del para-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

digma delle iCommunities propone un superamento della concezione puramente tecnologica della transizione ecologica.

L'azione della iCO nel contesto energetico locale si articola come un'opera di mediazione complessa che vede il borgo non più come un bacino di utenza passiva, ma come un ecosistema produttivo interconnesso. La strategia fondamentale risiede nella capacità dell'iCO di coordinare l'interazione tra il settore pubblico e la cittadinanza attiva. In questa configurazione, la pubblica amministrazione potrebbe mettere a disposizione le proprie superfici immobiliari per l'installazione di impianti a fonte rinnovabile, mentre la iCO assume l'onere della gestione tecnica e burocratica, garantendo che il valore aggiunto prodotto rimanga ancorato al territorio. Questo modello di governance partecipata si discosta nettamente dalle grandi installazioni industriali gestite da attori esterni, che spesso generano conflitti con il paesaggio e non offrono benefici tangibili alle popolazioni locali.

Parallelamente, la strategia energetica delle iCO si rivela uno strumento formidabile per il contrasto alla povertà energetica, una piaga che colpisce duramente le aree soggette a spopolamento. Attraverso la gestione dei proventi derivanti dagli incentivi per l'energia condivisa, la comunità può finanziare interventi di supporto per le fasce più deboli della popolazione. In questo modo l'energia prodotta collettivamente viene utilizzata per abbattere i costi delle utenze domestiche e per migliorare le prestazioni degli edifici pubblici, creando un circolo virtuoso che disincentiva l'abbandono dei borghi da parte dei residenti storici.

L'impatto di iENERGY si estende inoltre alla dimensione produttiva del borgo, entrando in sinergia con le filiere agroalimentari, artigianali e produttive. La disponibilità di energia pulita a costi controllati permette alle piccole imprese locali di recuperare competitività, stabilizzando i bilanci e favorendo l'innovazione dei processi produttivi. La iCO.CER agisce come un aggregatore di fabbisogni, ottimizzando i consumi della comunità e rendendo possibile la gestione collettiva di infrastrutture che, individualmente, risulterebbero insostenibili per il singolo produttore. Tale approccio sistemico trasforma il borgo in una piccola "centrale energetica sociale" dove il surplus produttivo non viene disperso, ma reinvestito per alimentare nuovi servizi di prossimità.

L'implementazione di queste strategie richiede anche una forte componente educativa e formativa, gestita attraverso l'area iCOACH. La iCO deve promuovere una nuova consapevolezza energetica tra i cittadini, trasformando il consumo in un atto di cittadinanza responsabile. La sovranità energetica raggiunta nei borghi attraverso le iCO.CER diventa così il motore di un nuovo civismo, dove la tecnologia è messa al servizio della solidarietà in-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

tergenerazionale. In conclusione, le iCO rappresentano il soggetto giuridico e sociale ideale per interpretare la transizione energetica non come un mero adeguamento normativo, ma come il pilastro su cui ricostruire l'autonomia e il futuro dei territori italiani più fragili.

L'area iENERGY si configura dunque come risposta sistemica alla sfida della transizione energetica nei borghi. Attraverso la standardizzazione dei processi, l'integrazione tecnologica, l'accesso strutturato ai finanziamenti pubblici e la rete europea di competenze, trasforma la transizione energetica da minaccia per i territori periferici in opportunità concreta di rigenerazione. Le iCO.CER in fase di costituzione in Sicilia e Sardegna dimostrano che questa architettura è immediatamente operativa, producendo (oltre a impianti e incentivi) comunità capaci di governare le proprie risorse e territori in grado di attrarre nuove energie in un ciclo virtuoso di rigenerazione continua.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

6.
iFOOD: le iCO e la sovranità alimentare dei territori

Nel 2010 l'UNESCO ha iscritto la Dieta Mediterranea nella Lista Rappresentativa del Patrimonio Culturale Immateriale dell'Umanità, riconoscendola come un sistema di valori, pratiche sociali, conoscenze e tradizioni che abbracciano l'intera dimensione dell'esistenza umana nei territori del Mediterraneo.

Questa definizione è la bussola metodologica di iFOOD. Adottarla significa riconoscere che il valore del cibo identitario non risiede nel singolo prodotto, per quanto eccellente, ma nella catena relazionale che lo genera: il contadino che conosce il terreno, la semina e il clima; la massaia che conosce la ricetta, il tempo di cottura e la stagione dell'ingrediente; il pescatore che rispetta i cicli del mare; il giovane che apprende osservando e facendo, seduto accanto a chi sa; l'intera comunità che si ritrova a tavola e fa del pasto un atto di coesione e di identità.

La prescrizione UNESCO non si limita alla salvaguardia passiva, ma impone agli Stati e alle comunità firmatarie di attivare misure concrete di trasmissione intergenerazionale, di documentazione partecipata, di valorizzazione economica rispettosa dell'autenticità e di educazione alimentare fondata sui principi dell'identità e della sostenibilità. iFOOD è la risposta operativa del sistema iCO a questi obblighi internazionali, traducendo le prescrizioni dell'Accordo UNESCO in pratiche comunitarie concrete, economicamente sostenibili e culturalmente rigorose.

Nei borghi, molto più che nelle città, esiste e persiste un patrimonio alimentare irriproducibile, un sistema vivente di conoscenze, relazioni e pratiche che esiste solo in quel luogo, in quella comunità, con quegli ingredienti, quelle mani e quella memoria. È un'identità che non si può delocalizzare, che non si può brevettare, che non si può duplicare in uno stabilimento industriale, ma che può soltanto essere vissuta, trasmessa e valorizzata nel luogo che l'ha generata.

Questa irriproducibilità è precisamente il vantaggio competitivo che iFOOD mette a sistema. Nel mercato globale dominato dall'omologazione industriale e dall'appiattimento dei sapori, l'autenticità alimentare locale dei

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

piccoli centri che ancora conservano secolari tradizioni enogastronomiche è una risorsa sempre più rara e sempre più ricercata. Si tratta di una domanda crescente e strutturale di esperienze alimentari radicate, verificabili, relazionali: sapere chi ha coltivato il grano, parlare con la nonna che ha tramandato la ricetta, riconoscere il paesaggio in un piatto.

Le iCO dell'area iFOOD operano su due livelli inscindibili. Il primo è quello della tutela e documentazione dell'identità alimentare, che comprende l'inventariazione partecipata delle ricette tradizionali, dei saperi di trasformazione, delle varietà vegetali e animali locali, delle pratiche rituali legate al cibo (la vendemmia, la mattanza, la raccolta delle olive, la macellazione del maiale, la preparazione del pane delle feste). Il secondo è quello della valorizzazione economica di questa identità, che prevede la costruzione di filiere corte in grado di connettere direttamente produttore e consumatore, piattaforme di commercializzazione che raccontino il territorio oltre al prodotto, esperienze gastronomiche che trasformino il pasto in immersione culturale.

Questo approccio semiotico al cibo è ciò che distingue la visione iFOOD da un semplice progetto di promozione gastronomica, dal momento in cui valorizza persone, relazioni, conoscenze e paesaggi attraverso il medium del cibo identitario. Una distinzione che ha conseguenze operative concrete: non basta certificare un prodotto, bisogna raccontare la persona che lo produce; non basta vendere una ricetta, bisogna condividere la cucina dove è nata.

La differenza sostanziale che iFOOD introduce nel sistema di valorizzazione dei cibi tradizionali è il loro riconoscimento come patrimonio culturale immateriale del territorio. Per tale ragione l'area iFOOD è intrinsecamente connessa a iHERITAGE. Le ricette tradizionali, i saperi degli anziani e il calendario stagionale delle produzioni documentati nei Registri delle Eredità Immateriali (R.E.I./R.E.I.S., R.E.I.L., R.E.I.M.), sistematizzate e organizzate, vengono riconosciute come eredità immateriali del territorio e si traducono in offerta concreta, connettendo il visitatore con produttori, home restaurant e laboratori di cucina tradizionale. Visto dal versante economico, ogni euro speso in produzioni alimentari locali genera un valore aggiunto superiore rispetto allo stesso euro speso in prodotti industriali distribuiti su scala nazionale. La produzione locale, infatti, usa input del territorio, paga redditi che vengono spesi localmente e attiva servizi connessi che ampliano l'effetto moltiplicatore che incarnano il principio del *Community Wealth Building*: produrre ricchezza nel territorio e farla circolare al suo interno.

iFOOD si configura come progetto integrato di sovranità alimentare comunitaria. Le tecnologie di tracciabilità digitale (blockchain, QR code, certificazione distribuita) sono alleate naturali nella lotta contro la contraffazione

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

e nella costruzione di fiducia con i consumatori. Ogni prodotto del paniere può essere dotato di un passaporto digitale che consente a chiunque, con uno smartphone, di verificare l'intera storia del prodotto: la varietà coltivata, il nome e il contatto del produttore, la data di raccolta, le tecniche utilizzate, l'assenza di trattamenti chimici, il rispetto del disciplinare comunitario.

Questa trasparenza ha un effetto diretto sui prezzi dal momento in cui i consumatori informati sono disposti a pagare prezzi premium per prodotti di cui possono verificare l'autenticità. È la stessa logica che ha trasformato il vino da commodity globale a prodotto di territorio con identità geografica riconosciuta e remunerata, e che iFOOD intende applicare sistematicamente all'intero paniere alimentare dei borghi.

6.1. Il modello operativo di iFOOD: dalle prescrizioni UNESCO alla pratica comunitaria

Il modello operativo delle iCO.FOOD si articola in cinque livelli integrati, ciascuno corrispondente a una delle prescrizioni della Convenzione UNESCO sul Patrimonio Culturale Immateriale e a una dimensione concreta del sistema iCO.

Primo livello: identificazione e documentazione. Le iCO.FOOD avviano un processo sistematico di identificazione e documentazione del patrimonio alimentare locale, in stretta collaborazione con le iTOWN per l'istituzione del R.E.I.L. Il processo è partecipato e comunitario: non esperti esterni che catalogano dall'alto, ma anziani, contadini, pescatori, casalinghe, ristoratori locali che contribuiscono attivamente alla costruzione di un archivio condiviso. Questo archivio comprende ricette con le loro varianti locali e stagionali, tecniche di produzione e trasformazione, varietà vegetali e animali tradizionali, pratiche rituali e conviviali legate al cibo, biografie dei Tesori Umani Viventi che custodiscono i saperi più preziosi.

Secondo livello: trasmissione intergenerazionale. È il cuore pulsante del sistema iFOOD e la sua sfida più urgente, dal momento in cui i detentori dei saperi alimentari tradizionali sono in maggioranza anziani, e il rischio di perdita irreversibile di conoscenze è concreto e immediato. Le iCO.FOOD organizzano laboratori di trasmissione nelle cucine di comunità e negli orti didattici; attivano programmi di apprendistato culturale in cui giovani locali affiancano i Tesori Umani Viventi nella produzione di formaggi, conserve, pane, pasta fresca, olio; inseriscono i saperi alimentari nella programmazione scolastica locale, in collaborazione con le iTOWN e con le istituzioni educative del territorio.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Terzo livello: valorizzazione economica rispettosa. La valorizzazione economica del patrimonio alimentare è legittima e necessaria, ma deve rispettare criteri precisi di autenticità ed equità. iFOOD costruisce filiere corte e dirette tra produttori locali e consumatori finali; attiva il sistema del paniere mediterraneo e delle sue piattaforme di commercializzazione; organizza esperienze gastronomiche (ad esempio cene nelle cucine di comunità, tour degli orti didattici, partecipazione alla vendemmia o alla raccolta delle olive) che generano reddito per i produttori senza trasformare la cultura alimentare in spettacolo per turisti.

Quarto livello: educazione e sensibilizzazione. L'educazione alimentare è uno dei pilastri espliciti della Convenzione UNESCO. Le iCO.FOOD sviluppano programmi educativi rivolti a tre categorie di destinatari: la comunità locale, a cui si restituisce consapevolezza e orgoglio per il proprio patrimonio alimentare; i giovani in età scolare, attraverso le attività degli orti didattici e delle cucine di comunità integrate nella programmazione educativa; i visitatori e i turisti gastronomici, attraverso esperienze immersive che trasformano il soggiorno nel borgo in un percorso di formazione culturale.

Quinto livello: collegamento con la rete mediterranea. Il sistema iFOOD si inserisce nella rete mediterranea di comunità che condivide la Dieta Mediterranea come patrimonio comune, attivando scambi di ricette, ingredienti, tecniche e persone tra borghi di Paesi diversi. Questo collegamento crea opportunità di co-marketing internazionale, di progetti europei di cooperazione territoriale, e di una narrazione condivisa che posiziona il sistema iFOOD come contributo italiano alla più grande comunità del patrimonio alimentare mediterraneo riconosciuto dall'UNESCO.

La potenza di iFOOD risiede precisamente in questa capacità di connessione. Il cibo come filo rosso che attraversa e tiene insieme tutte le dimensioni della vita comunitaria, trasformando la valorizzazione del patrimonio alimentare in un progetto integrato di sviluppo locale che è, al tempo stesso, fedele alle prescrizioni internazionali dell'UNESCO e radicato nella concretezza quotidiana delle cucine, degli orti e delle tavole dei borghi.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

7.
iCOACH: l'attivazione del capitale umano nei borghi

Ogni processo di autorigenerazione territoriale dipende in ultima istanza dalla convergenza di interessi, valori e ideali di una collettività accomunata dal senso di appartenenza. La rigenerazione è un processo endogeno che si alimenta dell'energia, della motivazione e della competenza delle persone che abitano il luogo. Nei borghi, questa energia esiste quasi sempre in forma latente, nascosta sotto strati di sfiducia, isolamento e rassegnazione accumulati nel tempo e raramente si traduce spontaneamente in azione collettiva organizzata. Il compito del *community coaching* è precisamente questo, ovvero di rivelare il potenziale, sciogliere le resistenze, e trasformare l'energia latente in forza organizzata.

La letteratura scientifica sul coinvolgimento comunitario (Locke *et al*., 2002; Guadagno *et al*., 2005; Wang *et al*., 2018) converge nell'indicare le condizioni necessarie per motivare i potenziali sostenitori di un progetto collettivo: coinvolgimento attivo fin dalle fasi iniziali, messaggi chiari e accessibili, azioni concrete e immediate che consentano a ciascuno di sperimentare il proprio contributo e una comunicazione che trasmetta insieme l'urgenza e la fattibilità del cambiamento. La sfiducia delle persone in se stesse e nelle possibilità di rivalsa, aggravata dall'isolamento e dalla scarsezza di stimoli che caratterizza molti contesti rurali, produce un *idling capital umano* che potremmo definire come quel monte di competenze, saperi, energie e passioni che dormono inutilizzati nei territori, rappresentando paradossalmente la risorsa più preziosa e meno valorizzata, disponibile per la rigenerazione.

Spezzare questo circolo vizioso richiede un approccio fondato sulla costruzione di casi di successo concreti e visibili, anche piccoli e circoscritti, capaci di accendere le scintille da cui possono dipartirsi entusiasmi personali e collettivi più ampi. Un progetto di micro-rigenerazione di una singola via, un laboratorio artigianale che produce oggetti venduti a beneficenza, un orto condiviso in un angolo abbandonato. Queste iniziative apparentemente modeste hanno il potere di dimostrare che il cambiamento è possibile, che le competenze locali sono reali e preziose, e che la comunità può essere prota-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

gonista del proprio destino. È questo il terreno su cui il *community coaching* costruisce le fondamenta di processi di rigenerazione più ambiziosi.

7.1 Il Terzo Sapere: dalla marginalità al protagonismo degli anziani come patrimonio vivo della comunità

Nei borghi italiani, la struttura demografica è caratterizzata da un'età media avanzata e da una presenza significativa di anziani e pensionati che custodiscono un patrimonio di competenze, saperi tecnici e conoscenze pratiche di straordinario valore e di altrettanto straordinaria fragilità, poiché destinato a scomparire con i suoi detentori se non vengono attivati meccanismi di trasmissione intergenerazionale. I tessitori, gli artigiani ceramisti, i vivaisti, i mastri calzolai, le maestre di ricamo, i costruttori di strumenti musicali tradizionali, le depositarie delle ricette antiche. Queste figure incarnano quello che iCO definisce Terzo Sapere, ovvero una conoscenza che non è né quella accademica né quella tecnico-professionale moderna, ma la sapienza pratica insostituibile accumulata attraverso decenni di esperienza diretta e tramandata oralmente di generazione in generazione.

L'area iCOACH assegna al Terzo Sapere una funzione duplice e complementare. Sul piano identitario, la valorizzazione delle competenze degli anziani li riattiva come soggetti fondanti della comunità, restituisce loro un senso di utilità e di appartenenza che il modello della vecchiaia come ritiro sociale ha progressivamente eroso, e rafforza il legame intergenerazionale che è il tessuto connettivo più profondo di qualsiasi comunità. Sul piano economico, questi saperi possono tradursi in prodotti e servizi commercializzabili (artigianato di qualità, esperienze didattiche per turisti, produzioni alimentari tradizionali) che generano reddito per i loro detentori e per la comunità, e che trovano nella piattaforma iFOOD e nell'area iHERITAGE i canali di valorizzazione e commercializzazione adeguati.

7.2. La banca del tempo 2.0 e i comitati spontanei di quartiere

L'organizzazione pratica della valorizzazione del Terzo Sapere si ispira al modello della banca del tempo, aggiornato in chiave digitale e comunitaria. Gli anziani e i pensionati che hanno molto tempo libero e competenze da condividere vengono messi in connessione con i soggetti (quali ad esempio individui, famiglie, imprese, istituzioni) che possono beneficiare di quelle competenze, attraverso un sistema di scambio che non necessariamente pas-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

sa per il denaro, ma può utilizzare i Crediti di Rete (CDR) dell'ecosistema iCO come moneta di riconoscimento del valore creato.

A scala ancora più micro, i comitati spontanei di quartiere possono rappresentare la forma organizzativa elementare attraverso cui il Terzo Sapere si traduce in rigenerazione urbana visibile. Un gruppo di residenti guidati da artigiani, ceramisti, giardinieri, tessitori, può discutere, approvare e realizzare azioni di abbellimento degli spazi comuni, quali: un giardino pensile su un muro abbandonato, una pavimentazione decorata, ceramiche sui portali storici. Questi interventi di micro-rigenerazione non richiedono grandi risorse economiche, ma competenze, tempo e organizzazione e producono effetti di trasformazione visibili dello spazio fisico che hanno un impatto diretto sulla percezione del borgo da parte dei residenti e dei visitatori. Esperienze analoghe sono documentate in contesti internazionali come il progetto di Stephen Willats nell'area di West London, pioniere nell'uso dell'arte partecipativa per la rigenerazione dei quartieri periferici, e nei progetti di Arte Útil di Tania Bruguera, che teorizza e pratica un'arte le cui forme sono determinate dalla loro utilità sociale diretta.

7.3. I laboratori comunitari

Il laboratorio è il dispositivo operativo centrale del modulo iCOACH: uno spazio fisico e temporale in cui il sapere viene trasmesso, praticato e trasformato in prodotto. I laboratori iCOACH sono organizzati su base comunale e articolati secondo un calendario proposto liberamente dai volontari, aperto a chiunque sia interessato, presso luoghi messi a disposizione dal Comune o dalla parrocchia. La gratuità della partecipazione, la volontarietà degli insegnanti e l'apertura a tutti abbassano le barriere di accesso e creano le condizioni per quella che nel modello iCO si chiama attivazione orizzontale della comunità e che contempla un processo generato dal basso in cui ciascuno può essere alternativamente insegnante e allievo, esperto e apprendista.

I prodotti realizzati nei laboratori (oggetti artigianali, tessuti, ceramiche, conserve alimentari, manufatti in legno o pietra) possono essere venduti a scopo di beneficenza, anche in collaborazione con le parrocchie locali, generando risorse che finanziano nuove attività comunitarie e rafforzano il senso di efficacia collettiva. In questo modo, il laboratorio non è solo uno spazio di trasmissione culturale, ma un piccolo motore economico che dimostra concretamente come le competenze locali possano tradursi in valore tangibile. La connessione con la piattaforma iFOOD per la commercializzazione dei prodotti artigianali e con il modulo iHERITAGE per la documentazione e la

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

promozione dei saperi tradizionali amplifica ulteriormente l'impatto economico e culturale di questi laboratori.

7.4. Metodologie di coinvolgimento partecipato

L'area iCOACH si avvale di un repertorio consolidato di metodologie per il coinvolgimento della comunità nei processi di progettazione, creazione artistica e programmazione. Il *metaplan* (tecnica di facilitazione visiva che consente di raccogliere e organizzare le idee di un gruppo numeroso attraverso schede scritte) è particolarmente efficace nelle fasi di analisi dei bisogni e di co-progettazione degli interventi, poiché garantisce la partecipazione di tutti i presenti indipendentemente dalle differenze di status, eloquenza o capacità espressiva. I *focus group* consentono un approfondimento qualitativo delle tematiche emerse, facilitando la costruzione di consenso intorno a scelte strategiche. Il dibattito pubblico (codificato in Francia nel 1995 dalla Commission Nationale du Débat Public e successivamente divenuto modello internazionale attraverso la Convenzione di Aarhus del 1998, recepita in Italia nell'art. 22 del D.Lgs. 50/2016) garantisce la trasparenza e la legittimazione democratica delle decisioni che riguardano la trasformazione del territorio.

Accanto a queste metodologie strutturate, le riunioni informali – assemblee di quartiere, incontri al bar, conversazioni durante i mercati – svolgono un ruolo fondamentale nella costruzione del consenso diffuso e nella diffusione capillare delle informazioni sul progetto. L'approccio di Artway of Thinking (collettivo di artiste che pratica l'arte come strumento di trasformazione sociale attraverso processi partecipativi radicati nei contesti comunitari) e le pratiche di Arte Útil teorizzate e realizzate da Tania Bruguera dimostrano che le metodologie artistiche partecipative possono essere strumenti di eccezionale efficacia nel coinvolgimento di comunità che non si riconoscono nei canali istituzionali tradizionali, generando spazi di sperimentazione collettiva in cui immaginazione e pratica si fondono in progettazione condivisa.

7.5. iCOACH nell'ecosistema iCO: il dispositivo di innesco della rigenerazione

L'area iCOACH occupa una posizione strutturalmente centrale nell'ecosistema iCO e rappresenta il dispositivo di innesco senza il quale nessun altro modulo può funzionare efficacemente. Una piattaforma iFOOD senza

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

produttori motivati a usarla, una iCO.CER senza soci che ne comprendano il valore, un progetto iCO.RE senza una comunità disposta a co-investire nel proprio borgo, restano gusci vuoti se non sono preceduti e accompagnati da un lavoro profondo di costruzione del senso di comunità, di rivelazione delle potenzialità del luogo, e di attivazione del capitale umano latente.

In questa prospettiva, il *community coaching* è un processo continuo che attraversa tutte le fasi del progetto iCO, dall'animazione iniziale alla formazione continua sugli strumenti e le opportunità disponibili, alla celebrazione pubblica dei risultati raggiunti che alimenta l'entusiasmo collettivo e attrae nuovi partecipanti. Il coordinamento di questo processo è forse la competenza più rara e preziosa dell'intero sistema iCO, ovvero quella di costruire comunità capaci di agire insieme, di imparare dai propri errori, e di trasformare gradualmente la sfiducia in fiducia, l'isolamento in solidarietà, e il capitale dormiente in energia rigenerativa.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

8.
iACT: la tutela dei diritti per le comunità iCO

Uno dei fallimenti più profondi e meno discussi del sistema di governance italiano è l'asimmetria radicale tra il potere organizzativo delle istituzioni pubbliche e dei grandi operatori privati e la capacità dei singoli cittadini, specialmente nelle aree periferiche e nei borghi, di far valere i propri diritti legittimi. I cittadini sperimentano quotidianamente inefficienze sistemiche di portata significativa: uffici pubblici che erogano servizi con ritardi ingiustificati, cantieri stradali che si protraggono per decenni paralizzando la mobilità e l'economia locale, trasporti pubblici inadeguati che isolano le comunità rurali, fondi europei stanziati e non spesi che restano bloccati in labirinti burocratici, infrastrutture digitali assenti che perpetuano il *digital divide*, servizi sanitari non adeguati e mal gestiti. Ciascuna di queste inefficienze produce danni concreti e misurabili in termini economici, sociali e di qualità della vita, che ricadono sistematicamente sulle fasce della popolazione meno attrezzate a difendersi.

Il problema non è l'assenza di strumenti giuridici. L'ordinamento italiano e quello europeo offrono un arsenale significativo di rimedi, ricorsi amministrativi, azioni civili per risarcimento del danno, esposti penali per abuso d'ufficio o omissione di atti, *class action* introdotte nel codice del consumo dal D.Lgs. 28/2010 e riformate dalla Legge 31/2019, che in teoria consentono ai cittadini di ottenere tutela efficace. Il problema è l'accesso a questi strumenti. I costi delle consulenze legali, la complessità procedurale, il rischio economico individuale dell'azione in giudizio e la dispersione degli interessi tra migliaia di soggetti danneggiati rendono di fatto impossibile per il singolo cittadino attivare meccanismi di tutela adeguati. Il risultato è una rassegnazione diffusa che alimenta la sfiducia nelle istituzioni e perpetua le inefficienze, poiché chi le genera sa di non dover rispondere delle proprie omissioni.

Nel panorama internazionale, alcune esperienze dimostrano che questo deficit è superabile attraverso modelli innovativi di accesso collettivo alla giustizia. Negli Stati Uniti, le *class action litigation* hanno prodotto risarcimenti miliardari a favore di comunità danneggiate da inquinamento indu-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

striale, discriminazioni sistematiche e frodi commerciali, finanziandosi attraverso meccanismi di *fee arrangement* in cui gli avvocati anticipano i costi e ricevono una quota del risarcimento ottenuto. Nel Regno Unito, la *judicial review* (lo strumento di controllo giurisdizionale sull'operato della pubblica amministrazione) è diventata accessibile alle comunità locali attraverso organizzazioni come *ClientEarth*, che finanziano azioni legali nell'interesse pubblico raccogliendo fondi da donatori privati e fondazioni. In Italia, l'esperienza dell'Associazione Codacons nel contenzioso con grandi operatori telefonici e fornitori di energia dimostra che l'aggregazione di interessi diffusi in un'unica azione legale può produrre risultati significativi anche in contesti non favorevoli alla *litigation* civica.

8.1. Il modello operativo di iACT: *civic crowdfunding* e avvocati di comunità

L'area iACT opera come piattaforma di *civic crowdfunding* specializzata nel finanziamento collettivo di azioni legali a tutela di comunità. Il meccanismo è strutturato secondo il modello *all-or-nothing*, che garantisce ai contributori che i fondi versati vengano utilizzati solo se la campagna raggiunge l'obiettivo minimo predefinito per cui, in caso di mancato raggiungimento del target entro i termini stabiliti, le somme vengono integralmente restituite ai contribuenti. Questo meccanismo, che è lo stesso adottato da piattaforme di *crowdfunding* generaliste come Kickstarter e dal *crowdfunding* civico di riferimento come ioPartecipo, è fondamentale per abbattere la resistenza psicologica alla contribuzione. Il cittadino sa che il proprio versamento non andrà perso in un'azione mal finanziata e destinata al fallimento, ma si tradurrà in azione concreta solo se il numero critico di sostenitori necessario è raggiunto.

La figura dell'avvocato di comunità (professionista legale che mette le proprie competenze specialistiche al servizio degli interessi collettivi delle comunità locali, finanziato attraverso i meccanismi di crowdfunding della piattaforma) è il cuore dell'area iACT. Questa figura non è una novità assoluta, infatti nel mondo anglosassone la tradizione del *public interest litigation* e dei *legal aid centers* ha prodotto generazioni di avvocati impegnati nella tutela di comunità vulnerabili, spesso operando in regime *pro bono* o con compensi ridotti finanziati da fondazioni filantropiche. In Italia, esperienze come le Camere del Lavoro che offrono consulenza legale ai lavoratori, o le associazioni di tutela dei consumatori come Altroconsumo e Codacons che aggregano gli interessi di migliaia di individui in azioni legali collettive, rap-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

presentano precedenti rilevanti che iACT sistematizza e potenzia attraverso la tecnologia del crowdfunding e la rete delle iCO.

8.2. Temi prioritari di intervento e casistica

Il perimetro tematico di iACT è ampio quanto le inefficienze del sistema di governance pubblico e privato che colpiscono le comunità locali. Le infrastrutture di mobilità rappresentano forse il caso più emblematico e urgente per le aree interne e periferiche del Mezzogiorno: arterie soggette a lavori interminabili protratti per decenni con conseguenze gravissime sulla sicurezza, sull'economia e sulla qualità della vita dei residenti, sono casi paradigmatici in cui la concentrazione degli interessi diffusi dei cittadini danneggiati in un'unica azione legale collettiva potrebbe produrre una pressione giuridica e mediatica sufficiente ad accelerare i tempi di risoluzione e ad accertare le responsabilità delle omissioni. La class action per ritardi infrastrutturali trova precedenti significativi in altri Paesi europei. In Francia, i ricorsi collettivi davanti ai tribunali amministrativi per ritardi nei lavori pubblici hanno più volte ottenuto risarcimenti e l'imposizione di termini perentori per il completamento delle opere. I trasporti pubblici nelle aree interne, con corse soppresse, materiale rotabile obsoleto, orari incompatibili con le esigenze lavorative, rappresentano un secondo dominio prioritario, che colpisce in modo sproporzionato le fasce di popolazione prive di automobile propria, tra cui anziani, giovani, persone a basso reddito. I ritardi e le inefficienze della pubblica amministrazione nell'erogazione di servizi essenziali, con pratiche giacenti per anni, uffici irraggiungibili, risposte mai pervenute, costituiscono un terzo ambito di intervento in cui la documentazione sistematica delle omissioni e la costituzione di parte civile da parte di un collettivo di cittadini può produrre effetti deterrenti significativi. Il mancato utilizzo dei fondi europei, che vede l'Italia stabilmente tra i Paesi con i tassi di spesa più bassi dell'Unione, con conseguente perdita di risorse destinate allo sviluppo, rappresenta infine un tema di straordinaria rilevanza per i borghi e le aree interne e periferiche, poiché ogni euro di fondi FESR, FSE o PNRR non speso è un'opportunità di rigenerazione perduta che può essere imputata a responsabilità specifiche e identificabili.

Il *digital divide* (la mancanza di connettività a banda larga che isola le comunità rurali dall'economia digitale e preclude l'accesso a servizi essenziali come la telemedicina, la didattica a distanza) è un settore in cui la contestazione legale si intreccia con la dimensione dei diritti fondamentali, poiché la Corte di Giustizia dell'Unione Europea ha progressivamente riconosciuto

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

nell'accesso a internet un elemento essenziale del diritto all'informazione e alla partecipazione democratica. Campagne di *crowdfunding* giuridico per contestare l'inadempimento degli obblighi di copertura previsti dal Piano Nazionale Banda Ultra Larga potrebbero produrre effetti di accelerazione significativi, analogamente a quanto accaduto in Germania con i ricorsi delle associazioni dei consumatori contro gli operatori telefonici per pubblicità ingannevole sulle velocità effettive di connessione.

8.3. La democrazia come infrastruttura

L'area iACT si inserisce nell'ecosistema iCO come dimensione costitutiva del progetto di empowerment comunitario che il modello persegue nel suo complesso. Se iCOACH attiva il capitale umano latente, iENERGY contribuisce alla sovranità energetica, iFOOD costruisce la sovranità alimentare e le iCO.RE recuperano il patrimonio immobiliare, iACT presidia la tutela dei diritti: il diritto delle comunità di far valere i propri interessi collettivi davanti alle istituzioni, di accertare le responsabilità delle inefficienze che ne compromettono lo sviluppo e di ottenere tutela efficace senza che la mancanza di risorse individuali costituisca un ostacolo insormontabile. In questa prospettiva, la piattaforma di *civic crowdfunding* giuridico è un'infrastruttura democratica essenziale che completa e rafforza la capacità di autodeterminazione delle comunità iCO.

La connessione con il modulo iPLAN è particolarmente significativa. Le azioni legali per il mancato utilizzo dei fondi europei condotte tramite iACT possono essere accompagnate da proposte progettuali concrete elaborate da iPLAN, trasformando la denuncia in proposta costruttiva e dimostrando che la comunità non si limita a contestare le inefficienze altrui, ma è in grado di offrire alternative operative credibili. Analogamente, le azioni per il *digital divide* possono essere accompagnate da progetti iCO per la realizzazione di infrastrutture di connettività comunitaria, e le contestazioni sui ritardi infrastrutturali da proposte di co-progettazione con le amministrazioni locali. Il risultato è un modello di cittadinanza attiva che supera la logica della protesta per abbracciare quella della co-responsabilità.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

9.
iPOLICY: LE iCO PER LA DEMOCRAZIA RAPPRESENTATIVA NEI BORGHI

La democrazia rappresentativa attraversa una crisi di legittimità profonda e strutturale che non è riducibile a contingenze politiche o a cattiva gestione individuale, ma affonda le radici in un'asimmetria costitutiva del modello di delega. Semplice, l'interesse del rappresentante spesso non coincide con l'interesse del rappresentato. In contesti come quello italiano, dove l'autoreferenzialità della classe politica si è consolidata nel corso di decenni producendo quello che alcuni analisti definiscono partitocrazia, questa asimmetria ha prodotto un distacco profondo tra istituzioni e cittadini, una sfiducia sistemica che si traduce in astensionismo crescente, apatia civica e rassegnazione.

La diagnosi non è nuova. Robert Michels, nel suo studio classico sui partiti politici del 1911, aveva già identificato la "legge ferrea dell'oligarchia": qualsiasi organizzazione, indipendentemente dalle sue origini democratiche, tende progressivamente alla concentrazione del potere nelle mani di una minoranza dirigente che persegue i propri interessi istituzionali. Ma la risposta più radicale e promettente viene dalla sperimentazione di modelli che non si limitano a riformare la democrazia rappresentativa, bensì la integrano o parzialmente la sostituiscono con forme di partecipazione diretta rese possibili dalle tecnologie digitali.

La sfida teorica e pratica dell'area iPOLICY è prendere sul serio questa alternativa come architettura istituzionale concreta, testata in contesti reali con risultati documentati. Il principio guida è quello della filiera corta del potere decisionale che minimizza le distanze tra chi decide e chi subisce le conseguenze delle decisioni, massimizza la responsabilità e la trasparenza, e trasforma i cittadini da elettori passivi a protagonisti attivi dei processi che governano la propria vita quotidiana.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

9.1. Le piattaforme di e-democracy e casi studio europei: il modello di Barcellona

La piattaforma Decidim (acronimo catalano per "decidiamo") è tra le attuazioni più sofisticate e documentate del principio di intelligenza collettiva applicata alla governance urbana. Sviluppata dal Comune di Barcellona a partire dal 2016 sotto la giunta di Ada Colau, Decidim è una piattaforma di partecipazione digitale open source che consente ai cittadini di proporre iniziative, dibattere su tematiche pubbliche, votare priorità e co-progettare politiche con le istituzioni. In pochi anni dalla sua introduzione, la piattaforma ha coinvolto decine di migliaia di cittadini barcellonesi in processi partecipativi su temi come il piano urbanistico, il bilancio partecipativo, la gestione del verde pubblico e le politiche culturali. Il codice sorgente di Decidim è rilasciato con licenza open source e oggi è adottato da oltre trecento istituzioni in tutto il mondo (Comuni, Regioni, organizzazioni internazionali), rendendola la piattaforma di e-democracy più diffusa a livello globale.

Il modello di Barcellona ha dimostrato che la partecipazione digitale può superare i limiti delle forme tradizionali di consultazione pubblica (assemblee scarsamente frequentate, sondaggi non vincolanti, processi burocratici opachi), producendo processi genuinamente inclusivi e risultati concreti in termini di politiche adottate. La chiave del suo successo non è solo tecnologica, ma istituzionale: l'impegno del Comune a vincolare le proprie decisioni ai risultati dei processi partecipativi, creando un meccanismo di accountability reciproca tra cittadini e amministrazione che trasforma la partecipazione da esercizio simbolico a potere reale.

9.2. Il bilancio partecipativo: da Porto Alegre ai borghi italiani

Il bilancio partecipativo, ovvero il meccanismo attraverso cui i cittadini deliberano direttamente su una quota del bilancio pubblico, decidendo quali investimenti realizzare nel proprio territorio, è lo strumento di democrazia diretta con la più lunga storia documentata e la più ampia diffusione mondiale. Nato a Porto Alegre, in Brasile, nel 1989 come sperimentazione del Partito dei Lavoratori di Lula, il bilancio partecipativo si è diffuso in oltre tremila città in tutto il mondo, producendo effetti documentati di riduzione della corruzione, miglioramento della qualità degli investimenti pubblici e aumento della fiducia nelle istituzioni locali. In Europa, le esperienze di *Paris en Commun* a Parigi (con un miliardo di euro annui allocati attraverso processi partecipativi) e del Comune di Lisbona (che destina al bilancio

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

partecipativo il cinque per cento degli investimenti annui) dimostrano che il modello è scalabile anche nelle grandi metropoli.

Per i borghi italiani, il bilancio partecipativo ha una rilevanza particolare, dal momento in cui le dimensioni ridotte della comunità facilitano la partecipazione diretta e la conoscenza reciproca tra cittadini e amministratori. D'altro canto le poste in gioco sono concrete e immediatamente visibili e la scarsità di risorse rende ancora più urgente il fatto che le priorità di investimento rispecchino genuinamente i bisogni collettivi piuttosto che le logiche di clientela politica. Alcune amministrazioni italiane, tra cui Bologna, Roma e Reggio Emilia, hanno già sperimentato forme di bilancio partecipativo con risultati positivi, ma la diffusione nelle aree interne è ancora limitata, in parte per mancanza di strumenti tecnologici adeguati e in parte per resistenze culturali e istituzionali che iPOLICY intende sistematicamente affrontare.

9.3. Democrazia liquida e intelligenza collettiva

La democrazia liquida è un modello ibrido tra democrazia diretta e rappresentativa, in cui ogni cittadino può votare direttamente su ciascuna questione oppure delegare il proprio voto a un rappresentante scelto fiduciariamente su temi specifici, con la possibilità di revocare la delega in qualsiasi momento. Il Partito Pirata tedesco ha sperimentato questa modalità decisionale attraverso la piattaforma *LiquidFeedback* a partire dal 2009, producendo un laboratorio di democrazia interna di grande rilevanza. In Islanda, il progetto *Better Reykjavik* ha consentito ai cittadini della capitale di proporre e votare iniziative direttamente al Consiglio Comunale attraverso una piattaforma digitale, con l'impegno dell'amministrazione a discutere le dieci proposte più votate in ogni sessione: in pochi anni, decine di proposte sono state adottate e implementate, trasformando radicalmente il rapporto tra cittadini e istituzioni.

9.4. Le iCO come soggetti giuridici di governance partecipata

L'area iPOLICY assegna alle iCO il ruolo di soggetti giuridici legittimati dalle amministrazioni locali a partecipare attivamente ai processi di programmazione e gestione delle risorse pubbliche in ambiti di interesse collettivo. Questo riconoscimento istituzionale trasforma le iCO da meri operatori economici a interlocutori strategici delle istituzioni pubbliche, dotati di un mandato comunitario esplicito e di meccanismi decisionali democratici verificabili.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Il principio cardine del meccanismo decisionale interno è di assoluta semplicità e radicalità democratica, ovvero: una persona, un voto. Tutti i membri della comunità possono proporre iniziative, progetti e priorità attraverso la piattaforma iPOLICY. Le proposte vengono sottoposte al voto dell'intera comunità, la proposta che raccoglie il maggior numero di preferenze viene adottata e, se finanziariamente sostenibile nell'ambito del budget assegnato dall'amministrazione, implementata. Questo meccanismo non solo garantisce la massima inclusività, ma produce un effetto di accountability orizzontale: chi propone si assume la responsabilità pubblica della proposta davanti alla comunità intera, e i risultati dell'implementazione sono valutabili da tutti.

9.5. iPOLICY come architettura della democrazia di prossimità

L'area iPOLICY rappresenta una delle dimensioni più radicali e visionarie dell'ecosistema iCO: l'ambizione di costruire un'alternativa praticabile alla crisi della democrazia rappresentativa attraverso la sua integrazione con forme di partecipazione diretta che restituiscono ai cittadini un potere decisionale reale sulle questioni che riguardano la loro vita quotidiana. I casi studio analizzati (Decidim a Barcellona, il bilancio partecipativo di Porto Alegre a Parigi, la democrazia liquida del Partito Pirata tedesco e di Better Reykjavik) convergono nel dimostrare che questo obiettivo è raggiungibile, a condizione che le istituzioni si impegnino a vincolare le proprie decisioni ai risultati dei processi partecipativi, trasformando la consultazione da esercizio simbolico a fonte autentica di legittimità democratica.

Nel contesto specifico dei borghi italiani, iPOLICY ha una rilevanza che va oltre la dimensione della governance locale. Si tratta di un antidoto alla rassegnazione e all'apatia civica che sono tra le cause più profonde dello spopolamento e del declino. Una comunità che decide collettivamente quali spazi rigenerare, quali attività culturali promuovere, quale strategia di sviluppo perseguire per i prossimi vent'anni non è solo una comunità meglio governata: è una comunità che ha ritrovato un senso di protagonismo collettivo, una ragione per restare e per tornare, un progetto comune che trasforma il borgo da luogo del passato a laboratorio del futuro.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

10.
iPLAN: le iCO come soggetto progettante e attuatore

La pianificazione delle aree interne italiane sconta da decenni un paradosso strutturale: chi progetta gli interventi è quasi sempre estraneo ai territori che intende trasformare. Studi di fattibilità affidati a consulenti metropolitani o di grandi aziende leader nel settore, piani strategici redatti da accademici senza conoscenza diretta dei luoghi, bandi europei modellati su logiche tecnico-burocratiche indifferenti alle specificità locali. Questa catena di intermediazioni produce documenti formalmente sofisticati e sostanzialmente inadeguati, perché ignorano risorse reali, reti relazionali esistenti, resistenze culturali e opportunità non codificate che solo chi abita un territorio conosce davvero.

Il risultato è ampiamente documentato nella letteratura sulla geografia del disagio territoriale. Fondi allocati su priorità decise altrove, infrastrutture costruite e mai utilizzate, progetti avviati e abbandonati a metà per mancanza di radicamento comunitario, interventi di rigenerazione urbana che trasformano le superfici senza toccare le strutture economiche e sociali sottostanti. Le comunità locali, quindi i soggetti che più direttamente subiscono le conseguenze di queste scelte, restano ai margini del processo decisionale, convocate al massimo in sessioni di consultazione pubblica i cui esiti raramente incidono sulle scelte già sostanzialmente definite altrove.

La Strategia Nazionale per le Aree Interne (SNAI), avviata nel 2013 dal Dipartimento per le Politiche di Coesione, ha rappresentato un tentativo significativo di invertire questa tendenza, introducendo il principio della progettazione dal basso e del coinvolgimento delle comunità locali come condizione per l'accesso ai finanziamenti. La SNAI ha prodotto risultati importanti, soprattutto nel riconoscimento politico del tema e nell'attivazione di processi partecipativi in decine di aree-pilota. Ma ha mostrato anche i propri limiti strutturali, dal momento in cui la comunità resta, nella maggior parte dei casi, un "portatore di interesse" consultato, non un soggetto co-progettante titolare di un potere decisionale reale. Il salto qualitativo dalla consultazione alla co-progettazione, e dalla co-progettazione alla co-attuazione, non è mai stato compiuto.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

È precisamente questo salto che il modello iPLAN intende compiere, dotando le comunità degli strumenti, delle competenze, dell'indirizzo e della forma giuridica necessari per trasformarsi da oggetti della pianificazione in soggetti della pianificazione.

10.1. Le iCO come soggetti pianificatori e attuatori

La discontinuità fondamentale del modello iPLAN rispetto a tutte le esperienze precedenti risiede nel doppio ruolo che le iCO sono chiamate a svolgere: soggetti proponenti nella fase di elaborazione degli interventi e soggetti attuatori nella fase di realizzazione.

Nella fase di progettazione e pianificazione, le iCO collaborano attivamente con architetti, ingegneri, esperti di finanza pubblica e project manager europei. Il processo è strutturalmente invertito rispetto al modello convenzionale. La comunità, anche grazie ai processi di co-progettazione facilitati da iCOACH e sotto la guida dell'iCO, elabora per prima la visione del futuro desiderato, identifica le risorse da valorizzare e le criticità da affrontare, definisce le priorità di intervento e costruisce il consenso interno necessario alla loro realizzazione. Ai tecnici specializzati spetta il compito specifico di perfezionare questa visione collettiva, renderla coerente con gli strumenti di finanziamento e tradurla in documenti conformi ai requisiti previsti nei bandi. I tecnici quindi collaborano orizzontalmente con le iCO, partono dalla visione comunitaria e la formalizzano nei progetti di rigenerazione.

Questo approccio produce domande di finanziamento qualitativamente superiori rispetto a quelle elaborate secondo il modello convenzionale, per due ragioni convergenti. Sul piano della conoscenza nessun consulente esterno, per quanto qualificato, può acquisire in tempi brevi una piena consapevolezza del contesto locale che i membri della comunità possiedono per esperienza diretta, e che comprende le risorse non censite, le reti informali di relazione, le resistenze da anticipare e le opportunità da cogliere. Sul piano della legittimità, una proposta progettuale sostenuta dall'adesione esplicita e organizzata dell'intera comunità è politicamente più solida, più difficile da contestare e più facilmente difendibile nelle fasi di valutazione e negoziazione con le amministrazioni, rispetto a una proposta che porta la sola firma dell'ente proponente.

Nella fase di attuazione, la struttura giuridica delle iCO diventa il fattore abilitante determinante. Le iCO sono costituite con forme giuridiche (es: associazioni riconosciute, fondazioni di comunità, cooperative di comunità, imprese sociali, contratti di rete) che conferiscono loro la soggettività neces-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

saria per figurare come beneficiarie dirette di finanziamenti pubblici, stipulare convenzioni con le amministrazioni, gestire risorse, assumere responsabilità contrattuali e rendicontare le attività agli enti erogatori. Questa capacità giuridica trasforma la comunità da destinataria passiva di interventi decisi altrove in protagonista attiva della propria trasformazione, configurando un nuovo soggetto che non solo ha contribuito a concepire il progetto, ma ne è responsabile dell'attuazione e ne porta le conseguenze.

Il radicamento comunitario che ne deriva è la condizione primaria perché un progetto produca impatto duraturo. Le esperienze documentate mostrano con coerenza che i progetti gestiti da soggetti esterni tendono ad esaurire i propri effetti con il termine del finanziamento, mentre i progetti gestiti dalle comunità generano processi di cambiamento che si autoalimentano oltre la durata del programma, perché hanno modificato competenze, relazioni e aspirazioni all'interno della comunità stessa.

10.2. I finanziamenti europei come leva strategica

Il panorama dei finanziamenti disponibili nella programmazione 2021-2027 offre una leva eccezionalmente favorevole per il modello iPLAN. Dopo decenni di fondi strutturali gestiti in modo prevalentemente *top-down*, la programmazione attuale introduce con crescente sistematicità criteri di valutazione che premiano la partecipazione comunitaria, la governance multilivello e la progettazione integrata.

Il FESR 2021-2027, attraverso l'Obiettivo di Policy 5 – Europa più vicina ai cittadini – finanzia strategie di sviluppo urbano sostenibile e integrato che includono esplicitamente le aree interne tra i contesti prioritari. Il programma nazionale Aree Interne, nella sua versione rinnovata per la programmazione 2021-2027, destina risorse FSE+ e FESR a strategie di sviluppo elaborate dai territori secondo metodologie di co-progettazione che coincidono con quelle del modulo iPLAN. Il programma PON Metro Plus estende il principio della pianificazione integrata alle aree metropolitane e periurbane, aprendo opportunità per le reti iCO nei borghi della cintura metropolitana.

I Gruppi di Azione Locale (GAL) del programma LEADER rappresentano un ulteriore punto di accesso alle risorse europee e un interlocutore strategico per le iCO. L'obiettivo è, quindi, collaborare con i GAL come soggetti comunitari organizzati che portano al tavolo della Strategia di Sviluppo Locale la voce strutturata delle comunità dei borghi.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

10.3. Esperienze di riferimento: la comunità che pianifica

I precedenti internazionali e nazionali convergono nel validare l'ipotesi centrale di iPLAN. Il modello anglosassone del *Neighbourhood Planning*, introdotto dal *Localism Act* britannico del 2011, è il precedente internazionale più rilevante. Il *Localism Act* ha conferito alle comunità locali il diritto di elaborare *Neighbourhood Development Plans* (NDP) (piani urbanistici di quartiere o villaggio aventi forza giuridica vincolante, approvati attraverso referendum comunitari), senza necessità di delega alle amministrazioni sovraordinate. In meno di un decennio, oltre duemila comunità in Inghilterra e nel Galles hanno elaborato e approvato NDP, piani che in molti casi hanno bloccato sviluppi edilizi speculativi indesiderati, promosso forme di sviluppo coerenti con le vocazioni locali, e generato processi di attivazione civica duraturi ben oltre la fase di redazione del piano.

In Italia, un'esperienza emblematica di rigenerazione *bottom-up* è rappresentata dal progetto Restart di Riace, il borgo calabrese noto a livello internazionale per il modello di accoglienza sviluppato dal sindaco Mimmo Lucano. A Riace, la comunità locale, allargata ai nuovi residenti, ha co-progettato un modello di sviluppo fondato sull'integrazione culturale, la valorizzazione delle tradizioni artigianali e l'apertura al turismo solidale, con risultati di inversione dello spopolamento documentati da ricercatori di tutto il mondo. Il caso di Riace dimostra che la co-progettazione comunitaria non è una metodologia applicabile solo in contesti favorevoli: è uno strumento capace di generare sviluppo anche in condizioni di partenza estremamente difficili, a patto che la comunità sia realmente protagonista e non semplicemente consultata.

La differenza tra le esperienze di successo e quelle fallimentari, in tutti i casi analizzati, risiede quasi sempre nella stessa variabile: la qualità del processo partecipativo che ha generato il progetto. Dove la comunità è stata realmente coinvolta, i progetti hanno trovato sostenitori, gestori e utilizzatori; dove il coinvolgimento è stato formale o strumentale, i programmi sono rimasti sulla carta o sono stati implementati senza impatto duraturo. Questa evidenza empirica è il fondamento razionale su cui il modello iPLAN è costruito.

10.4. iPLAN come nuova metodologia della progettazione territoriale

Il processo iPLAN si articola in tre fasi distinte e sequenziali. Nella prima fase, la visione, la comunità elabora, attraverso i processi di co-progettazione

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

facilitati da iCOACH, una rappresentazione condivisa del futuro desiderato del proprio territorio: le priorità di sviluppo, le risorse da valorizzare, le criticità strutturali da affrontare, i valori e le identità da preservare. Questa fase richiede tempo, facilitazione esperta e metodi partecipativi consolidati. Si tratta di costruire una visione collettiva che sintetizzi prospettive diverse e produca un consenso autentico. Nella seconda fase, la pianificazione, la visione comunitaria viene tradotta, con il supporto dei tecnici specializzati, in un piano d'azione con obiettivi misurabili, indicatori di risultato, cronoprogramma e stima delle risorse necessarie. In questa fase le iCO lavorano fianco a fianco con i professionisti, verificando la fattibilità tecnica delle priorità individuate e identificando i programmi di finanziamento più adatti. Nella terza fase, l'attuazione, le iCO, in quanto soggetti giuridicamente abilitati, entrano nel circuito dei beneficiari, assumono la responsabilità della gestione e garantiscono il radicamento comunitario necessario perché l'intervento produca effetti duraturi.

Il contributo di iPLAN al dibattito sulla rigenerazione delle aree interne va oltre la dimensione operativa. Dimostra che la crisi delle aree interne è un problema di governance che richiede soluzioni istituzionali. Non più tecnici migliori che progettano per le comunità, ma comunità più forti e organizzate che co-progettano con i tecnici, assumendo la responsabilità del proprio futuro come diritto e come pratica.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

11.
iRE – Operatività delle iCO nell'ambito del real estate

La quantificazione del patrimonio immobiliare inutilizzato nei piccoli comuni italiani con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti delinea una riserva di asset dormienti di proporzioni sistemiche. Secondo le elaborazioni più recenti basate su dati ISTAT, IFEL e Agenzia delle Entrate aggiornati al 2025-2026, si stima che in questi borghi, che rappresentano circa il 70% dei comuni nazionali, esistano oltre 2 milioni di unità abitative non occupate, con tassi di vuoto che superano regolarmente il 38% fino a toccare punte del 55-60% nelle aree interne.

Sotto il profilo economico, il valore di questo patrimonio è attualmente depresso da quotazioni di mercato che, nelle aree interne, oscillano tra i 150 e i 450 euro al metro quadrato. Tale valore risulta spesso inferiore al costo di costruzione, configurando il patrimonio come un onere per i proprietari e un costo per la collettività, stimato in circa 2,5 miliardi di euro annui per mancato gettito fiscale e spese di messa in sicurezza. Tuttavia, la trasformazione di questi volumi attraverso modelli di gestione professionale e circuiti di sharing economy può innescare una rivalutazione potenziale media compresa tra il 60% e il 75%, trasformando asset illiquidi in infrastrutture ricettive o residenziali ad alta redditività.

Il potenziale di rigenerazione si traduce in una capacità ricettiva stimata di 400.000 posti letto, attivabile attraverso il recupero di appena il 10% degli immobili inutilizzati. Le analisi del CRESME e di Nomisma evidenziano come la vera criticità non risieda nella disponibilità di spazi, ma nella frammentazione della proprietà e nella carenza di capitali d'innesco.

In questo contesto l'azione delle iCO.RE, ovvero le iCO operanti nell'ambito immobiliare, e il ricorso a strumenti di finanziamento collettivo permettono di operare su un valore nominale d'acquisto estremamente vantaggioso e potrebbero configurare un paradigma di innovazione sociale e finanziaria in grado di valorizzare il patrimonio immobiliare sottoutilizzato (*idling capital*).

L'architettura del modello prevede la costituzione di un fondo immobiliare di comunità misto (pubblico privato) alimentato da strumenti di crow-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

dinvesting e finanza partecipata ed etica, permettendo una partecipazione scalabile che associa il rendimento etico a benefici tangibili per il territorio.

11.1. Il *crowdfunding* per la raccolta di capitali per la rigenerazione immobiliare

L'integrazione del *crowdfunding* finanziario all'interno del modello iRE agisce come un catalizzatore di capitali diffusi, capace di democratizzare l'investimento immobiliare e di superare i limiti del credito tradizionale nei contesti dei borghi storici. Questa leva finanziaria permette di mobilitare una base eterogenea di micro-investitori globali, trasformando l'interesse per la sostenibilità territoriale in flussi di capitale diretti verso la rigenerazione di asset altrimenti illiquidi. Il processo ha inizio con l'inserimento dell'immobile nella piattaforma di *crowdfunding* (iCO.FUND), dove la standardizzazione della raccolta dati e l'intervento di figure intermedie per la segnalazione dei cespiti garantiscono la capillarità del reperimento delle risorse fisiche. La successiva fase di validazione tecnica, supportata da un sostanzioso uso di IA, assicura che solo le proposte dotate di regolarità tecnica e una sostenibilità economica intrinseca possano accedere alla fase di capitalizzazione collettiva.

In questo scenario, il *crowdfunding* non si limita alla mera raccolta fondi, ma funge da validatore del mercato e strumento di marketing territoriale partecipativo. La pubblicazione di rendering fotorealistici e piani di fattibilità dettagliati riduce il rischio percepito dai sottoscrittori, collegando direttamente il capitale raccolto a una filiera esecutiva pre-contrattualizzata di partner tecnici e imprese locali. Una volta completata la raccolta, la trasformazione del cespite in unità ricettiva o residenziale viene gestita in modo accentrato dalla iCO.RE, garantendo agli investitori una rendita derivante dalla valorizzazione e dalla gestione operativa. Tale architettura trasforma il patrimonio immobiliare dormiente in un asset finanziario dinamico, dove la tecnologia digitale abilita una connessione diretta tra risparmio privato e riqualificazione urbana, generando al contempo valore economico per gli investitori e impatto sociale per la comunità residente.

L'architettura finanziaria dell'ecosistema delle iCO.RE si fonda sulla capacità di orchestrare una pluralità di modelli di *crowdfunding*, trasformando la rigenerazione urbana da un'operazione immobiliare isolata a un processo di ingegneria sociale e finanziaria integrata. La soluzione ottimale risiede nella convergenza strategica tra strumenti diversi, dove ogni modello intercetta una specifica tipologia di valore e di stakeholder.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Nel contesto del patrimonio immobiliare privato, l'integrazione tra *Reward* e *Royalty crowdfunding* rappresenta una possibile sintesi di eccellenza. Il modello *Reward* permette di finanziare progetti (es. la creazione di un albergo diffuso) offrendo in cambio ai micro-finanziatori soggiorni o sconti in aggiunta a un ritorno economico monetario. Questo modello abilita una forma di multiproprietà partecipativa che garantisce l'uso fisico del bene ai sostenitori, consolidando la base sociale del borgo.

Parallelamente, il modello *Royalty* permette di investire piccoli capitali in cambio di una fetta dei ricavi futuri generati dall'immobile, come i canoni d'affitto o gli incassi di una gestione per uso turistico (es. B&B o case vacanze).

Questo schema ibrido supera i limiti dell'*Equity crowdfunding*, troppo oneroso e burocratico per i proponenti locali, e del *Lending crowdfunding*, che pur essendo utile come finanziamento ponte a breve termine, risulta inadeguato per la riqualificazione di sistema a causa dei tassi di interesse elevati e della mancanza di coinvolgimento diretto dei finanziatori nella proprietà del bene.

Per quanto riguarda la dimensione pubblica e i servizi di cornice, le iCO.RE possono ricorrere al *Civic* e al *Donation crowdfunding*. Quest'ultimo consente di attivare una raccolta fondi destinata a progetti con finalità puramente sociale, civica o culturale (come il restauro di un monumento, una casa-famiglia o un parco pubblico). Il donatore agisce per filantropia e non riceve nulla in cambio, se non il beneficio collettivo e la gratificazione di aver contribuito alla riqualificazione del territorio.

Con il *Civic crowdfunding*, invece, i cittadini finanziano direttamente progetti di pubblica utilità (parchi, piste ciclabili, centri culturali) per migliorare il proprio territorio.

Questa sinergia tra profitto privato e utilità pubblica è fondamentale per il successo del modello iRE, poiché il valore degli immobili rigenerati è intrinsecamente legato alla vivibilità e all'attrattività del borgo prodotta dagli interventi civici.

In conclusione, la visione strategica dell'utilizzo del crowdfunding nel contesto delle iCO.RE non deve limitarsi alla mera raccolta fondi, ma deve puntare alla creazione di un ecosistema dove il risparmio privato, il conferimento in natura e l'investimento etico collaborano. L'utilizzo coordinato di questi strumenti potrebbe contribuire concretamente a sottrarre l'*idling capital* all'abbandono, riattivandolo come asset produttivo condiviso.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

11.2. Strumenti per la raccolta di capitale locale per investimenti immobiliari in progetti di rigenerazione territoriale: i Fondi Comunitari

Una soluzione per mobilitare capitali per la riattivazione del patrimonio immobiliare dormiente potrebbe essere la costituzione di fondi di investimento partecipativi, ovvero i Fondi Comunitari (FC), o *Community Investment Funds*, grazie ai quali i piccoli investitori locali potrebbero trasformarsi in protagonisti dei processi di rigenerazione territoriale.Tali fondi rappresentano l'evoluzione "istituzionale" del *crowdfunding*: non si tratta più solo di singole donazioni online, ma di strutture giuridiche ed economiche che mettono al centro la comunità come socio o investitore.

Il modello adotta il principio della *Wider Ownership*, trasformando la comunità in un ecosistema di co-sviluppatori attraverso quattro classi di investimento strutturate per ripartire il rischio e incentivare la cura del bene comune. Gli investitori monetari si dividono in Classe A e Classe B.

La Classe A comprende investitori esterni, sia istituzionali che turisti ricorrenti, il cui ristoro è parametrato sui ricavi operativi netti della gestione ricettiva ed è integrato da un diritto d'uso privilegiato degli asset rigenerati.

La Classe B è destinata al risparmio di cittadini e imprese del territorio, prevedendo una marginalità potenzialmente superiore e l'erogazione di Crediti di Rete (CDR) spendibili presso i partner commerciali locali per alimentare l'economia interna. Le classi basate sul conferimento di asset e competenze completano la struttura.

Nel caso di vendita dell'immobile il guadagno delle Classi A e B sarà commisurato al *capital gain*, ovvero sul profitto derivante dalla differenza positiva tra il prezzo di vendita di un immobile e il suo costo di acquisto o costruzione, comprensivo di eventuali oneri accessori.

La Classe C identifica i proprietari di immobili conferiti al Fondo Patrimoniale Comune, la cui remunerazione è basata sulla vendita del bene al prezzo concordato, o sulla restituzione dell'immobile integralmente riqualificato alla scadenza di contratti d'uso a lungo termine.

La Classe D, infine, è formata dal comparto produttivo locale, composto da artigiani, professionisti e imprese, il cui ristoro segue una logica ibrida che combina liquidità e Crediti di Rete, riducendo il fabbisogno di cassa iniziale e rafforzando l'economia circolare.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

11.3. Gli Accordi Specifici di Progetto

Il fulcro operativo di tale strategia è rappresentato dall'Accordo Specifico di Progetto (ASP), uno strumento contrattuale derivato che consente di circoscrivere l'oggetto dell'investimento a singole unità immobiliari, garantendo una perfetta coincidenza tra l'asset fisico e il capitale specificamente attivato per il suo recupero e valorizzazione.

Nel paradigma iRE, la rigenerazione urbana non viene approcciata come un intervento indistinto, ma come una sequenza di operazioni puntuali, dove per ogni singolo immobile acquisito viene attivato un ASP dedicato.

Questa metodologia consente di trasformare il patrimonio immobiliare in un insieme di comparti stagni, ciascuno dotato di una propria contabilità e di un piano di ammortamento e redditività autonomo.

Sotto il profilo giuridico, l'ASP definisce le modalità di intervento, i costi di ristrutturazione e le proiezioni di ricavo specifiche per quella determinata unità. Tale approccio minimizza il rischio sistemico, poiché l'eventuale performance negativa di un singolo immobile non pregiudica la stabilità finanziaria degli altri comparti o della gestione generica della rete.

La strutturazione dell'ASP permette l'apertura del capitale a una platea eterogenea di soggetti, inclusi singoli cittadini residenti o piccoli investitori stranieri, superando le barriere all'ingresso tipiche del mercato immobiliare tradizionale.

Attraverso l'emissione di Quote Finanziarie Partecipative (QFP) collegate a un determinato ASP, è possibile sottoscrivere frazioni dell'investimento anche di entità contenuta, come ad esempio quote da soli 1.000 euro. Questo meccanismo configura una forma di *crowdfunding* territoriale regolamentato, dove il micro-investitore diventa titolare di un diritto di credito o di partecipazione ai risultati economici di uno specifico immobile.

Sotto il profilo analitico, il Fondo Comunitario agisce come un aggregatore di molteplici ASP, ognuno dei quali rappresenta una cellula di ricchezza comunitaria.

Per il piccolo investitore straniero (Classe A), l'acquisto della quota non rappresenta solo un investimento finanziario, ma garantisce spesso un diritto d'uso privilegiato dell'asset rigenerato, trasformando il capitale investito in un servizio di ospitalità ricorrente nel borgo. Questi potrebbe infatti utilizzare l'immobile gratuitamente, o a prezzi fortemente scontati, per un periodo all'anno, come una forma di multiproprietà, godendo anche di un potenziale profitto derivante dalla gestione a uso turistico dell'immobile.

La redditività per i sottoscrittori delle classi A e B è generata dai flussi derivanti dalla messa a reddito dell'immobile (es. vendita a seguito di ristrut-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

turazione o ricettività come Paese Albergo) o dal guadagno realizzato in fase di eventuale exit. In questo modo, l'immobile cessa di essere un bene statico e diventa un asset dinamico che alimenta un ciclo di reinvestimento perpetuo, dove i profitti eccedenti la remunerazione dei soci vengono riallocati nel CIF per finanziare nuovi ASP, garantendo la sostenibilità del processo di rigenerazione nel lungo periodo.

L'architettura di ogni accordo è definita dalla piattaforma iCO.FUND attraverso l'integrazione di tre pilastri: l'asset fisico conferito dalla Classe C, un business plan dedicato che analizza costi di riqualificazione e proiezioni di ricavo e uno smart contract incaricato di automatizzare la distribuzione dei flussi di cassa.

Il ciclo di vita di un ASP si articola in quattro fasi. Il processo ha inizio con l'identificazione dell'immobile e la sua successiva tokenizzazione sulla piattaforma tramite l'emissione di Quote Finanziarie Partecipative (QFP) vincolate all'asset. Segue la fase di capitalizzazione mediante campagne di *crowdfunding* che coinvolgono investitori globali (Classe A) e locali (Classe B), con il capitale raccolto vincolato in conti di garanzia dedicati.

Durante la fase di esecuzione, iCO.FUND sblocca i fondi a favore delle imprese locali (Classe D) solo a seguito della validazione digitale degli stati di avanzamento dei lavori, minimizzando i rischi operativi. Infine, nella fase di esercizio, l'immobile viene inserito nei circuiti della sharing economy e i ricavi generati vengono ripartiti algoritmicamente tra spese gestionali, contributi al Fondo Comunitario per scopi sociali e ristori per i possessori di QFP, erogati in valuta o Crediti di Rete.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

12.
iFUND: la finanza di prossimità per la gestione del patrimonio immobiliare dei borghi

iFUND rappresenta la piattaforma che abilita il processo di raccolta di capitali per le iCO.RE e si regge su tre componenti fondamentali che ne garantiscono l'efficienza operativa, la trasparenza e la capacità di scalare l'impatto sui territori.

La prima componente è rappresentata dall'infrastruttura Fintech e dalla Piattaforma di *Crowdsourcing*. Questa interfaccia digitale funge da ponte tecnologico per la raccolta dei capitali, implementando logiche di tracciabilità granulare dei flussi finanziari. Attraverso l'integrazione di sistemi di monitoraggio e, in prospettiva, di *smart contracts*, il sistema è in grado di gestire in modo automatico la distribuzione dei ristori. In questo modo, il rendimento per l'investitore globale è direttamente e oggettivamente correlato alle performance reali del territorio, eliminando le opacità tipiche della finanza intermediata e garantendo una risposta immediata ai risultati ottenuti dai progetti locali.

Il secondo pilastro è il Fondo Comunitario attivato per i vari investimenti immobiliari territoriali attraverso gli ASP, che permette di aggregare le risorse dei piccoli investitori per ottenere economie di scala.

La terza componente fondamentale è costituita dalle Quote Finanziarie Partecipative (QFP), gli strumenti finanziari attraverso cui il sistema interagisce con diverse classi di investitori. Queste quote permettono di diversificare l'origine del capitale, integrando armoniosamente il capitale di prossimità fornito dai cittadini e dalle imprese locali con il capitale di piccoli investitori extra territoriali, o dei medi fondi di investimento. Grazie alla flessibilità delle QFP, iFUND è in grado di stratificare il rischio e modulare i ristori in base alla natura del conferimento, garantendo che ogni attore riceva una remunerazione equa e che l'intero progetto rimanga coerente con le finalità di utilità sociale e ambientale previste dal modello di Impresa di Comunità.

In sintesi, iFUND trasforma la rigenerazione dei borghi in una classe di investimento strutturata, sicura e trasparente. Il sistema garantisce che il valore generato non venga estratto dal territorio, ma rimanga protetto all'in-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

terno della rete, assicurando al contempo il ristoro dei finanziatori esterni attraverso un motore tecnologico imparziale e orientato all'impatto.

La particolarità del sistema iFUND è che ribalta la logica della finanza speculativa tradizionale. Mentre la finanza globale solitamente estrae valore dai territori, iFUND utilizza i mercati globali per iniettare valore nei territori. L'investitore globale non è più un soggetto anonimo, ma diventa un partner della comunità. Grazie al sistema di vantaggi *in-kind* (come il diritto d'uso degli immobili o i Crediti di Rete), l'investitore è incoraggiato a visitare il borgo, consumare i prodotti locali e partecipare alla vita della comunità, trasformandosi da semplice finanziatore a promotore del territorio.

In sintesi, iFUND è lo strumento tecnico che rende possibile la *Wider Ownership*: una proprietà diffusa e partecipata che protegge i borghi dall'abbandono e li rende nodi vitali di un'economia globale più etica e circolare e rappresenta il "cervello digitale" che trasforma un patto di fiducia comunitario in un sistema finanziario trasparente, algoritmico e inattaccabile.

In ultima analisi, ogni iCO.FUND (iCO operante sulla piattaforma iFUND) agisce come un Garante Terzo che sottrae la gestione del valore alla discrezionalità individuale per affidarla a un protocollo condiviso e imparziale. L'investitore internazionale non ha bisogno di basare la propria decisione sulla fiducia personale verso i singoli attori del borgo, poiché può fare affidamento su un sistema operativo che regola gli scambi, verifica i risultati e distribuisce i ristori in modo equo, automatico e visibile a tutti i partecipanti.

La forza di questa architettura risiede nella sua natura scalabile e modulare. iFUND opera come una *Cloud Finance* centralizzata che gestisce la complessità legale e tecnologica a livello globale, ma al contempo attiva istanze locali specifiche per ogni borgo, ma anche per un singolo immobile di un borgo. In questo modo, la cooperazione non è più un atto eroico basato sulla speranza, ma il risultato di un protocollo imparziale che rende la trasparenza inevitabile e il successo condiviso.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

13.
Le iCO come applicazione europea del *Community Wealth Building*: verso una democrazia economica dei borghi

Il *Community Wealth Building* (CWB) si è affermato nel corso degli ultimi decenni come uno dei contributi teorici e pratici più rilevanti al dibattito sullo sviluppo locale, distinguendosi dagli approcci macroeconomici convenzionali per la sua strutturale diffidenza verso le strategie di attrazione di capitali esogeni. Nata nelle comunità urbane americane colpite dalla deindustrializzazione, con il *Cleveland Model* del 2008 come caso fondativo, la tradizione del CWB muove da una diagnosi precisa: i processi di sviluppo basati sull'attrazione di investimenti esterni tendono a estrarre valore dal territorio piuttosto che a trattenerlo, producendo crescita economica aggregata che non si traduce in benessere diffuso per le comunità residenti. La risposta proposta è la costruzione di un'architettura economica endogena fondata sulla democratizzazione della proprietà, sulla partecipazione diretta degli attori locali alla gestione dei flussi economici e sul ruolo strategico delle istituzioni radicate nel territorio come catalizzatori dello sviluppo.

L'esperienza britannica del *Preston Model*, avviata a partire dal 2011 sotto la guida del *Centre for Local Economic Strategies*, ha dimostrato la scalabilità di questi principi nel contesto europeo. Riformando radicalmente le politiche di procurement pubblico delle grandi istituzioni cittadine (università, ospedali, enti locali) e orientandole verso fornitori locali e imprese sociali, la città di Preston ha invertito una tendenza di grave recessione, trattenendo all'interno dell'economia regionale risorse che in precedenza defluivano verso operatori esterni. Il successo di Preston ha trasformato il CWB da esperimento locale a strategia di riferimento per un numero crescente di amministrazioni europee, consolidandone la reputazione come risposta strutturale, e non meramente assistenziale, alle disuguaglianze territoriali sistemiche.

Il modello si articola intorno a cinque pilastri interdipendenti. Il pluralismo proprietario promuove la diversificazione dei modelli d'impresa in favore di forme di proprietà collettiva (cooperative, imprese sociali, contratti di rete) che riducono la dipendenza dai capitali esterni e garantiscono il controllo comunitario sui mezzi di produzione. La finanza di prossimità mira a canalizzare gli investimenti verso l'economia reale del territorio, pri-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

vilegiando circuiti creditizi locali e strumenti di finanza a impatto sociale che subordinano il rendimento finanziario alla generazione di valore collettivo. La giustizia nel lavoro estende la missione dello sviluppo locale oltre la semplice creazione di occupazione, puntando alla garanzia di salari dignitosi, stabilità contrattuale e percorsi di crescita professionale che valorizzino il capitale umano del territorio. Il procurement progressivo attraverso le istituzioni ancora, ovvero enti pubblici o semipubblici strutturalmente radicati nel territorio, orienta la spesa istituzionale verso i fornitori locali, creando mercati stabili a sostegno delle micro e piccole imprese della zona. La gestione socialmente utile del patrimonio immobiliare e del suolo, infine, assicura che il valore generato dallo sviluppo urbano rimanga vincolato al benessere dei residenti, sottraendo il patrimonio collettivo alle dinamiche speculative.

In Italia, il CWB non si è diffuso sotto la propria denominazione anglosassone, ma si è manifestato sporadicamente attraverso pratiche consolidate di economia civile e mutualismo – le cooperative di comunità nelle aree interne, i patti di collaborazione per i beni comuni urbani elaborati a Bologna e replicati in centinaia di comuni, le esperienze di rigenerazione partecipata, come la Cooperativa La Paranza nel Rione Sanità di Napoli – che ne incarnano i principi senza averli formalmente adottati come modello di riferimento. Le iCO rappresentano il tentativo di sistematizzare e connettere in rete queste pratiche diffuse, elaborando un modello italiano ed europeo del CWB capace di operare alla scala specifica dei borghi e delle aree interne.

13.1. Le iCO come innovazione strutturale del modello CWB nei borghi

La specificità delle iCO rispetto ai modelli di CWB precedentemente elaborati risiede in una serie di innovazioni strutturali che rispondono alle caratteristiche peculiari dei contesti in cui esse operano: borghi e piccoli comuni con risorse istituzionali limitate, tessuto economico frammentato, capitale sociale latente ma non ancora organizzato e un patrimonio di risorse materiali e immateriali di straordinario valore, ma difficilmente valorizzabile con gli strumenti convenzionali.

La prima innovazione riguarda il superamento del vincolo della non-lucratività che caratterizza gran parte delle esperienze di terzo settore italiane. Nei processi di rigenerazione risulta essenziale includere soggetti for-profit senza compromettere il perseguimento delle finalità sociali. Le imprese coinvolte non sono vincolate alla natura non lucrativa della propria intera attività, ma si impegnano formalmente, attraverso clausole contrattuali specifiche,

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

a destinare una quota degli utili generati dai progetti di rete a un fondo per il beneficio comune e a seguire il programma comune e il relativo piano di investimento. Questo meccanismo dissocia la logica del reinvestimento territoriale dalla forma giuridica del soggetto, allargando significativamente la platea dei potenziali attori del CWB locale e superando la tradizionale separazione tra economia sociale ed economia di mercato.

La seconda innovazione riguarda la governance della finanza partecipata. La piattaforma iFUND trasforma i cittadini da meri beneficiari delle politiche di sviluppo locale a investitori attivi nel processo rigenerativo del proprio territorio. Attraverso gli Accordi Specifici di Progetto, i membri della comunità possono conferire risorse finanziarie, asset materiali (tra cui immobili, terreni, attrezzature) o competenze professionali, ricevendo in cambio forme di partecipazione al rischio e al premio del singolo progetto che non configurano una proprietà societaria tradizionale ma una forma di proprietà diffusa e comunitaria. Il compenso, erogato in denaro o sotto forma di servizi agevolati, è predeterminato e correlato al successo dell'iniziativa, mantenendo intatta la finalità sociale dell'opera complessiva. Questo sistema realizza concretamente ciò che il CWB teorizza come democratizzazione economica, consistente nella partecipazione attiva della comunità alla sua produzione e alla sua gestione.

La terza innovazione riguarda la gestione del patrimonio comunitario attraverso il Fondo Patrimoniale Comune, strumento che permette la creazione di un fondo delle iCO finalizzato alla valorizzazione dei beni comuni territoriali, alimentato da conferimenti eterogenei provenienti da enti pubblici, privati e piccoli investitori o relativi a entrate da attività d'impresa. Gli asset rigenerati (es. immobili abbandonati, terreni agricoli dismessi) vengono gestiti secondo logiche di coproduzione collettiva, concessi in affitto agevolato ai soggetti della rete per attività imprenditoriali i cui flussi di reddito rimangono vincolati al fondo, garantendo la sostenibilità del sistema nel lungo periodo e incentivando al contempo la partecipazione attiva della comunità attraverso la prospettiva di una remunerazione equa del valore creato.

La quarta innovazione, infine, riguarda la rappresentanza istituzionale unitaria del sistema delle iCO, che le consente di interfacciarsi con le autorità pubbliche come interlocutore strategico unico, facilitando la stipula di accordi quadro e patti di collaborazione ai sensi del principio di sussidiarietà orizzontale. Questo risolve uno dei limiti più evidenti delle esperienze italiane di CWB, la frammentazione dei soggetti e la conseguente difficoltà a costruire un rapporto strutturato con le istituzioni, che nel *Preston Model* e nel *Cleveland Model* è invece garantita dalla scala dimensionale degli attori coinvolti.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

13.2. Il pluralismo proprietario nelle iCO: iCOMMONS e iCO.RE

La corrispondenza tra i cinque pilastri del *Community Wealth Building* e le aree operative delle iCO riflette una coerenza strutturale profonda. Ciascuna area operativa delle iCO nasce per rispondere a una specifica forma di estrazione del valore dal territorio e incarna, nel contesto dei borghi, uno dei principi fondamentali della democrazia economica.

Il principio del pluralismo proprietario, che nel modello CWB si traduce nella promozione di cooperative, imprese sociali e forme di gestione collettiva degli asset produttivi, trova nelle iCO la sua applicazione più immediata nell'area iCOMMONS, dedicata alla gestione dei beni comuni territoriali, e nell'area iRE, dedicata alla valorizzazione immobiliare partecipata.

In iCOMMONS, le iCO assumono il ruolo di custodi e gestori collettivi di risorse che nel modello di mercato convenzionale sono destinate all'abbandono o alla privatizzazione estrattiva: il patrimonio edilizio storico, le aree boschive, le coste, le risorse idriche, i beni demaniali inutilizzati. Se costituite nella forma di rete contratto, le iCO potrebbero aggregare attorno alla gestione di questi beni una pluralità di soggetti – proprietari privati, enti pubblici locali, imprese artigiane, associazioni di comunità – senza richiedere la fusione delle rispettive identità giuridiche, abbassando significativamente le barriere all'ingresso del pluralismo proprietario. Il governo collettivo del bene comune, teorizzato da Elinor Ostrom come alternativa efficiente sia al mercato che allo Stato, diventa così praticabile anche in contesti dove le risorse istituzionali sono scarse e il tessuto associativo è frammentato.

Nelle iCO.RE, la logica del pluralismo proprietario si applica al patrimonio immobiliare attraverso strumenti di *crowdinvesting* che trasformano l'investimento nella rigenerazione degli edifici storici dei borghi da prerogativa dei grandi capitali a opportunità accessibile ai piccoli investitori locali e diasporici. La mobilitazione di capitali diffusi per la riqualificazione del patrimonio edilizio inutilizzato produce simultaneamente un rendimento economico per i micro-investitori e un impatto sociale per la comunità residente, realizzando quella sintesi tra finanza e sviluppo locale che è al cuore del modello CWB.

13.3. La finanza di prossimità: iFUND e il *crowdinvesting* territoriale

Il secondo pilastro del *Community Wealth Building*, la finanza di prossimità come alternativa ai circuiti finanziari globali che estraggono valore dai territori periferici, trova nelle iCO la sua applicazione principale nell'area

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

iFUND, la piattaforma di finanza partecipata che costituisce l'infrastruttura finanziaria dell'intero ecosistema iCOMMUNITIES. iFUND non è un semplice strumento di raccolta fondi, ma rappresenta l'architettura attraverso cui la comunità si trasforma da oggetto passivo degli investimenti a soggetto attivo della finanza territoriale.

La distinzione rispetto ai modelli convenzionali di *crowdfunding* è sostanziale. Mentre le piattaforme generaliste, da Kickstarter a Indiegogo, aggregano contributi di piccoli donatori su scala globale senza alcun nesso con l'identità o gli interessi del territorio in cui il progetto si realizza, iFUND costruisce deliberatamente una finanza di comunità che privilegia gli investitori locali, che hanno un interesse diretto (economico, culturale, affettivo) al successo del progetto. Questo orientamento verso la prossimità non è soltanto un criterio etico, ma una scelta strategica che aumenta la probabilità di successo delle campagne di raccolta, riduce il costo del capitale grazie alla fiducia preesistente tra le parti e garantisce che il valore generato rimanga radicato nel territorio anziché defluire verso investitori privi di legame con il luogo.

13.4. La giustizia nel lavoro

Il terzo pilastro del CWB, la giustizia nel lavoro come dimensione qualitativa dello sviluppo, che va oltre la mera creazione di occupazione per puntare alla dignità, alla stabilità e alla crescita professionale dei lavoratori, si traduce nelle iCO in una concezione del lavoro comunitario che è insieme pratica formativa, atto culturale e strumento di empowerment individuale e collettivo.

L'area iCOACH incarna questa visione nella sua forma più diretta, dal momento in cui non si limita a erogare formazione professionale in senso tradizionale, ma costruisce percorsi di attivazione del capitale umano latente che restituiscono alle persone un ruolo produttivo riconosciuto e valorizzato. I laboratori di iCOACH producono identità lavorativa, senso di appartenenza, fiducia nella capacità collettiva di generare valore. Questa dimensione psicologica e culturale del lavoro, che il CWB riconosce come componente essenziale della giustizia economica, è spesso trascurata dalle politiche di sviluppo locale convenzionali, orientate alla quantità dell'occupazione piuttosto che alla sua qualità.

Le aree iPOLICY e iACT, d'altra parte, presidiano la dimensione giuridico-istituzionale della giustizia nel lavoro, garantendo da un lato il rispetto dei diritti da parte degli enti pubblici e dall'altro che i meccanismi di democrazia partecipata attraverso cui le comunità iCO governano i propri

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

processi produttivi rispettino princìpi di equità nella distribuzione delle responsabilità e dei benefici e di inclusività verso le fasce di popolazione (giovani, anziani, donne, immigrati) storicamente escluse dai circuiti del lavoro formale nei borghi.

13.5. Il procurement progressivo: le iTOWN come istituzioni ancora nei borghi

Il quarto pilastro del *Community Wealth Building,* l'uso progressivo delle politiche di acquisto delle istituzioni ancora per orientare la spesa pubblica verso i fornitori locali, è quello che richiede la più stringente integrazione tra le iCO e le amministrazioni comunali e che trova la propria incarnazione istituzionale nel modello delle iTOWN, descritto in dettaglio più avanti.

Nei borghi, l'istituzione ancora per eccellenza è il Comune, l'unico soggetto con la capacità istituzionale e la legittimità democratica per orientare sistematicamente la propria spesa verso i produttori e fornitori organizzati nelle filiere iCO. La mensa scolastica che acquista verdure dall'orto didattico della iCO.FOOD locale, l'ufficio comunale che si illumina con l'energia prodotta dalla comunità energetica rinnovabile iCO.CER, il cantiere di riqualificazione dell'edificio storico che ingaggia le imprese artigiane della rete iCO.RE. Tutti tasselli di una strategia coerente di procurement progressivo che, applicata sistematicamente nel tempo, trasforma la spesa pubblica da fattore neutro a leva attiva di sviluppo territoriale.

La difficoltà di replicare nei borghi italiani il modello Preston, dove la riforma del procurement ha coinvolto istituzioni di grande scala come l'università e gli ospedali, è superata dalla logica di rete delle iCO. Aggregando le commesse di più Comuni in rete, le iCO possono raggiungere masse critiche di acquisto sufficienti a sostenere economicamente filiere locali che non sarebbero sostenibili su scala di singolo borgo. La rete delle iTOWN diventa così l'equivalente, alla scala dei piccoli comuni, delle grandi istituzioni ancora del Preston Model. Un sistema di domanda istituzionale stabile e prevedibile che crea le condizioni di mercato necessarie perché le micro-imprese locali possano investire, crescere e assumere.

13.6. La gestione socialmente utile del patrimonio

Il quinto e più complesso pilastro del *Community Wealth Building*, la gestione socialmente utile del patrimonio immobiliare, del suolo e delle risor-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

se territoriali, sottratta alle dinamiche speculative e vincolata al benessere collettivo, trova nelle iCO la sua declinazione più articolata, che attraversa simultaneamente tre aree operative: iCOMMONS per i beni comuni naturali e urbani, iCO.RE per il patrimonio edilizio, e iHERITAGE per il patrimonio culturale.

La convergenza di queste tre aree su un medesimo principio di fondo rivela una delle caratteristiche più originali del modello iCO rispetto alle esperienze di CWB precedentemente elaborate: l'estensione del concetto di patrimonio oltre la dimensione materiale e immobiliare, fino a includere il patrimonio culturale immateriale come risorsa economica di primaria importanza soggetta alle stesse logiche di gestione comunitaria applicabili ai beni fisici.

Questa estensione ha conseguenze operative concrete. I Registri delle Eredità Immateriali di Interesse Locale (R.E.I.L.) istituiti dalle iTOWN nell'ambito iHERITAGE non sono soltanto strumenti di documentazione e tutela culturale, ma vere e proprie infrastrutture di valorizzazione economica che certificano l'autenticità dei prodotti e delle esperienze commercializzate attraverso le filiere iCO, aumentando il loro valore di mercato e la disponibilità dei consumatori a riconoscere un prezzo premium per la qualità identitaria. Il sapere della nonna che fa i biscotti con una ricetta tradizionale, iscritto nel R.E.I.L. e valorizzato dalla piattaforma iFOOD, genera flussi economici che rimangono nel borgo e alimentano il Fondo Patrimoniale Comune della Rete, chiudendo il ciclo del *Community Wealth Building* nella sua forma più autentica: la comunità che gestisce collettivamente il proprio patrimonio, materiale e immateriale, e ne beneficia collettivamente.

13.7. L'iCO come chiusura del ciclo economico: dalla teoria alla valutazione dell'impatto

La coerenza del modello iCO con i principi del CWB non sarebbe scientificamente sostenibile senza un sistema di misurazione dell'impatto capace di dimostrare empiricamente che la ricchezza generata dalle attività delle iCO rimane effettivamente nel territorio e produce benefici collettivi misurabili. La Relazione Annuale di Impatto che ogni iCO è tenuta a produrre risponde a questa esigenza attraverso un framework di valutazione che integra indicatori economici convenzionali (occupazione generata, valore aggiunto prodotto, quota di spesa locale sul totale degli acquisti) con metriche di impatto sociale più complesse, tra cui il Social Return on Investment (SROI), che quantifica in termini monetari il valore sociale prodotto dall'investimento comunitario.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Il SROI applicato al modello iCO non misura soltanto i flussi economici diretti, quali il fatturato delle imprese della rete, i salari dei lavoratori, il gettito fiscale generato, ma anche i benefici indiretti e intangibili. La riduzione del costo dei servizi pubblici grazie alla gestione comunitaria dei beni comuni, l'aumento del valore del patrimonio immobiliare conseguente alla rigenerazione urbana, la riduzione dell'emigrazione giovanile e il conseguente mantenimento della base demografica del borgo, l'aumento del capitale sociale e della fiducia interpersonale che abbassa i costi di transazione dell'economia locale. Questi benefici, sistematicamente ignorati dalle contabilità pubbliche convenzionali, sono spesso di entità superiore ai benefici economici diretti, e la loro quantificazione è essenziale per dimostrare alle istituzioni finanziatrici e alle amministrazioni locali la convenienza dell'investimento nel modello iCO rispetto agli approcci di sviluppo convenzionali.

In ultima analisi, le iCO si configurano come una delle traduzioni operative più sistematiche e contestualmente adattate, a livello europeo e mediterraneo, dei principi del *Community Wealth Building*, applicati alla specificità dei borghi e delle aree interne del Mediterraneo. La loro originalità non risiede nell'invenzione di strumenti nuovi – il crowdfunding, i patti di collaborazione, i registri del patrimonio immateriale esistono già nel quadro normativo italiano ed europeo – ma nella loro integrazione in un sistema coerente, multidisciplinare e scalabile, capace di rispondere simultaneamente alle crisi demografica, economica, culturale e istituzionale che affliggono i piccoli comuni italiani e le aree periferiche. È questa integrazione sistemica – e la sua capacità di generare sinergie tra dimensioni dello sviluppo che le politiche convenzionali trattano separatamente – il contributo più significativo del modello iCO al dibattito internazionale sul *Community Wealth Building* e sulla democrazia economica territoriale.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

14.
Struttura operativa e legale delle iCO

Le iCO sono particolari soggetti giuridici che, come le imprese di comunità, sono caratterizzati dalla convergenza tra finalità imprenditoriali e istanze di sviluppo territoriale. Il principio fondante risiede nel radicamento geografico (*place-based*), dove il territorio non è inteso meramente come spazio fisico, ma come sistema di relazioni, giacimento di risorse latenti e bisogni inespressi che l'impresa si impegna a identificare, rivelare e rigenerare, con il coinvolgimento della comunità alla gestione e alle attività dell'impresa. A differenza dei modelli societari convenzionali, la finalità primaria non risiede nella massimizzazione del valore per gli azionisti, bensì nella produzione di utilità sociale e nella valorizzazione dei beni comuni, rendendo l'attività intrinsecamente non delocalizzabile.

La struttura operativa delle iCO si distingue per una spiccata multi-settorialità, capace di integrare attività eterogenee per garantire la resilienza economica del progetto e rispondere alla complessità dei bisogni locali. Tale dinamismo è sostenuto da una governance democratica e partecipativa, che promuove l'inclusione dei cittadini in qualità di co-produttori e portatori di interessi. La sostenibilità del modello è garantita dall'impegno al reinvestimento degli utili, che assicura la permanenza della ricchezza prodotta all'interno del circuito locale, alimentando un ciclo virtuoso di sviluppo endogeno. In ultima analisi, le iCO operano come un catalizzatore di capitale sociale, trasformando il tessuto relazionale di una collettività in una leva strategica per il contrasto ai fenomeni di marginalizzazione e declino demografico.

Abbiamo visto come le iCO possano (e debbano) agire in maniera integrata in diversi ambiti operativi e pertanto avere un carattere di operatività multidisciplinare che può spaziare dal settore immobiliare, artistico, culturale, energetico, agricolo a quello della formazione, dei diritti sociali e della politica.

Parallelamente alla flessibilità della veste giuridica indossabile dalle iCO, occorre che ci sia una gestione attenta fondata su principi di economicità, solidarietà sociale e spirito di comunità. È fondamentale che il sistema sia sostenibile, che quindi crei economie da reinvestire nell'ente, per il raggiungimento dei suoi scopi.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Le iCO, come le imprese di comunità, si distinguono perché perseguono i suddetti obiettivi attraverso la partecipazione della comunità nella gestione dell'organizzazione, nel suo finanziamento, nelle attività realizzate e nel godimento dei frutti di tali attività. Questo non vuol dire che tutti gli abitanti della comunità devono necessariamente essere soci o finanziatori o essere presenti all'interno degli organi di gestione o di controllo dell'impresa.

Un requisito fondamentale è quindi un ampio coinvolgimento dei membri della comunità, siano esse persone fisiche o giuridiche, pubbliche o private.

Attraverso la partecipazione collettiva è, infatti, possibile condividere risorse materiali e immateriali latenti che rischierebbero di rimanere inutilizzate o sottoutilizzate e rafforzare fiducia e coesione sociale (Sacchetti, 2018; Mori, Sforzi, 2018).

Considerando le molteplici aree operative potenziali e la flessibilità connaturata, le iCO non hanno una forma giuridica preordinata ma assumono una configurazione specifica in funzione della situazione locale in cui si generano, alla maturità imprenditoriale della comunità, alla tipologia degli asset territoriali e in considerazione di altre dinamiche socio-culturali.

La forma di governance deve essere scelta (e se necessario modificata) sulla base del tipo di attività e del processo produttivo che l'impresa sceglie di realizzare per perseguire il benessere della comunità, alla tipologia di risorse che essa è in grado di valorizzare e (soprattutto) attrarre e alla disponibilità/volontà della popolazione locale di partecipare (spesso legata, almeno inizialmente, al livello di fiducia e coesione sociale esistente).

14.1. Le iCO come cooperative di comunità

La cooperativa di comunità si inserisce nel quadro generale della disciplina codicistica delle società cooperative prevista dal Codice Civile, agli artt. 2511 e ss., e trova un riconoscimento specifico nella L.R. Sicilia 12/2021, che ne valorizza la funzione di sviluppo territoriale e gestione condivisa di beni e servizi di interesse collettivo. Non si tratta semplicemente di una società, ma di un modello imprenditoriale fondato sul principio mutualistico, nel quale il capitale è uno strumento e non il fine dell'organizzazione e, tra i vari modelli analizzati, in via generale rappresenta lo strumento giuridico più coerente per aggregare cittadini, imprenditori locali e istituzioni intorno a un progetto di sviluppo endogeno duraturo.

La cooperativa è una società a capitale variabile con scopo mutualistico, il cui principale obiettivo è la creazione di vantaggi economici diretti per i soci stessi attraverso lo svolgimento dell'attività sociale. Nel caso della co-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

operativa di comunità, tale mutualità assume una dimensione territoriale più ampia, considerando che l'attività economica è orientata a produrre benefici diffusi per la comunità locale e il territorio, generando occupazione, servizi e valorizzazione delle risorse.

14.1.1 Requisiti costitutivi e struttura del capitale

Sotto il profilo costitutivo, la cooperativa richiede almeno tre soci fondatori, siano essi persone fisiche o giuridiche, salvo configurazioni particolari. Questo elemento è particolarmente rilevante perché consente una compresenza strutturata di imprenditori, cittadini e – ove ritenuto opportuno – anche del Comune o di altri enti del territorio.

Il capitale sociale è variabile, per cui non esiste un minimo complessivo predeterminato dalla legge. Ogni socio sottoscrive una quota, il cui valore minimo ordinario è di 25 euro e il cui limite massimo individuale è fissato dall'art. 2525 c.c. Il capitale non determina il potere decisionale, poiché vige il principio "una testa, un voto", indipendentemente dall'entità della partecipazione economica. Questo assicura che la governance rimanga saldamente democratica e che nessun soggetto, per quanto rilevante sotto il profilo economico, possa appropriarsi del controllo dell'organizzazione.

La costituzione avviene mediante atto pubblico notarile, con successiva iscrizione nel Registro delle Imprese e nell'Albo delle società cooperative. Lo statuto riveste un ruolo centrale: disciplina in modo dettagliato i requisiti di ammissione dei soci, le categorie di partecipazione, i diritti patrimoniali e amministrativi, nonché la struttura della governance. In questa fase è fondamentale calibrare con attenzione l'equilibrio tra apertura comunitaria e stabilità gestionale.

14.1.2 Le categorie di soci

Un aspetto particolarmente rilevante riguarda la distinzione tra le diverse categorie di soci, che la cooperativa di comunità può modulare con grande flessibilità per rispecchiare la composizione sociale del territorio.

I soci cooperatori partecipano allo scambio mutualistico, che può consistere nel conferimento di lavoro, nello scambio di beni o servizi, oppure nel contributo allo sviluppo dell'attività economica. Tra questi assumono rilievo specifico i soci lavoratori, la cui posizione è disciplinata anche dalla Legge 142/2001, che sono titolari di un duplice rapporto: da un lato il rapporto

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

associativo, dall'altro un rapporto di lavoro che può essere subordinato, autonomo o di collaborazione.

La cooperativa, dunque, non opera come una semplice struttura di intermediazione, ma come impresa che acquisisce commesse o sviluppa progetti e, in funzione di questi, attiva i propri soci lavoratori. Il rapporto di lavoro del socio è formalizzato contrattualmente e soggetto alla disciplina contributiva e previdenziale ordinaria. La partecipazione alla cooperativa consente al lavoratore non solo di essere impiegato nei singoli progetti, ma anche di incidere sulle scelte strategiche dell'ente, partecipando alle assemblee e concorrendo alla definizione degli indirizzi generali. In questo senso, il modello cooperativo rappresenta una forma di auto-organizzazione imprenditoriale collettiva di straordinaria coerenza con la visione delle iCO.

Accanto ai soci cooperatori possono essere previsti soci sovventori o finanziatori, i quali apportano capitale con una remunerazione eventualmente più significativa sotto il profilo patrimoniale, ma con diritti di voto limitati. Tale strumento può risultare prezioso nella fase di avvio del progetto, per rafforzare la dotazione finanziaria senza alterare l'equilibrio democratico interno. È uno strumento che consente di attrarre capitali privati senza compromettere il controllo comunitario sull'impresa.

La possibilità di ammettere tra i soci persone giuridiche (imprese, associazioni, altri enti) è di particolare valore strategico per le iCO. Consente di costruire una governance multi-attore che riflette la complessità dell'ecosistema locale: le imprese esistenti, le associazioni culturali, le realtà del terzo settore possono entrare nella cooperativa senza perdere la propria autonomia, contribuendo invece a consolidare una massa critica di capitale sociale, competenze e legittimità territoriale.

Dal punto di vista della responsabilità patrimoniale, la cooperativa a responsabilità limitata garantisce che ciascun socio risponda nei limiti della quota sottoscritta. Non vi è quindi un'esposizione diretta del patrimonio personale, salvo ipotesi patologiche legate a condotte illecite o a garanzie personali eventualmente prestate. Questo elemento costituisce una significativa tutela per gli imprenditori che intendano partecipare come soci fondatori, abbassando considerevolmente la soglia di rischio percepito associata all'adesione al progetto.

Un ulteriore profilo di interesse riguarda la possibile partecipazione del Comune alla cooperativa. Qualora l'ente pubblico intenda assumere la qualità di socio, occorre una deliberazione consiliare motivata e una verifica di compatibilità con la disciplina in materia di partecipazioni pubbliche, in particolare con il D.Lgs. 175/2016 (Testo Unico sulle società partecipate) e con il D.Lgs. 267/2000 (Testo Unico degli Enti Locali).

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

La partecipazione deve risultare funzionale al perseguimento delle finalità istituzionali dell'ente e sostenibile sotto il profilo economico-finanziario. Nel caso specifico, la presenza del Comune come socio potrebbe rafforzare la legittimità istituzionale della cooperativa, facilitarne l'accesso a beni pubblici da valorizzare (immobili, spazi culturali, infrastrutture), e rendere più agevole la stipula di convenzioni e accordi di coprogettazione.

14.1.3 La governance democratica

La governance della cooperativa si articola attraverso due organi fondamentali: l'assemblea dei soci e l'organo amministrativo, generalmente un consiglio di amministrazione.

L'assemblea rappresenta il cuore democratico della cooperativa: approva il bilancio, nomina gli amministratori e delibera sulle scelte fondamentali. Ogni socio vi partecipa con diritto di voto paritario, indipendentemente dal capitale sottoscritto. Il consiglio di amministrazione gestisce l'attività ordinaria e straordinaria ed è responsabile della corretta conduzione dell'impresa. Al superamento di determinate soglie dimensionali può rendersi necessario un organo di controllo.

Per una cooperativa di comunità, lo statuto potrà prevedere meccanismi di partecipazione allargata – assemblee aperte, commissioni tematiche, strumenti di consultazione digitale – che vadano oltre i minimi di legge, in coerenza con la filosofia delle iCO.

Quanto alla gestione economica, gli utili eventualmente prodotti non possono essere distribuiti liberamente come in una società lucrativa. È invece tipico della cooperativa il meccanismo dei ristorni, che consente di attribuire ai soci un vantaggio economico proporzionato alla quantità e qualità dello scambio mutualistico realizzato con la società – ad esempio in base al lavoro effettivamente prestato o ai servizi fruiti. I ristorni non sono dividendi: sono una restituzione di valore ai soci in proporzione alla loro partecipazione all'attività dell'impresa, coerentemente con il principio mutualistico.

Sotto il profilo fiscale, le cooperative che rispettano i requisiti di mutualità prevalente possono beneficiare di specifiche agevolazioni in materia di imposizione diretta. In particolare, per le cooperative a mutualità prevalente, una quota significativa degli utili destinata a riserva indivisibile è esente da IRES, riducendo sensibilmente il carico fiscale complessivo.

Nel contesto siciliano, la Legge Regionale 12 del 2021 prevede strumenti di sostegno alle cooperative di comunità, in coerenza con le politiche di

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

sviluppo delle aree interne e dei territori marginali. Tale norma regionale riconosce espressamente la funzione sociale delle cooperative di comunità e ne facilita l'accesso a finanziamenti, agevolazioni e forme di partenariato con le istituzioni locali.

14.1.4 Vantaggi e limiti rispetto alle altre forme giuridiche

Rispetto alle altre forme giuridiche la cooperativa di comunità presenta vantaggi e limiti specifici che è utile mettere a fuoco per orientare la scelta più adeguata al contesto di Ustica.

Il primo elemento di forza è l'identità giuridica consolidata. La cooperativa è una forma societaria con oltre un secolo di storia normativa e giurisprudenziale, dotata di strumenti interpretativi maturi e di una consulenza specializzata diffusa su tutto il territorio nazionale. A questo si aggiunge una governance democratica strutturata direttamente dalla legge: il principio "una testa, un voto" non richiede complesse clausole statutarie per essere garantito, ma è inscritto nella natura stessa dell'istituto. Altrettanto rilevante è il principio della porta aperta, che consente alla cooperativa di accrescere la propria base sociale in modo flessibile, ammettendo nuovi soci senza dover modificare l'atto costitutivo – una caratteristica preziosa in una comunità come quella di Ustica, dove la partecipazione deve poter crescere nel tempo senza ostacoli formali.

Sul piano economico, le cooperative che rispettano i requisiti di mutualità prevalente beneficiano di significative agevolazioni fiscali sugli utili reinvestiti, riducendo il carico tributario complessivo. A ciò si aggiunge un accesso privilegiato ai fondi pubblici: numerosi bandi regionali e nazionali riservano corsie preferenziali proprio alle cooperative di comunità, riconoscendone la funzione sociale. Infine, e forse più determinante nel contesto del presente progetto, la struttura cooperativa è pienamente coerente con i valori delle iCO – mutualità, partecipazione democratica, ancoraggio territoriale, reinvestimento degli utili a beneficio della comunità – rendendola la forma giuridica più naturalmente allineata alla loro visione.

La cooperativa presenta tuttavia alcuni limiti che non possono essere trascurati. Il primo riguarda la rigidità nella remunerazione del capitale: i vincoli normativi alla distribuzione degli utili possono rendere la forma cooperativa meno attraente per investitori orientati al rendimento finanziario puro. Questo limite è parzialmente mitigabile attraverso la figura dei soci sovventori, ma rimane un elemento da considerare nella strategia di raccolta delle risorse. A ciò si aggiunge una complessità gestionale che tende a crescere con le dimensioni dell'organizzazione: una struttura amministrativa e

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

contabile più articolata comporta costi fissi che è necessario pianificare sin dalla fase di avvio.

Un ulteriore profilo critico riguarda la possibile tensione tra mutualità interna e beneficio comunitario allargato. La cooperativa è storicamente pensata per i propri soci; estenderne sistematicamente i benefici all'intera comunità, compresi i non soci, richiede una progettazione statutaria attenta e consapevole, che sappia bilanciare le esigenze dei membri con le finalità di interesse generale. Infine, come per tutte le forme giuridiche di una certa complessità, la cooperativa richiede figure professionali in grado di presidiare il bilancio, gli adempimenti normativi e le relazioni con gli enti pubblici: una competenza gestionale che nei contesti periferici non sempre è disponibile e che va costruita con investimento deliberato.

In conclusione, aderire alla cooperativa di comunità significa assumere una posizione attiva in un progetto imprenditoriale collettivo, scegliendo consapevolmente un modello che mette al centro la comunità e il territorio anziché il rendimento del capitale.

Per gli imprenditori fondatori, ciò comporta la condivisione della governance e la rinuncia a una logica puramente capitalistica, a fronte però di una maggiore capacità di intercettare finanziamenti pubblici, costruire reti territoriali e sviluppare iniziative di medio-lungo periodo su basi solide di legittimità comunitaria.

Per i lavoratori, la cooperativa rappresenta non soltanto un'opportunità occupazionale legata ai singoli progetti, ma un modello di partecipazione stabile e corresponsabile, nel quale il lavoro diventa parte di un disegno imprenditoriale condiviso.

14.2. Le iCO come imprese sociali

L'evoluzione normativa dell'impresa sociale in Italia ha aperto orizzonti di notevole interesse per la strutturazione giuridica delle iCO. Il passaggio fondamentale è rappresentato dal Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 112, che ha ridefinito la qualifica di impresa sociale come una categoria aperta a tutti gli enti privati, superando le limitazioni del precedente Decreto Legislativo 155 del 2006 e recependo i principi della legge delega 118 del 2005. Per le iCO, ciò significa che la veste giuridica può spaziare dalla società a responsabilità limitata alla società per azioni, fino alla società cooperativa, a condizione che l'ente eserciti in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale. Il tratto più rilevante di questa normativa risiede nella

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

capacità di coniugare l'efficienza gestionale delle società di capitali con il perseguimento del benessere collettivo, rendendo il modello adatto a progetti di rigenerazione territoriale che richiedono investimenti consistenti e una gestione multidisciplinare.

Sul versante della governance, l'articolo 1 del decreto stabilisce che l'impresa sociale deve adottare modalità di gestione responsabili e trasparenti, favorendo il più ampio coinvolgimento dei lavoratori, degli utenti e degli altri soggetti interessati. L'articolo 11 specifica ulteriormente questa dinamica, imponendo che gli statuti prevedano forme adeguate di coinvolgimento dei portatori di interesse, inteso come meccanismo di consultazione o di partecipazione attraverso cui questi ultimi possano esercitare un'influenza sulle decisioni aziendali. Per una iCO, tale flessibilità statutaria consente di istituire organi consultivi o assemblee aperte che includano i residenti del territorio, gli operatori locali e le istituzioni pubbliche, garantendo che le strategie operative siano costantemente allineate ai bisogni e all'identità del luogo.

Un elemento di forza risiede anche nell'ampiezza dei settori di attività ammessi dall'articolo 2. A differenza della cooperazione sociale classica, storicamente confinata al welfare in senso stretto, l'impresa sociale può operare nella tutela dell'ambiente, nella valorizzazione del patrimonio culturale, nel turismo sociale, nella riqualificazione di beni pubblici dismessi e nell'agricoltura sociale. Questa estensione settoriale consente alle iCO di integrare sotto un'unica regia giuridica attività eterogenee – dalla gestione di alloggi (iCO.RE) alla promozione artistica (iART) e alla formazione (iCOACH) – evitando la frammentazione in molteplici soggetti distinti e riducendo i costi di coordinamento.

L'articolo 13 introduce poi la disciplina del lavoro volontario, riconoscendo il valore dell'apporto di quanti, pur non essendo soci né dipendenti, prestano gratuitamente la propria opera per le finalità dell'ente. Questo riconoscimento è rilevante per le iCO che nascono da una mobilitazione civica spontanea: la possibilità di integrare volontari e lavoratori professionisti entro una cornice assicurativa e normativa chiara protegge l'organizzazione da rischi di contenzioso e valorizza il capitale relazionale accumulato nella comunità. L'assenza di scopo di lucro sancita dall'articolo 3 non va intesa come divieto di redditività, bensì come obbligo di destinazione del surplus: gli utili devono essere reinvestiti nelle attività statutarie o accantonati a patrimonio, impedendo l'estrazione di valore da parte di capitali esterni.

Il terzo comma dello stesso articolo introduce un'ulteriore opportunità: le imprese sociali costituite in forma societaria possono destinare una quota inferiore al cinquanta per cento degli utili annuali ad altri enti del Terzo settore per sostenere specifici progetti di utilità sociale. Questa disposizione

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

trasforma la iCO in un potenziale motore di sviluppo per l'intero ecosistema locale, consentendole di sostenere finanziariamente soggetti terzi, come associazioni che operano nei diritti civili o nei servizi alla persona, senza doversi occupare direttamente di ambiti non costitutivi del proprio mandato.

Accanto a questi vantaggi si collocano criticità che non è prudente sottovalutare. I requisiti di trasparenza, la vigilanza del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e l'iscrizione nel Registro Unico Nazionale del Terzo Settore comportano costi fissi e richiedono competenze professionali elevate, che possono rappresentare barriere proibitive per le iCO di piccole dimensioni nelle fasi iniziali. La gestione di una governance multistakeholder esige poi una maturità relazionale non comune: bilanciare le istanze dei lavoratori, dei soci finanziatori e degli utenti coinvolti può allungare i tempi decisionali e generare conflitti di interesse se i regolamenti interni non sono redatti con cura. La distribuzione degli utili, consentita solo in misura limitata, rischia infine di scoraggiare investitori orientati al rendimento commerciale, circoscrivendo la platea dei finanziatori agli investitori a impatto e ai membri della comunità stessa.

La dottrina specialistica, con particolare riferimento ai contributi di Sforzi e Borzaga, ha messo in evidenza una tensione strutturale tra il paradigma funzionale su cui è costruita la norma e le necessità proprie dell'impresa di comunità. Il decreto non prevede alcun ancoraggio geografico, elemento che invece è fondativo per le iCO. Come osserva Mori, l'interesse verso il bene o il servizio prodotto nasce dalla condivisione di uno spazio vissuto, sia esso un borgo, un quartiere o una valle. L'assenza di qualsiasi riferimento al vincolo territoriale consente teoricamente a un'impresa sociale di operare su scala nazionale senza integrare nei propri processi decisionali le persone residenti nel luogo dell'intervento, con il rischio concreto che le risorse attivate non rimangano a beneficio della comunità di riferimento.

Un secondo limite riguarda il perimetro delle attività ammesse. Sebbene il catalogo dell'interesse generale sia stato ampliato rispetto al passato, resta una cornice definita ex ante dal legislatore, mentre le iCO hanno spesso necessità di operare in modo trasversale rispetto ai settori produttivi per rispondere alla varietà dei bisogni locali. Infine, nei contesti periferici soggetti a spopolamento, la complessità amministrativa dell'impresa sociale può risultare sproporzionata rispetto alle capacità gestionali disponibili: il deficit di figure esperte in management sociale e pianificazione finanziaria trasforma l'adozione di questa forma giuridica in un onere che rischia di compromettere la stessa sopravvivenza dell'iniziativa.

La forma di impresa sociale risulta pertanto una scelta adeguata per le iCO che dispongono di una visione imprenditoriale multisettoriale matura, di

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

una struttura amministrativa solida e di una cultura comunitaria capace di sostenere una governance democratica ma rigorosa. Laddove queste condizioni siano presenti, il successo dipende in larga misura dalla capacità di personalizzare lo statuto inserendo clausole di territorialità e flessibilità operativa che colmino le lacune del decreto, trasformando uno strumento giuridico generico in una leva efficace per la rigenerazione dei territori.

14.3. Le iCO come Enti del Terzo Settore

La collocazione delle iCO all'interno del perimetro degli Enti del Terzo Settore rappresenta un'opzione di rilevanza strategica, capace di ridefinire il rapporto tra l'agire imprenditoriale e il perseguimento del benessere collettivo. Il quadro normativo di riferimento è il Decreto Legislativo 3 luglio 2017 n. 117, che ha sistematizzato organicamente una materia in precedenza frammentata. La sua struttura gestionale snella la rende adatta alla co-progettazione di interventi di rigenerazione urbana e territoriale, e la sua natura ibrida consente di aggregare attori eterogenei: imprese locali, artigiani, istituti di credito, singoli cittadini. In questa veste la iCO agisce come catalizzatore di interessi diffusi, mediando tra le ragioni del profitto e le necessità della comunità. Il punto di forza più rilevante di questa configurazione risiede nella sua capacità di attivare i meccanismi previsti dall'articolo 55 del Codice, che disciplina i rapporti tra amministrazioni pubbliche ed ETS attraverso la co-programmazione e la co-progettazione. Per questa via, la iCO può partecipare attivamente alla definizione delle politiche pubbliche locali e alla gestione di servizi o spazi di interesse generale, superando la logica della delega o dell'appalto in favore di una partnership paritetica fondata sulla sussidiarietà orizzontale.

Questa aderenza al luogo la rende capace di innescare cicli di sviluppo endogeno, trattenendo il valore prodotto all'interno della comunità. Quando la iCO aggrega banche locali, artigiani e cittadini, costruisce una rete di protezione sociale ed economica che riduce la dipendenza da flussi finanziari esterni. L'attività commerciale assume così un carattere strumentale rispetto al fine ideale, servendo a finanziare la cura del paesaggio, il restauro di beni comuni o servizi alla persona che altrimenti non troverebbero copertura nel bilancio pubblico. Il tessuto relazionale del borgo diventa in questo modo una leva competitiva, poiché l'autenticità dell'offerta (turistica, culturale o gastronomica) deriva direttamente dalla vitalità sociale dei residenti e dalla qualità della loro partecipazione alla gestione dell'impresa.

Questa forma giuridica presenta tuttavia limiti che richiedono una valutazione attenta. La flessibilità organizzativa è spesso controbilanciata dalla

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

complessità nella gestione di una base associativa ampia e diversificata, che in assenza di regole interne chiare può sfociare in paralisi decisionale. Sul piano economico, il vincolo del reinvestimento integrale degli avanzi di gestione e il divieto di distribuzione degli utili rendono difficile attrarre capitali di rischio esterni, incatenando la iCO a contributi pubblici, donazioni o prestiti garantiti. L'esercizio di attività commerciali, sebbene consentito, deve restare secondario rispetto all'oggetto sociale, pena la perdita delle agevolazioni fiscali previste per gli enti non commerciali: una condizione che impone una contabilità rigorosa e una capacità di pianificazione spesso eccedente le risorse tecniche dei gruppi promotori spontanei. La forma associativa è pertanto indicata nelle fasi di avvio o quando l'obiettivo primario è la rigenerazione di beni comuni attraverso la partecipazione civica, ma risulta meno adatta alle iniziative che richiedono investimenti infrastrutturali consistenti o una gestione operativa ad alta intensità di capitale.

Nel complesso, la iCO come Ente del Terzo Settore rappresenta la traduzione giuridica di un modo diverso di concepire lo sviluppo locale, in cui solidarietà sociale ed efficienza economica non si escludono ma si sostengono a vicenda. La scelta della forma associativa è indicata nei contesti in cui il capitale sociale è la risorsa prevalente e la collaborazione con l'ente pubblico costituisce la condizione necessaria per la riuscita dell'intervento. In questi scenari, la iCO diventa il soggetto attraverso cui una comunità decide di farsi carico del proprio futuro, utilizzando gli strumenti del diritto del Terzo Settore per trasformare i bisogni in opportunità di crescita. La sfida di medio periodo consiste nel far evolvere queste organizzazioni verso modelli capaci di mantenere lo spirito partecipativo originario pur competendo sul mercato con standard professionali adeguati, in modo da garantire la durabilità degli impatti prodotti sul territorio.

14.4. Le iCO come società di capitali

Scegliere la forma della società di capitali – nella veste di Società a Responsabilità Limitata o di Società per Azioni – risponde a una necessità di maturità gestionale e solidità patrimoniale che le forme associative e cooperative tradizionali faticano a garantire in contesti ad alta intensità di investimento. Questa scelta non va letta come un allontanamento dalle finalità sociali e territoriali, ma come l'adozione di uno strumento tecnico capace di governare la complessità di operazioni multisettoriali, dalla riqualificazione immobiliare di iCO.RE allo sviluppo tecnologico di iACT. La società di capitali funge in questo senso da scudo patrimoniale e da dispositivo di attra-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

zione per risorse finanziarie che altrimenti resterebbero estranee al circuito della comunità locale.

La S.r.l. è la forma più indicata nella fase di avvio, quando si tratta di consolidare la cosiddetta massa critica intorno al progetto. La flessibilità statutaria e l'autonomia organizzativa che caratterizzano questo istituto consentono al gruppo promotore di mantenere una direzione strategica chiara, ammettendo al tempo stesso l'ingresso controllato di nuovi portatori di interesse. La responsabilità limitata protegge i soci fondatori dai rischi connessi all'avvio di attività imprenditoriali in aree periferiche o in mercati fragili, abbassando la soglia psicologica e patrimoniale necessaria per aderire al progetto. È inoltre possibile definire nello statuto diritti differenziati in materia di amministrazione e distribuzione degli utili, introducendo clausole che preservino la natura place-based dell'impresa e ne garantiscano la fedeltà al mandato di rigenerazione territoriale anche in presenza di soci con finalità prevalentemente economiche. Questa forma è particolarmente adatta alle iCO che operano in ambiti a media intensità di capitale, come ad esempio la produzione agroalimentare di iFOOD, dove la prossimità tra gestione e proprietà rimane un valore determinante per costruire fiducia con la comunità.

I limiti della S.r.l. emergono quando la scala dell'intervento richiede un ricorso massiccio al mercato dei capitali o la frammentazione della proprietà tra un numero molto elevato di soggetti. La gestione del libro soci e le procedure di trasferimento delle quote diventano onerose se l'obiettivo è coinvolgere l'intera comunità come insieme di micro-investitori. Sul piano della percezione esterna, la S.r.l. può risultare meno rassicurante rispetto alla S.p.A. nel dialogo con grandi investitori istituzionali o con il sistema bancario per finanziamenti strutturati a lungo termine.

La Società per Azioni si configura invece come la forma appropriata per le iCO in fase di consolidamento o per quelle che nascono con l'obiettivo di gestire asset immobiliari e infrastrutturali di vaste proporzioni. La capacità di frazionare il capitale in azioni – titoli facilmente trasferibili e diffondibili tra un pubblico ampio – consente alla iCO di operare come una sorta di public company territoriale, in cui ogni cittadino può detenere una quota simbolica ma giuridicamente rilevante del patrimonio collettivo. La struttura di governance obbligatoria, con il collegio sindacale e la possibilità di adottare sistemi dualistici o monistici di amministrazione, offre ai mercati garanzie di trasparenza e di controllo che facilitano l'afflusso di capitali orientati all'impatto sociale. Per i progetti iCO.RE di maggiore portata – rigenerazione di interi borghi o di aree industriali dismesse – la S.p.A. permette di emettere obbligazioni o categorie speciali di azioni per i soci sovventori, ampliando sensibilmente le possibilità di raccolta.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Il limite principale di questa forma risiede nella sua onerosità strutturale. Il capitale sociale minimo, i costi di revisione contabile, la consulenza e la gestione degli organi sociali richiedono un volume d'affari consistente per non erodere il valore prodotto per la comunità. Esiste inoltre un rischio specifico di alienazione della governance: in assenza di clausole di prelazione o di tetti al possesso azionario, la compagine societaria può subire scalate da parte di soggetti esterni, trasformando un'impresa di comunità in una società con finalità speculative e potenzialmente delocalizzabile.

Il diritto societario italiano consente di pianificare una transizione fluida tra i due modelli. La prassi consigliata è quella di costituire inizialmente una S.r.l. per attraversare la fase di startup e di coinvolgimento della comunità, beneficiando di una governance agile e di costi contenuti, per poi procedere alla trasformazione omogenea in S.p.A., mediante atto notarile, una volta raggiunta la stabilità finanziaria necessaria. Questo passaggio non interrompe la continuità dei rapporti giuridici e consente alla iCO di presentarsi ai nuovi investitori con uno storico operativo consolidato.

In entrambe le configurazioni, un elemento di innovazione rilevante per le iCO è l'adozione dello status di Società Benefit. Non si tratta di una forma giuridica autonoma, ma di una qualifica che consente alle società di capitali di inserire nel proprio oggetto sociale una finalità di beneficio comune accanto al profitto. Per una iCO costituita come S.r.l. o S.p.A., essere Società Benefit significa poter bilanciare legalmente l'interesse dei soci con quello della comunità e del territorio, con l'obbligo per gli amministratori di perseguire l'impatto positivo descritto nello statuto e di renderne conto annualmente attraverso una relazione di impatto. Questo meccanismo neutralizza il rischio dell'egoismo azionario, ancorandolo a una responsabilità documentata e verificabile.

Le società di capitali offrono alle iCO la capacità finanziaria e la precisione gestionale necessarie per operare come *anchor institutions* in mercati competitivi. La S.r.l. è lo strumento più adatto alla fase di costruzione del consenso e della coesione interna, la S.p.A. è il veicolo appropriato per chi intende trasformare un intero borgo in un asset di valore sociale ed economico duraturo. In entrambi i casi, la sfida per la governance consiste nel mantenere vivo lo spirito del luogo all'interno di strutture nate per il mercato, utilizzando lo statuto come un contratto sociale capace di tutelare l'identità e la visione multidisciplinare dell'impresa nel tempo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

14.5. Le iCO come contratti di rete

Le iCO, così come le imprese di comunità, possono anche strutturarsi come contratto di rete, con la possibilità di aggregare in modo flessibile, ibrido e democratico le varie realtà esistenti nel territorio.

Il contratto di rete è uno strumento giuridico introdotto nell'ordinamento italiano con il Decreto Legge n. 5/2009, finalizzato a promuovere la collaborazione e l'aggregazione tra imprese. Attraverso questo contratto, due o più imprese si impegnano a esercitare in comune una o più attività economiche, con l'obiettivo di accrescere la propria capacità innovativa e la competitività sul mercato.

La disciplina normativa prevede due principali tipologie di contratto di rete, che si distinguono in base all'acquisizione o meno della soggettività giuridica: la Rete Contratto e la Rete Soggetto.

La *Rete Contratto* rappresenta la forma più semplice e originaria dello strumento. Essa si configura come un mero strumento contrattuale che formalizza una modalità strutturata di aggregazione tra imprese, lasciando inalterata la completa autonomia giuridica e patrimoniale dei singoli partecipanti. La Rete Contratto presenta le seguenti caratteristiche: non acquisisce una soggettività giuridica autonoma, non è un nuovo soggetto di diritto distinto dalle imprese partecipanti; può prevedere la costituzione di un Fondo Patrimoniale Comune e la nomina di un Organo Comune per la gestione, ma questi elementi non conferiscono automaticamente soggettività giuridica. Il fondo, se costituito, è destinato esclusivamente allo scopo della rete. La responsabilità per le obbligazioni assunte in nome della rete ricade direttamente sulle singole imprese partecipanti, in base a quanto stabilito nel contratto. Dal punto di vista fiscale la Rete Contratto non è dotata di soggettività tributaria, essendo le operazioni attive e passive imputate direttamente alle singole imprese retiste.

La *Rete Soggetto* è una forma evoluta del contratto di rete, introdotta successivamente, che mira a creare un nuovo centro di imputazione di situazioni giuridiche soggettive distinto dai singoli partecipanti. Questa tipologia di contratto di rete, al contrario della precedente, acquisisce soggettività giuridica autonoma, operando come un'entità a sé stante, simile a una società o un consorzio con attività esterna. Per acquisire la soggettività giuridica, il contratto deve obbligatoriamente prevedere la costituzione di un Fondo Patrimoniale Comune, la nomina di un Organo Comune con poteri di gestione e rappresentanza, la stipula del contratto per atto pubblico o scrittura privata autenticata, oppure per atto firmato digitalmente. L'acquisizione della soggettività giuridica comporta l'attribuzione di una propria autonomia patrimo-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

niale, amministrativa e fiscale. La Rete Soggetto è soggetta alla normativa fiscale, può avere una propria Partita IVA ed essere soggetta a procedure concorsuali (es. fallimento).

14.5.1 Elementi essenziali nel contratto di rete

Nell'ambito delle collaborazioni applicate allo sviluppo territoriale, il contratto di rete emerge come un istituto giuridico di primaria importanza, atto a formalizzare legami cooperativi tra entità economiche eterogenee. La disciplina normativa, consolidata attraverso il Decreto Legge 5 del 2009 e le successive integrazioni apportate dalla Legge 33 del 2009, stabilisce un framework rigoroso per la validità dell'accordo, imponendo l'inserimento di requisiti minimi di contenuto necessari a garantire la certezza del diritto e l'efficacia del programma comune. Qualsiasi sia la configurazione scelta, ovvero la rete contratto priva di soggettività o la rete soggetto dotata di autonoma personalità giuridica, l'ordinamento sancisce la nullità del contratto qualora manchino elementi identificativi fondamentali quali la denominazione sociale e i dati identificativi di ogni partecipante.

La struttura del contratto deve necessariamente includere l'esplicitazione degli obiettivi strategici di innovazione e l'incremento della capacità competitiva. Questi elementi non rappresentano meri enunciati programmatici, bensì costituiscono la giustificazione causale dell'accordo, orientata al perseguimento di un vantaggio competitivo superiore a quello ottenibile singolarmente. Parallelamente, assume un rilievo centrale la definizione del programma di rete, il quale deve contenere l'enunciazione analitica dei diritti e degli obblighi di ciascun contraente, unitamente alle modalità esecutive per la realizzazione dello scopo comune. Tale sezione operativa funge da protocollo d'intesa per la governance interna e la gestione delle risorse condivise.

Oltre ai contenuti programmatici, la norma impone la definizione della durata del contratto e la regolamentazione dei flussi di ingresso e uscita, attraverso la specifica delle modalità di adesione per nuovi partecipanti e delle condizioni per il recesso. Qualora i partecipanti optino per una struttura di coordinamento, il contratto deve prevedere le regole per la costituzione e il funzionamento dell'organo comune, incaricato di gestire l'esecuzione del programma. Analogamente, la presenza di un fondo patrimoniale comune richiede una disciplina specifica relativa alle regole di gestione e alla ripartizione dei conferimenti. Il completamento del processo costitutivo avviene mediante l'adempimento degli obblighi di pubblicità presso il Registro delle

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Imprese, dove l'efficacia giuridica del contratto è subordinata all'ultima delle iscrizioni prescritte per ciascun partecipante.

Sebbene il D.L. n. 5/2009 identifichi negli imprenditori i soggetti elettivi di tale fattispecie negoziale, l'evoluzione dottrinale e le prassi amministrative hanno progressivamente esteso il perimetro soggettivo di applicazione.

L'orientamento prevalente ammette la partecipazione delle associazioni qualora queste esercitino un'attività economica, anche in via non prevalente o sussidiaria, che ne giustifichi l'iscrizione al Registro delle Imprese. In tale scenario, l'ente associativo viene equiparato all'operatore economico tradizionale, potendo condividere obiettivi strategici e programmi comuni. Per gli enti non profit che non rivestono la qualifica di impresa, la partecipazione è ritenuta ammissibile laddove l'apporto dell'ente risulti funzionale e strumentale al perseguimento degli scopi della rete, specialmente nell'ambito di progetti a forte impatto sociale o territoriale.

Al contratto di rete possono anche aderire singoli professionisti con partita IVA, grazie alla Legge n. 81/2017, nota come Jobs Act del lavoro autonomo. Tale intervento legislativo ha sancito l'equiparazione del professionista, sia esso iscritto a ordini professionali o esercente una professione non organizzata, alla figura dell'imprenditore ai fini dell'accesso alle reti d'impresa.

La partecipazione del professionista alla rete non risponde esclusivamente a una logica di fornitura di servizi, bensì a una reale integrazione strategica. Il professionista partecipa alla definizione e all'attuazione del programma comune, apportando competenze intellettuali o tecniche che divengono parte integrante del vantaggio competitivo della rete stessa. Questa configurazione permette ai lavoratori autonomi di superare l'isolamento operativo e di concorrere all'esecuzione di commesse complesse, tipicamente appannaggio di strutture societarie di maggiori dimensioni, mantenendo al contempo la propria indipendenza fiscale e previdenziale.

Sotto il profilo dei requisiti formali, l'adesione del soggetto professionista richiede che l'apporto professionale sia coerente con l'oggetto del contratto di rete e funzionale all'incremento della capacità innovativa del raggruppamento. La giurisprudenza amministrativa e le prassi degli uffici del Registro delle Imprese hanno confermato che la mancata iscrizione del professionista al Registro delle Imprese (salvo i casi di esercizio in forma societaria) non costituisce un impedimento alla validità dell'accordo, purché il contratto sia redatto per atto pubblico o scrittura privata autenticata e trasmesso per via telematica agli uffici competenti per l'annotazione.

Per quanto concerne gli enti pubblici, la loro inclusione nel contratto di rete avviene prevalentemente secondo una logica di partenariato pubblico-privato. Un ente pubblico può aderire alla rete qualora agisca *iure pri-*

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

vatorum, ovvero quando l'attività svolta sia riconducibile a una gestione d'impresa o a finalità di sviluppo economico locale. Resta ferma la possibilità per le amministrazioni pubbliche di intervenire in qualità di partner esterni attraverso accordi di collaborazione che, pur non comportando la sottoscrizione del contratto di rete in senso stretto, ne integrano l'azione istituzionale, facilitando il trasferimento tecnologico e l'accesso a finanziamenti agevolati.

In sintesi, il contratto di rete si pone come lo strumento tecnico insostituibile per la creazione di quella che può essere definita una federazione ibrida, capace di operare simultaneamente su un livello strategico di coordinamento e su un livello operativo di esecuzione. Nel contesto delle imprese di comunità e di ospitalità, questa forma giuridica permette di integrare i micro-operatori locali in una struttura resiliente che preserva l'autonomia del singolo proprietario ma garantisce l'efficienza di una grande organizzazione. La capacità della rete di fungere da connettore tra settori eterogenei come il turismo, l'agricoltura e la tecnologia culturale, rende l'istituto particolarmente consono alle sfide di rigenerazione territoriale, trasformando la frammentazione economica in una massa critica organizzata e competitiva sul mercato globale.

Per la sua natura non incorporativa, il contratto di rete si configura come una soluzione strategica per superare le principali criticità che minano la nascita e l'efficacia di una nuova iCO, specialmente nei contesti di molti borghi caratterizzati da una forte polarizzazione sociale, dal momento in cui aggrega le forze senza annullare le singole identità o chiedere subito un impegno totalizzante.

Nei piccoli contesti, la creazione di un unico soggetto societario aggregante (come una nuova IdC o Cooperativa) incontra spesso una forte resistenza psicologica da parte di potenziali soggetti aderenti, proprietari di asset, imprese *for-profit* e artigiani locali. La paura è quella di perdere l'autonomia e il controllo decisionale, di condividere i propri utili con un soggetto terzo non familiare, o di assumere nuovi rischi legali o finanziari, o più semplicemente di lavorare assieme ad altri soggetti con cui non ci sono buoni rapporti, cosa frequente in piccoli borghi, tradizionalmente socialmente polarizzati.

Il contratto di rete risolve il problema (Art. 1, Titolo I) dal momento in cui non è una nuova società con capitale sociale, ma un accordo contrattuale tra soggetti autonomi per attuare un programma comune. I Retisti mantengono la propria autonomia giuridica, fiscale e gestionale. L'impresa edile locale resta SRL, l'artigiano resta artigiano. Inoltre, l'adesione alla Rete richiede inizialmente un impegno contrattuale limitato. L'impegno finanziario (es. la Clausola di Reinvestimento) è vincolato solo agli utili generati dai Proget-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

ti iCO specifici della Rete, non sull'intero fatturato dell'impresa (Art. 4.2). Infine, il Fondo Patrimoniale Comune (FPC) è segregato e separato, dal momento in cui gli asset e i capitali sono gestiti centralmente e non dai singoli Retisti. Questo aumenta la fiducia nella neutralità e nell'uso vincolato del capitale CWB.

Un'altra seria difficoltà ricorrente consiste nel fatto che un'impresa appena nata in un piccolo borgo spesso manca delle *skills* manageriali, legali e finanziarie necessarie per gestire progetti complessi (accesso a fondi comunitari, finanza partecipativa, gestione turistica). Inoltre, ha bassa credibilità verso gli Enti Pubblici e le banche. Il contratto di rete viene in aiuto anche in questo caso, dal momento in cui permette di integrare immediatamente le competenze specialistiche grazie alla regia centrale (l'Organo Comune di Esecuzione – OCE), che fornisce *know-how*, capacità progettuali e gestionali e tanto altro. L'OCE agisce come regia, *anchor* istituzionale e incubatore strategico, si presenta alle istituzioni come interlocutore unico e qualificato, quindi la Rete totalmente inesperta del borgo si presenta sotto l'ombrello di un soggetto credibile, superando le barriere di accesso a bandi complessi.

La Rete Contratto iCO può essere una soluzione efficiente non perché sia *più economica* da costituire (i costi amministrativi ci sono sempre), ma perché è uno strumento efficace per l'aggregazione di fiducia, competenze e capitale ibrido, elementi che sono sistematicamente assenti nei piccoli borghi e che l'Impresa di Comunità, da sola, faticherebbe ad attrarre o a gestire in modo efficiente.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

15.
iTOWN: le amministrazioni pubbliche nella strategia iCO

Le iTOWN sono amministrazioni comunali che adottano e condividono la strategia iCO, diventando partner istituzionali attivi nel processo di rigenerazione territoriale partecipata fondato sulle comunità e le identità territoriali. Nel sistema iCO, la dimensione pubblica e istituzionale non è un elemento esterno rispetto alle comunità, ma un partner organico e consapevole del processo rigenerativo. Per un'amministrazione territoriale, l'adesione alla rete iTOWN comporta una scelta consapevole e lungimirante di rigenerazione attraverso un patto strategico di co-gestione e co-programmazione con la comunità organizzata. Il riferimento teorico è quello dell'*anchor institution*, l'istituzione-ancora teorizzata nell'ambito del *Community Wealth Building* americano, applicata alla scala dei borghi e dei piccoli comuni italiani: un soggetto radicato nel territorio, dotato di legittimità democratica, capace di orientare la spesa pubblica verso l'economia locale, di mettere a valore il patrimonio immobiliare pubblico e di fungere da catalizzatore per l'attivazione delle energie comunitarie.

La prima e più importante funzione delle iTOWN è quella di facilitatori sistemici, in quanto creano le condizioni perché le diverse sezioni operative delle iCO possano svilupparsi con continuità, legittimità e impatto duraturo. Sapere che il Comune riconosce formalmente il ruolo della comunità organizzata e che i processi partecipativi avranno effetti concreti sulle decisioni amministrative, è una condizione indispensabile per attivare fiducia e partecipazione sia da parte dei cittadini che degli investitori. Le iTOWN possono mettere a disposizione delle iCO locali spazi fisici per laboratori, assemblee e attività produttive; patrimonio immobiliare pubblico inutilizzato per progetti di rigenerazione; banche dati, cartografie e strumenti di pianificazione territoriale.

15.1. Le iTOWN e l'amministrazione condivisa dei beni comuni

Il rapporto tra le iTOWN e i beni comuni è una delle dimensioni più innovative e strutturalmente rilevanti del modello. Il patrimonio pubblico dei

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

borghi italiani è, in larga misura, una risorsa dormiente. Edifici storici chiusi da decenni per mancanza di fondi, piazze percepite come spazi di passaggio piuttosto che luoghi di vita comunitaria, parchi e aree verdi la cui manutenzione assorbe risorse senza produrre valore, beni demaniali inutilizzati che generano costi di custodia e messa in sicurezza a carico di bilanci comunali già compressi. Questa è la realtà patrimoniale della maggioranza dei piccoli comuni italiani, e nessuna delle categorie convenzionali della gestione pubblica – la proprietà statale, la concessione commerciale, la privatizzazione – offre soluzioni adeguate.

Lo strumento giuridico principale attraverso cui le iTOWN attivano la gestione comunitaria dei beni comuni è il patto di collaborazione, introdotto nel panorama normativo italiano dal Regolamento per la Collaborazione tra Cittadini e Amministrazione per la Cura e la Rigenerazione dei Beni Comuni Urbani adottato dal Comune di Bologna nel 2014 e replicato, con varianti locali, da oltre cinquecento comuni italiani. Il patto di collaborazione non è una concessione amministrativa tradizionale, né un contratto di appalto, né una convenzione con le associazioni. Si tratta di uno strumento giuridico sui generis, costruito appositamente per formalizzare un rapporto di co-gestione tra soggetti pubblici e comunità organizzate che non si inserisce in nessuna delle categorie preesistenti del diritto amministrativo.

Nella sua struttura tipica, il patto di collaborazione definisce l'oggetto della gestione comunitaria – uno spazio fisico specifico, un servizio pubblico, un bene comune immateriale – con la massima precisione possibile; stabilisce le responsabilità reciproche delle parti, incluso l'impegno della iCO alla manutenzione ordinaria e alla gestione delle attività nel rispetto degli obiettivi sociali e culturali concordati; fissa i meccanismi di monitoraggio e rendicontazione, che devono essere sufficientemente rigorosi da garantire la trasparenza senza trasformarsi in un onere burocratico insostenibile; prevede le modalità di verifica periodica e di rinnovo o recesso e stabilisce le conseguenze del mancato rispetto degli impegni. La durata del patto è un elemento critico: deve essere sufficientemente lunga da giustificare gli investimenti iniziali della iCO nella struttura e nelle relazioni comunitarie – tipicamente non meno di cinque anni, con possibilità di rinnovo – ma non così lunga da impedire all'amministrazione di riprendere il controllo se la gestione si rivelasse inefficace.

Il perimetro dei beni comuni che le iTOWN possono affidare alla gestione delle iCO attraverso i patti di collaborazione è molto più ampio di quanto suggerisca l'esperienza prevalente, che tende a concentrarsi sugli spazi urbani abbandonati – giardini, edifici, piazze – e a trascurare categorie di beni comuni che sono altrettanto strategiche per lo sviluppo dei borghi.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

I beni comuni ambientali e paesaggistici – boschi, coste, fiumi, aree agricole abbandonate, zone umide – rappresentano in molti borghi la risorsa più abbondante e meno presidiata. La loro gestione comunitaria può produrre risultati straordinari sia in termini economici (legname, prodotti agricoli, servizi turistici, energia da biomassa) che ambientali, riducendo il rischio di incendi, il dissesto idrogeologico e la perdita di biodiversità. Le Partecipanze agrarie dell'Emilia Romagna, risalenti al Medioevo, dimostrano che questa forma di gestione collettiva del patrimonio naturale ha radici profonde nella storia istituzionale italiana e può essere rinnovata e adattata al contesto contemporaneo.

Le risorse culturali immateriali (le tradizioni orali, i saperi artigianali, le ricette tradizionali, le pratiche rituali) sono forse la categoria più innovativa e meno esplorata di beni comuni. La loro gestione comunitaria attraverso le iCO operanti nell'ambito iHERITAGE e iFOOD produce simultaneamente conservazione del patrimonio immateriale e valorizzazione economica, attraverso esperienze turistiche, prodotti artigianali certificati e piattaforme digitali di commercializzazione che generano reddito per i detentori dei saperi senza compromettere l'autenticità culturale. Il Registro delle Eredità Immateriali di Interesse Locale, istituito con delibera comunale dalle iTOWN, è lo strumento istituzionale che formalizza e tutela questa categoria di beni comuni.

I beni comuni digitali e infrastrutturali (le reti di connettività, le piattaforme di e-democracy, i sistemi di raccolta dati sul territorio) sono una categoria emergente di crescente rilevanza per i borghi, che soffrono strutturalmente del *digital divide*. Le iCO possono gestire reti di connettività comunitaria, sviluppare piattaforme locali di scambio di servizi e competenze e costruire archivi digitali del patrimonio culturale che aumentano la visibilità del borgo a livello globale. Le iTOWN possono supportare queste iniziative fornendo infrastrutture fisiche (server comunali, fibra ottica negli edifici pubblici) e garantendo la coerenza tra le piattaforme digitali comunitarie e i sistemi informativi dell'amministrazione.

15.2. La democrazia partecipata e la tutela dei diritti

Abbiamo precedentemente visto come nelle società occidentali contemporanee, la crisi della democrazia rappresentativa ha assunto i connotati di un fenomeno strutturale, manifestandosi con particolare virulenza nei piccoli comuni delle aree interne italiane. Il paradigma delle iTOWN propone una riconfigurazione del governo locale attraverso l'integrazione sistematica di strumenti tecnologici e piattaforme digitali di partecipazione. L'obiettivo non è la sostituzione della democrazia rappresentativa, bensì la

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

sua integrazione con meccanismi di democrazia diretta e deliberativa che riducano la distanza tra l'amministrazione e il cittadino. L'adozione di piattaforme open source, sul modello di esperienze consolidate come Decidim, permette di strutturare processi decisionali trasparenti e inclusivi. Queste infrastrutture digitali consentono alla comunità di proporre iniziative, dibattere tematiche di interesse pubblico e votare priorità amministrative in modo vincolante, superando i limiti fisici e temporali delle assemblee consultive tradizionali.

L'integrazione tecnologica nelle iTOWN si declina attraverso l'implementazione del bilancio partecipativo digitale, uno strumento che permette ai residenti di deliberare direttamente sulla destinazione di quote del bilancio pubblico. In una scala ridotta come quella dei piccoli borghi, la visibilità degli effetti di tali decisioni funge da potente catalizzatore per l'impegno civico. Inoltre, l'adozione di modelli di democrazia liquida, mediati da interfacce digitali intuitive, offre ai cittadini la possibilità di esercitare il proprio voto su singoli temi o di delegarlo temporaneamente a figure di fiducia dotate di competenze specifiche, garantendo al contempo la revocabilità immediata della delega. Questo sistema ibrido valorizza l'intelligenza collettiva e favorisce una gestione della cosa pubblica basata sul merito e sulla trasparenza.

Si tratta di un'attuazione pratica del modello operativo iPOLICY, che ne traduce i principi in protocolli d'azione in cui la tecnologia funge da abilitatore di una filiera corta del potere. Ogni proposta presentata sulla piattaforma è soggetta a criteri di fattibilità tecnica e sostenibilità finanziaria, garantendo che il processo partecipativo non resti un esercizio teorico ma sfoci in interventi concreti sul territorio.

L'efficacia di tali strumenti risiede anche nella loro capacità di contrastare l'apatia civica e il senso di impotenza che spesso spingono le nuove generazioni all'emigrazione. Quando un borgo si dota di piattaforme che rendono il cittadino co-autore del proprio futuro urbanistico, culturale e sociale, si innesca un processo di rigenerazione che è al contempo amministrativo e identitario. La tecnologia, in questo quadro, non è un fine ma un mezzo per restituire centralità alla comunità, trasformando il Comune da ufficio burocratico a laboratorio di cittadinanza attiva e consapevole. Le iTOWN si configurano dunque come spazi in cui l'innovazione digitale sostiene la coesione sociale, dimostrando che la partecipazione diretta può rifondare la legittimità delle istituzioni locali e contrastare il declino demografico e sociale delle aree marginali.

Le iTOWN riconoscono la necessità di tutelare i diritti della loro comunità e possono utilizzare la propria autorità istituzionale per legittimare le azioni legali promosse dalle iCO nell'ambito iACT, intervenendo come parti nei procedimenti giuridici o rilasciando dichiarazioni ufficiali di interesse

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

pubblico che rafforzano la posizione delle comunità nelle controversie con soggetti esterni. I Comuni possono integrare i risultati delle azioni iACT nei propri processi di programmazione iPOLICY, trasformando la denuncia in proposta costruttiva e favorendo un modello di cittadinanza attiva. Inoltre, le iTOWN possono utilizzare le informazioni prodotte dalle azioni iACT per migliorare la qualità della propria azione amministrativa, identificando le inefficienze sistemiche che la propria comunità subisce e attivando canali istituzionali di pressione verso i soggetti responsabili.

15.3. Le iTOWN e la valorizzazione del patrimonio culturale immateriale

La Convenzione UNESCO per la Salvaguardia del Patrimonio Culturale Immateriale, adottata il 17 ottobre 2003 e ratificata dall'Italia con la Legge 167/2007, è il riferimento normativo internazionale fondamentale per l'azione delle iTOWN nell'ambito iHERITAGE. In questo ambito le iTOWN possono concretamente incidere sui processi di salvaguardia e valorizzazione del loro patrimonio immateriale non soltanto attraverso l'istituzione del R.E.I.L. (come abbiamo visto sopra), ma anche impegnandosi in un processo continuo di valorizzazione del patrimonio inventariato. Le eredità immateriali registrate diventano così il tema privilegiato degli eventi iART, materia prima per esperienze turistiche identitarie organizzate dalle iCO, elementi di base per i prodotti artigianali e gastronomici promossi attraverso le piattaforme iFOOD. E ancora, base conoscitiva per percorsi educativi integrati nella programmazione scolastica comunale che promuovono la conoscenza di elementi fortemente identitari dei territori e riferimento essenziale per l'organizzazione di laboratori di trasmissione dei saperi tradizionali, che non solo documentano il patrimonio esistente, ma lo rigenerano e lo trasmettono alle nuove generazioni.

15.4. Le iTOWN e la valorizzazione immobiliare (iCO.RE)

Una delle applicazioni più rilevanti del modello iTOWN riguarda il patrimonio immobiliare pubblico abbandonato, costituito da edifici comunali dismessi, immobili confiscati alla criminalità, beni demaniali non valorizzati. In molti borghi, questo patrimonio rappresenta una risorsa enorme, ma la sua valorizzazione richiede investimenti che i Comuni spesso non hanno la capacità di sostenere e pertanto rimangono abbandonati e inutilizzati.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Per le iTOWN, questo patrimonio potrebbe trasformarsi da onere a opportunità. Se attivato attraverso il modello iCO.RE, può trasformarsi nel principale asset di sviluppo del borgo, generando occupazione nel settore edile e ricettivo, attirando nuovi residenti, aumentando il valore del patrimonio circostante e producendo flussi fiscali che si autoalimentano nel tempo.

Il primo livello di intervento delle iTOWN nell'ambito iCO.RE è quello della ricognizione sistematica del patrimonio immobiliare pubblico e privato inutilizzato e della costruzione di un catasto delle opportunità, accessibile alle iCO locali e agli investitori interessati. Questo catasto è un documento tecnico che per ciascun edificio specifica le condizioni strutturali, lo stato di conformità urbanistica, i vincoli paesaggistici e storico-artistici, le possibilità di cambio di destinazione d'uso, le stime dei costi di recupero, le potenzialità di valorizzazione e le condizioni di accesso offerte dall'amministrazione.

La trasparenza del catasto è una condizione essenziale per attivare il mercato dell'investimento comunitario. Gli investitori devono poter valutare le opportunità con informazioni complete e verificabili, senza dipendere dall'intermediazione di soggetti che potrebbero avere interessi propri nel processo. La pubblicazione del catasto sul sito istituzionale della iTOWN è anche un atto politico di trasparenza che segnala l'intenzione genuina dell'amministrazione di aprire la valorizzazione del patrimonio pubblico alla partecipazione comunitaria.

Sulla base del catasto, le iTOWN possono definire contratti di concessione a lungo termine a condizioni agevolate per le iCO che si impegnano a riqualificare gli immobili e a destinarli a usi compatibili con gli obiettivi dello sviluppo comunitario. La lunga durata della concessione è cruciale, dal momento in cui solo un orizzonte temporale sufficientemente lungo giustifica gli investimenti di riqualificazione, che nei borghi storici richiedono spesso interventi impegnativi su strutture antiche. Le condizioni agevolate – canone simbolico nella fase iniziale, progressivamente aumentato al raggiungimento della sostenibilità economica – riducono il rischio finanziario per le iCO senza pregiudicare gli interessi patrimoniali dell'amministrazione nel lungo periodo.

Il secondo livello di intervento delle iTOWN è quello del co-investimento istituzionale nelle campagne di *crowdinvesting* immobiliare promosse dalle iCO.RE locali. Questo livello è particolarmente rilevante nelle fasi iniziali del modello, quando la fiducia degli investitori privati nella comunità e nella gestione deve ancora essere costruita e quando la reputazione istituzionale del Comune può fare la differenza tra una campagna di *crowdfunding* di successo e un tentativo fallito.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Le iTOWN possono partecipare alle campagne di *crowdinvesting* in diversi modi. Possono co-investire direttamente come soggetti pubblici, conferendo immobili di proprietà comunale come capitale in natura: un edificio storico ceduto alla campagna vale quanto un apporto finanziario equivalente, con il vantaggio di non pesare sul bilancio comunale e di aumentare la dotazione patrimoniale della iCO.RE su cui costruire la valorizzazione. Possono rilasciare dichiarazioni ufficiali di interesse pubblico per i progetti della campagna, che aumentano la credibilità delle stesse presso i potenziali investitori privati. La partecipazione istituzionale delle iTOWN alle campagne di *crowdinvesting* è, quindi, un atto di legittimazione politica che trasforma l'investimento comunitario da iniziativa privata a progetto di interesse pubblico. Questa trasformazione ha effetti concreti sulla percezione degli investitori, sulla copertura mediatica delle campagne e sulla disponibilità delle banche e degli intermediari finanziari a supportare il processo con strumenti di finanza complementare.

Il terzo livello di intervento delle iTOWN nell'ambito iRE riguarda l'integrazione della valorizzazione immobiliare con le politiche di sviluppo turistico del territorio, nella consapevolezza che la rigenerazione degli edifici storici e la qualificazione dell'offerta ricettiva sono due dimensioni inscindibili dello stesso processo di trasformazione del borgo in destinazione turistica di qualità.

Il modello dell'albergo diffuso è una delle applicazioni più promettenti di iCO.RE nei borghi italiani. Il successo di esperienze come l'Albergo Diffuso di Bosa in Sardegna o di Santo Stefano di Sessanio in Abruzzo dimostra che questo modello può produrre tassi di occupazione ricettiva elevati, prezzi medi notturni superiori alle strutture tradizionali, e un'esperienza turistica percepita come altamente autentica e differenziata rispetto all'offerta omologata delle grandi catene alberghiere. Le iTOWN supportano il modello dell'albergo diffuso su più livelli: adottano regolamenti edilizi e urbanistici che semplificano le procedure per la conversione degli edifici storici in strutture ricettive nel rispetto dei vincoli paesaggistici; aderiscono alle reti nazionali e internazionali degli alberghi diffusi, portando visibilità al borgo nei circuiti del turismo esperienziale; co-finanziano la realizzazione degli spazi comunitari – la reception, i servizi comuni, gli spazi di aggregazione – che costituiscono l'infrastruttura condivisa dell'albergo diffuso; si candidano ai bandi PNRR e FESR specificamente dedicati alla valorizzazione dei borghi storici attraverso modelli innovativi di accoglienza turistica.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

15.5. La poetica delle identità e il ruolo istituzionale del Comune

La sezione iART del sistema iCO si fonda su una concezione dell'arte radicalmente diversa da quella che informa la politica culturale convenzionale delle amministrazioni pubbliche italiane. Laddove la politica culturale tradizionale concepisce l'arte come un prodotto (una mostra da finanziare, un concerto da organizzare, un monumento da restaurare), la poetica delle identità iART concepisce l'arte come un processo: un metodo di attivazione comunitaria, di costruzione dell'identità collettiva, di rivelazione e valorizzazione delle risorse invisibili del territorio. Questa concezione ha implicazioni operative concrete per il ruolo delle iTOWN nell'ambito iART. Il Comune che si limita a finanziare un festival musicale estivo o a ospitare una mostra d'arte contemporanea sta svolgendo una funzione di patrocinio culturale che produce benefici turistici effimeri senza incidere sulle dinamiche profonde della vita comunitaria. Il Comune che adotta la strategia iTOWN e sostiene i progetti artistici partecipativi delle iCO nell'ambito iART sta invece costruendo, insieme agli artisti, agli artigiani, agli anziani, ai bambini e a tutti i cittadini che partecipano ai processi creativi, una narrazione condivisa dell'identità del borgo che è il presupposto psicologico e culturale di ogni forma di sviluppo duraturo.

L'artista che opera nell'ambito iART non porta al borgo un'opera già compiuta, ma porta un processo. Non si tratta di site specific art nel senso convenzionale, opere progettate in funzione di un luogo preciso ma comunque autoriali, esterne alla comunità, spesso percepite come estranee, come insegnano le vicende di Gibellina. Si tratta di *community* e *person specific art*: opere che nascono dall'interno della comunità, che mettono in scena le storie, le memorie, i conflitti e i sogni delle persone reali che abitano il borgo, che non potrebbero esistere in nessun altro luogo perché sono costitutivamente fatte di quel luogo e di quelle persone.

Il sostegno delle iTOWN agli eventi iART si esercita su livelli diversi e complementari, che vanno ben oltre la semplice erogazione di contributi finanziari. Il Comune mette a disposizione spazi pubblici per installazioni, performance e laboratori: piazze, edifici storici, strade, aree verdi che diventano temporaneamente luoghi di arte e di vita comunitaria. Questo contributo in natura è spesso più prezioso di quello finanziario, perché consente alle iCO di realizzare eventi di grande impatto visivo e sociale senza i costi della locazione degli spazi e perché l'uso degli spazi pubblici conferisce agli eventi una visibilità e una legittimazione istituzionale che nessuno spazio privato può garantire.

Il Comune inserisce i progetti iART nella propria programmazione culturale ufficiale, integrandoli con le altre iniziative del calendario comunale in

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

modo da massimizzare la partecipazione e la visibilità. Il Comune cofinanzia gli eventi attraverso le risorse destinate alla cultura e al turismo, inserendo i progetti iART tra i destinatari dei fondi comunali per la valorizzazione del patrimonio e per la promozione turistica del territorio. La più potente applicazione del sostegno iTOWN agli eventi iART è quella che integra la dimensione artistica con la valorizzazione del patrimonio immateriale e con lo sviluppo delle filiere alimentari locali, trasformando un evento culturale in un sistema integrato di sviluppo che produce simultaneamente coesione comunitaria, attrazione turistica e reddito per i produttori locali.

15.6. Le iTOWN e le Comunità Energetiche Rinnovabili

Il Decreto Legislativo 199 del 8 novembre 2021 – che recepisce la Direttiva europea RED II sulla promozione dell'uso dell'energia da fonti rinnovabili – ha introdotto nel sistema normativo italiano le Comunità Energetiche Rinnovabili (CER), definendone la struttura giuridica, i meccanismi di incentivazione e il ruolo dei diversi soggetti. La norma prevede che le CER possano essere costituite da persone fisiche, piccole e medie imprese, enti territoriali e autorità locali, enti di ricerca e formazione, enti religiosi, del terzo settore o di protezione ambientale. Il Comune è esplicitamente riconosciuto tra i soggetti che possono promuovere, partecipare e sostenere le CER, con un ruolo che va dalla semplice partecipazione come socio fino alla promozione attiva come soggetto referente istituzionale.

In questo quadro normativo e finanziario, le iTOWN sono il soggetto naturalmente posizionato per guidare il processo di costituzione delle CER nei borghi. Sono gli unici soggetti che possono cedere in uso edifici pubblici per l'installazione di impianti fotovoltaici, che hanno la legittimità democratica per promuovere l'adesione alla CER da parte di tutti i soggetti del territorio e che possono candidarsi ai bandi specificamente dedicati alle CER su iniziativa pubblica.

L'architettura operativa di una iCO.CER prevede tipicamente: una quota di impianti di produzione installati su edifici pubblici della iTOWN (scuole, uffici comunali, palestre, mercati coperti) che contribuisce la quota pubblica di capacità produttiva; una quota di impianti installati su edifici privati di famiglie, artigiani e imprese locali che aderiscono alla CER come soci produttori; una piattaforma digitale di gestione dei flussi energetici che misura in tempo reale la produzione e il consumo di ciascun socio e calcola la quota di incentivo spettante; un meccanismo di redistribuzione dei benefici economici – la tariffa incentivante corrisposta dal Gestore dei Servizi Ener-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

getici (GSE) – che distribuisce ai soci della CER i proventi della produzione rinnovabile condivisa.

L'aspetto più rilevante per le iTOWN è che la quota degli incentivi GSE destinata alla CER può essere parzialmente destinata a un fondo comunitario gestito dalla iTOWN per finanziare interventi di efficientamento energetico delle abitazioni dei soci a basso reddito, riducendo la povertà energetica che colpisce in modo sproporzionato le famiglie anziane e a basso reddito dei borghi. Questa redistribuzione trasforma la CER da semplice strumento di risparmio energetico a dispositivo di giustizia sociale, coerente con i principi del *Community Wealth Building* che informano l'intero modello iTOWN.

La potenza del modello iENERGY nei borghi deriva dalla sua capacità di connettersi con le altre aree operative delle iCO, moltiplicando l'impatto economico e sociale di ciascuna iniziativa. La connessione con iRE è la più strutturale. Gli edifici storici riqualificati dalle iCO.RE possono essere dotati di impianti fotovoltaici integrati nell'architettura storica che li rendono autosufficienti dal punto di vista energetico, riducendo i costi operativi delle strutture ricettive e aumentando la sostenibilità economica dell'investimento di riqualificazione. La connessione con iFOOD è altrettanto produttiva. I laboratori di trasformazione artigianale che operano nell'ambito iFOOD (cucine di comunità, frantoi, cantine, caseifici) sono tra i consumatori di energia più significativi del borgo, e la disponibilità di energia rinnovabile a costo ridotto grazie alla iCO.CER abbassa i costi operativi delle filiere alimentari locali, aumentando la competitività dei prodotti del paniere mediterraneo sul mercato. Nei borghi costieri o insulari questo risparmio può fare la differenza tra la sostenibilità economica e l'insostenibilità di intere filiere produttive.

15.7. Il Comune come custode e promotore dell'identità alimentare

La valorizzazione del patrimonio alimentare identitario, nella concezione iFOOD-iHERITAGE elaborata in coerenza con il riconoscimento UNESCO della Dieta Mediterranea come patrimonio culturale immateriale dell'umanità, richiede la simultanea presenza di alcune condizioni che nessun soggetto privato o associativo, per quanto motivato e competente, è in grado di garantire autonomamente. Il Comune è l'unico soggetto che può istituire con delibera consiliare il Registro delle Eredità Immateriali di Interesse Locale (R.E.I.L.), conferendo all'inventariazione delle ricette tradizionali, dei saperi di trasformazione e delle varietà alimentari locali il valore istituzionale e simbolico necessario perché esse siano riconosciute come patrimonio collettivo e non come proprietà privata dei singoli detentori, collegandole direttamente

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

alla matrice UNESCO e alla Dieta Mediterranea. Il Comune è l'unico soggetto che può orientare sistematicamente la propria spesa istituzionale verso i produttori locali, trasformando la mensa scolastica, l'organizzazione degli eventi pubblici e la gestione delle strutture comunali in mercati di sbocco che garantiscono liquidità economica alle imprese della rete iFOOD. Il Comune è anche il soggetto che può concedere l'uso di strutture pubbliche per l'attivazione di laboratori iFOOD e che può candidarsi ai principali strumenti di finanziamento pubblico disponibili per la valorizzazione del patrimonio alimentare e rurale del territorio, con le iCO operanti nell'area iFOOD come soggetti attuatori reali dei progetti finanziati.

La rilevanza di questo passaggio non è soltanto simbolica. Sul piano giuridico, l'iscrizione di una ricetta, di una tecnica di produzione o di una varietà locale nel R.E.I.L. costituisce la base documentale per una serie di strumenti di valorizzazione economica che altrimenti non sarebbero accessibili: la certificazione di origine locale dei prodotti commercializzati attraverso le piattaforme iFOOD, che aumenta la disponibilità dei consumatori a riconoscere un prezzo maggiore per l'autenticità; il riconoscimento dei detentori dei saperi iscritti come Tesori Umani Viventi, con le conseguenti opportunità di valorizzazione nell'ambito del turismo culturale e delle esperienze gastronomiche identitarie; la candidatura delle pratiche alimentari locali alle liste regionali, nazionali e internazionali del patrimonio culturale immateriale, con effetti moltiplicatori sulla visibilità e sul valore commerciale del territorio.

Una iTOWN può anche intervenire nell'implementazione di iFOOD grazie al *procurement* pubblico progressivo, che rappresenta forse la leva più immediata e concretamente efficace a disposizione delle amministrazioni comunali per creare le condizioni di sostenibilità economica delle filiere alimentari locali nelle loro fasi di avvio.

La logica è quella già elaborata nell'ambito del *Community Wealth Building*. Le istituzioni radicate nel territorio – e tra queste il Comune è la più universalmente presente, anche nei borghi più piccoli e remoti – dispongono di un potere d'acquisto che, se orientato sistematicamente verso i fornitori locali, costituisce un mercato di sbocco stabile e prevedibile capace di sostenere economicamente imprese che non avrebbero altrimenti la dimensione critica necessaria per sopravvivere sul mercato aperto. Nei borghi, questo principio assume una rilevanza ancora maggiore che nelle grandi città, perché la scala ridotta del territorio fa sì che anche volumi relativamente modesti di acquisto istituzionale abbiano un impatto significativo sulla sostenibilità delle micro-imprese locali.

La mensa scolastica è, in questo quadro, il primo e più naturale strumento di procurement iFOOD a disposizione delle iTOWN. Il passaggio da forni-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

ture di generi alimentari standardizzati, acquisiti attraverso centrali di committenza regionali, a forniture di prodotti locali certificati non è soltanto una scelta di qualità nutrizionale, per quanto rilevante in un contesto di crescente attenzione alla salute alimentare dei bambini. È un atto deliberato di politica economica locale che trasforma ogni pasto servito nella mensa scolastica in un investimento nella sostenibilità delle filiere alimentari identitarie del territorio.

L'estensione del procurement iFOOD oltre la mensa scolastica coinvolge progressivamente tutti i centri di spesa alimentare dell'amministrazione comunale: il catering degli eventi istituzionali, i buffet delle cerimonie pubbliche, le forniture delle strutture sociali e assistenziali gestite dal Comune. Ciascuno di questi centri di spesa rappresenta un'opportunità di mercato stabile per le imprese della rete iFOOD, e la loro aggregazione nel tempo costruisce una domanda istituzionale complessiva capace di sostenere l'intera filiera, dalla produzione primaria alla trasformazione fino alla distribuzione locale.

La conformità di questo approccio alla normativa europea sugli appalti pubblici è garantita dall'applicazione di criteri qualitativi oggettivi nei capitolati di gara: stagionalità dei prodotti, provenienza certificata entro un raggio definito, rispetto dei disciplinari di produzione tradizionale, tracciabilità della filiera. Questi criteri non discriminano arbitrariamente i fornitori esterni, ma valorizzano caratteristiche oggettive che i produttori locali organizzati nelle filiere iFOOD sono strutturalmente in grado di soddisfare meglio di qualsiasi fornitore industriale di scala.

Un altro livello di intervento delle iTOWN riguarda la messa a disposizione del patrimonio immobiliare pubblico come infrastruttura fisica per le attività della rete alimentare comunitaria. Nei borghi italiani, il patrimonio edilizio comunale inutilizzato – ex scuole chiuse per calo demografico, magazzini comunali abbandonati, frantoi e mulini storici di proprietà pubblica, strutture sanitarie dismesse, locali mercatali non più utilizzati – rappresenta una risorsa enorme che giacendo abbandonata non soltanto non produce valore, ma genera costi di manutenzione e messa in sicurezza che gravano sui bilanci comunali già fortemente compressi.

La iTOWN che adotta la strategia iFOOD trasforma questa passività patrimoniale in un asset strategico per lo sviluppo alimentare comunitario, cedendo gli immobili in comodato o in affitto a lungo termine alle iCO locali che li destinano alle attività della rete: cucine di comunità dove si svolgono i laboratori di trasmissione dei saperi tradizionali e si preparano i prodotti del paniere mediterraneo; laboratori di trasformazione artigianale per la produzione di conserve, oli, formaggi, pani e paste tradizionali; punti vendita fisici del paniere iFOOD integrati nell'offerta turistica del borgo; spazi per i

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

laboratori iCOACH di orticoltura e coltivazione tradizionale; sedi delle assemblee della filiera e degli incontri della comunità alimentare.

La rilevanza di questo contributo va oltre la semplice riduzione dei costi di avvio per le iCO iFOOD. Un frantoio storico recuperato e riattivato dalla comunità è un elemento del paesaggio culturale e produttivo del borgo che viene restituito alla sua funzione originaria e inserito in un circuito di valorizzazione turistica e identitaria. Un mulino comunale ceduto alla rete iFOOD per la produzione di farine di grani antichi, oltre che farina, produce il racconto di una tradizione molitoria secolare, la possibilità di visite guidate e di esperienze gastronomiche autentiche, la base materiale per una filiera del pane tradizionale che collega il produttore del grano, il mugnaio, il fornaio e il consumatore in una catena di valore locale certificata dal R.E.I.L.

La concessione degli immobili pubblici alle iCO dell'area iFOOD si inscrive, per le iTOWN, nella più ampia logica di iRE e può essere strutturata in modo da attivare meccanismi di *crowdinvesting* che coinvolgono piccoli investitori locali nella riqualificazione degli edifici, riducendo ulteriormente il costo per l'amministrazione e moltiplicando il numero di soggetti con un interesse diretto al successo del progetto.

15.8. La sinergia tra iTOWN e iFOOD come modello integrato di sviluppo locale

La relazione tra iTOWN e iFOOD non è riconducibile a nessuna delle categorie convenzionali del rapporto tra istituzioni pubbliche e soggetti del terzo settore: non è finanziamento, non è concessione, non è delega di funzioni pubbliche, non è partnership progettuale nel senso tradizionale del termine. Piuttosto, si tratta di attivare una co-governance dell'identità territoriale, in cui l'istituzione pubblica e la comunità organizzata si riconoscono reciprocamente come titolari di risorse complementari e indispensabili e costruiscono insieme un sistema integrato di valorizzazione del patrimonio alimentare tradizionale che nessuno dei due soggetti potrebbe realizzare in modo altrettanto efficace e duraturo agendo separatamente.

Questa co-governance si concretizza in atti amministrativi precisi, in clausole contrattuali verificabili, in flussi finanziari tracciabili, in risultati misurabili attraverso indicatori specifici inseriti nelle relazioni annuali prodotte dalle iCO. Ed è precisamente questa concretezza operativa a distinguere il modello iTOWN-iFOOD da tutti i precedenti tentativi di valorizzazione del patrimonio alimentare dei borghi italiani, troppo spesso rimasti confinati nel-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

la dimensione del progetto culturale puntuale, privo di continuità istituzionale e di sostenibilità economica strutturale.

La relazione tra iTOWNS e iFOOD dimostra, in modo paradigmatico, la tesi centrale dell'intero modello iCOMMUNITIES: che la rigenerazione dei borghi non è né un problema tecnico che si risolve con gli strumenti giusti, né un problema economico che si risolve con le risorse sufficienti, ma un problema di governance che si risolve costruendo il soggetto capace di tenere insieme, in un progetto coerente e duraturo, le risorse istituzionali dell'amministrazione pubblica e le risorse identitarie della comunità. Le iTOWNS e le iCO iFOOD sono, insieme, quel soggetto.

15.9. Gli enti locali a sostegno della formazione e capacitazione comunitaria

Le iTOWN contribuiscono in modo determinante all'attivazione dei moduli formativi e dei laboratori in vari modi. Uno di questi è la messa a disposizione di spazi fisici necessari, tra cui biblioteche, centri civici, palestre, ex scuole, laboratori artigianali comunali, ovvero tutti quegli spazi pubblici che nei borghi sono spesso sottoutilizzati e che con un intervento di destinazione mirata possono diventare luoghi vivi di formazione e produzione comunitaria.

La qualità degli spazi messi a disposizione dalle iTOWN ha un impatto diretto sulla qualità dei laboratori iCOACH. Un'ex scuola elementare convertita in laboratorio di arti tradizionali, con spazi adeguati per la lavorazione della ceramica, del legno e del tessile, attrezzata con i materiali e gli strumenti necessari e aperta in orari compatibili con la vita lavorativa dei partecipanti, è un investimento di straordinaria efficacia per la valorizzazione del patrimonio artigianale locale. Così come un laboratorio di orticoltura allestito nei terreni comunali è la scuola dove le generazioni più giovani imparano a coltivare secondo i metodi tradizionali documentati nel R.E.I.L.

Uno degli effetti più importanti e meno visibili dei laboratori iCOACH è quello sull'engagement civico dei partecipanti. La ricerca internazionale sulla formazione comunitaria ha documentato in modo consistente che le persone che acquisiscono nuove competenze attraverso percorsi di formazione comunitaria, al contrario di quanto accade con i percorsi di formazione professionale individuale, sviluppano simultaneamente nuove competenze pratiche e un senso rinnovato di appartenenza alla comunità, di fiducia nella capacità collettiva di cambiare le cose, di disponibilità alla partecipazione civica e politica. Quando si apprende insieme, si costruisce inevitabilmente una rete di relazioni, si scoprono competenze e risorse altrui che non si cono-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

scevano, ci si confronta su problemi comuni e si sviluppano capacità di problem solving collettivo che non si sviluppano nella formazione individuale. Queste competenze relazionali e collaborative sono esattamente quelle che servono per partecipare efficacemente ai processi di iPOLICY, per proporre iniziative, discutere priorità, votare bilanci partecipativi e per costituirsi come soggetto collettivo in grado di interagire con le istituzioni.

Le iTOWN possono amplificare questo effetto inserendo i laboratori iCOACH nella programmazione scolastica e sociale del Comune, coinvolgendo le scuole, i centri anziani, i servizi sociali e creando momenti di connessione esplicita tra i laboratori di formazione e i processi di partecipazione democratica di iPOLICY. Un laboratorio di cucina tradizionale che si conclude con una cena di comunità aperta a tutti e con una discussione su come utilizzare le ricette del R.E.I.L. per sviluppare un'offerta gastronomica turistica del borgo rappresenta un esempio iCOACH, dove formazione, identità, sviluppo economico e democrazia partecipata si fondono in un unico processo rigenerativo.

Un aspetto spesso trascurato del ruolo di iCOACH nell'ecosistema iTOWN è quello della formazione degli amministratori e dei funzionari comunali stessi. L'adozione della strategia iTOWN richiede competenze nuove che la formazione tradizionale del personale degli enti locali raramente sviluppa. Competenze di facilitazione dei processi partecipativi, di co-progettazione con soggetti del terzo settore, di gestione dei bandi europei per la rigenerazione urbana e la valorizzazione culturale, di misurazione dell'impatto sociale degli interventi.

L'obiettivo non è trasformare i funzionari comunali in esperti di sviluppo comunitario, ma dotarli delle competenze minime necessarie per essere interlocutori efficaci delle iCO e per comprendere il valore delle iniziative che il modello iTOWN richiede loro di supportare per generare empatia reciproca.

15.10. Le iTOWN e la pianificazione territoriale partecipata

Una delle dimensioni più concrete e strategicamente rilevanti della pianificazione partecipata nell'ambito iPLAN riguarda l'accesso ai fondi europei, nazionali e regionali disponibili per la rigenerazione dei borghi, la valorizzazione del patrimonio culturale, lo sviluppo rurale e la transizione digitale ed energetica. La complessità del panorama dei finanziamenti disponibili (FESR, FSE, FEASR, programmi di cooperazione territoriale, fondi nazionali per i borghi storici) è tale che la maggior parte dei piccoli comuni non ha le competenze tecniche interne per orientarsi efficacemente, così come

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

molte iCO non hanno la capacità istituzionale per accedere direttamente alle principali linee di finanziamento, spesso riservate a enti pubblici.

Il modello iPLAN risolve questo problema attraverso la divisione del lavoro tra iTOWN e iCO. Il Comune fornisce la qualifica istituzionale di accesso ai finanziamenti, la solidità patrimoniale per il cofinanziamento e la firma degli accordi con le autorità di gestione; la iCO fornisce la progettualità comunitaria, la competenza operativa nella gestione degli interventi e il radicamento territoriale che garantisce la sostenibilità delle iniziative nel lungo periodo. La co-programmazione e co-progettazione tra ente pubblico e iCO costituita in forma di ETS – espressamente prevista dagli articoli 55-57 del Codice del Terzo Settore (D.Lgs. 117/2017) – è lo strumento giuridico che formalizza questa divisione del lavoro, garantendo la chiarezza dei ruoli e la certezza del diritto per entrambe le parti.

L'efficacia di questo modello dipende in misura determinante dalla qualità della pianificazione partecipata che lo precede. Soltanto un piano d'azione comunitario già elaborato e condiviso, che identifichi chiaramente le priorità, stimi le risorse necessarie e indichi i programmi di finanziamento più adatti, consente alle iTOWN e alle iCO di rispondere rapidamente e in modo competitivo ai bandi pubblici, che richiedono spesso tempi di risposta molto brevi. Per un ente locale, investire nel processo iPLAN è l'unico modo per essere pronti quando le opportunità si presentano, e le opportunità, nel panorama dei finanziamenti per la rigenerazione dei borghi, si presentano con una frequenza regolare e con una dotazione finanziaria rilevante che, se adeguatamente intercettata e indirizzata, può realmente cambiare le sorti delle aree interne e periferiche.

15.11. Come diventare iTOWN: impegni e modalità di adesione

L'adesione alla rete iTOWN è un atto volontario e consapevole dell'amministrazione comunale, che implica l'adozione di una serie di impegni concreti verso la propria comunità e verso la rete iCOMMUNITIES, in grado di attivare una trasformazione progressiva del modo in cui il Comune si relaziona con la propria comunità e gestisce il territorio.

Gli impegni fondamentali di una iTOWN si articolano in una strategia integrata che parte dall'adozione di un Regolamento Comunale per la Collaborazione con le iCO, strumento essenziale per definire i criteri di riconoscimento, le modalità di gestione dei beni comuni e i processi di co-programmazione. A questa base normativa si affianca una ricognizione sistematica del patrimonio immobiliare pubblico inutilizzato, finalizzata a una sua messa a disposizione trasparente attraverso il modello iCO.RE.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Parallelamente alla gestione degli spazi, l'amministrazione si impegna a istituire il R.E.I.L. (Registro delle Eredità Immateriali di Interesse Locale) secondo la metodologia promossa da iWORLD ETS e Circuito Castelli e Borghi Medioevali, avviando un processo partecipato per inventariare la cultura della comunità. Il coinvolgimento dei cittadini diventa strutturale grazie all'adozione di strumenti di democrazia partecipata – quali assemblee deliberative, bilancio partecipativo e la piattaforma iPOLICY – che garantiscono una partecipazione continuativa alle decisioni amministrative.

Sul piano economico, la strategia prevede un orientamento progressivo del *procurement* pubblico verso i produttori e fornitori locali organizzati nelle iCO, operando sempre nel pieno rispetto della normativa sugli appalti. Infine, il percorso si completa con la partecipazione attiva alla rete delle iTOWN a livello regionale, nazionale e internazionale, favorendo la condivisione di metodologie e risorse con le altre amministrazioni che sposano la visione iCO.

In cambio, le iTOWN ricevono dalla rete iCO una serie di vantaggi importanti, tra cui: supporto metodologico e tecnico per l'implementazione dei diversi moduli operativi; accesso privilegiato ai programmi di finanziamento europeo e nazionale in cui le iCO operano come soggetto promotore, coordinatore, attuatore o partner; visibilità nella rete globale di borghi e comunità che adottano il modello iCO; formazione specifica per i funzionari e gli amministratori sulle metodologie di co-progettazione, gestione dei beni comuni e democrazia partecipata.

15.12. Le iTOWN come modello di governance per i borghi del futuro

Alla luce di quanto sopra si evince come le iTOWN possano giocare un ruolo fondamentale nell'attuazione della metodologia iCO, dal momento in cui contribuiscono a garantire credibilità, sostenibilità e coerenza tra le diverse sezioni operative, favorendo sinergie, facilitando il dialogo tra le iCO e gli altri soggetti del territorio (quali: parrocchie, scuole, pro loco, operatori economici) e rappresentando le istanze della comunità nelle sedi regionali, nazionali ed europee.

Le iTOWN potrebbero quindi rappresentare una risposta concreta e sistematica alla doppia crisi che affligge i piccoli comuni italiani, ovvero la crisi demografica e quella della fiducia nelle istituzioni. Non offrono soluzioni magiche o ricette preconfezionate, ma un metodo, quello della co-responsabilità tra amministrazione e comunità, della gestione condivisa delle risorse

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

territoriali, della democrazia come pratica quotidiana e non solo come rito elettorale.

In questo modello, l'amministrazione comunale smette di essere il soggetto che decide per la comunità e diventa il soggetto che governa con la comunità. Un passaggio apparentemente semantico che implica in realtà una trasformazione profonda delle pratiche, delle competenze e della cultura amministrativa. Un passaggio difficile, che richiede tempo, fiducia reciproca e un'enorme disponibilità al cambiamento da parte di tutti gli attori coinvolti.

Ma è un passaggio necessario. Perché i borghi non possono essere salvati dall'esterno, da continui e grandi investimenti pubblici calati dall'alto o da operatori privati che ne comprano il patrimonio senza amare le persone. La chiave della loro salvezza va cercata al loro interno, nella capacità delle comunità di organizzarsi, di valorizzare le proprie risorse, di fare della diversità e dell'identità un vantaggio competitivo nel mercato globale. E le iTOWN sono l'istituzione che questa trasformazione può sollecitare, accompagnare, legittimare e sostenere.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Conclusioni

Il presente volume ha introdotto e sistematizzato il modello delle iCOMMUNITIES (iCO) come risposta strutturale e multidisciplinare alla crisi demografica, economica e istituzionale che affligge i borghi e le aree interne e periferiche, non solo italiane. Nel percorso argomentativo qui sviluppato si è cercato di costruire un'architettura teorica e operativa coerente, ancorata a evidenze empiriche internazionali e al patrimonio di esperienze maturate dallo scrivente in decenni di programmazione territoriale sul campo.

Il modello iCO teorizzato, ed in parte già realizzato da iWORLD ETS e dall'Associazione Circuito Castelli e Borghi Medioevali nel corso degli ultimi vent'anni, rappresenta un'architettura operativa che integra in modo coerente contributi provenienti da tradizioni teoriche diverse: l'economia dei beni comuni di Elinor Ostrom, il *Community Wealth Building* americano nella sua declinazione europea del Preston Model, la teoria della partecipazione democratica di Robert Dahl e Pierre Rosanvallon, la pedagogia trasformativa di Paulo Freire, la teoria dell'arte partecipativa e relazionale da Nicolas Bourriaud a Tania Bruguera e la letteratura sulla governance delle aree interne elaborata in Italia da Fabrizio Barca e Alberto Magnaghi.

La prima innovazione strutturale del modello iCO rispetto a tutti i precedenti è il superamento della separazione tra finalità sociali ed efficienza economica. Le iCO non sono enti non profit che svolgono attività economiche come mezzo per perseguire scopi sociali, il modello tradizionale del terzo settore italiano, né sono imprese for profit che sviluppano programmi di responsabilità sociale come complemento alla loro missione primaria. Sono organizzazioni in cui la produzione di valore economico e la generazione di benefici collettivi rappresentano aspetti inscindibili di un unico processo produttivo.

La seconda innovazione è la multidisciplinarietà strutturale. A differenza delle imprese di comunità convenzionali, che tendono a focalizzarsi su un singolo settore di attività (la gestione del bar del paese, la manutenzione del bosco comunale, l'offerta di servizi sociali), le iCO operano simultaneamente in ambiti diversi e complementari, che il presente volume ha arti-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

colato (in maniera non esaustiva) nelle aree operative (iART, iHERITAGE, iCOMMONS, iENERGY, iFOOD, iCOACH, iACT, iPOLICY, iPLAN, iRE, iFUND). Questa multidisciplinarietà riflette la natura sistemica della rigenerazione territoriale, dal momento in cui un borgo che vuole invertire il suo declino non può agire su un singolo fattore, perché i processi di degrado e rinascita sono sempre il risultato di dinamiche che attraversano simultaneamente la dimensione economica, culturale, ambientale, istituzionale e sociale.

La terza innovazione riguarda la governance finanziaria. La piattaforma iFUND, Fondi Comunitari e il sistema degli Accordi Specifici di Progetto (ASP) risolvono uno dei problemi strutturali più ricorrenti nelle esperienze di sviluppo comunitario: l'incapacità di mobilitare capitali sufficienti per intervenire sul patrimonio immobiliare, energetico e produttivo del territorio. Attraverso meccanismi di *crowdinvesting* territoriale, classi di partecipazione differenziate (A, B, C, D, E) e strumenti di finanza a impatto, il modello iCO trasforma i cittadini e micro-investitori esterni in investitori attivi nella rigenerazione del territorio, realizzando concretamente il principio della *Wider Ownership* teorizzato dal *Community Wealth Building*.

Sul piano della teoria della rigenerazione territoriale, il modello iCO offre un contributo originale che può essere sintetizzato in tre proposizioni principali, ciascuna delle quali si pone in discontinuità rispetto al paradigma dominante nella letteratura e nelle politiche pubbliche.

In primo luogo si sostiene che la rigenerazione non è un problema tecnico, ma un problema di governance. La causa principale del fallimento delle politiche convenzionali di sviluppo delle aree interne e periferiche non è la scarsità di risorse (i programmi europei FESR, FEASR e il PNRR hanno messo, e continuano a mettere, a disposizione dei piccoli comuni risorse significative), né la mancanza di buone idee progettuali. Il vero elemento critico è la struttura della governance, ovvero la distanza tra chi progetta e chi subisce le conseguenze delle decisioni, l'assenza di soggetti comunitari con la capacità giuridica e la legittimità democratica per gestire processi complessi, la frammentazione delle iniziative in interventi settoriali che non producono sinergie, l'apatia dei soggetti locali ormai in preda alla rassegnazione. Il modello iCO risolve questo problema non aggiungendo risorse, ma costruendo un soggetto motivato capace di utilizzarle efficacemente.

Seconda proposizione: il patrimonio immateriale è la risorsa più preziosa e meno valorizzata dei borghi. La letteratura sullo sviluppo locale ha tradizionalmente privilegiato le risorse materiali (il patrimonio edilizio, le infrastrutture, le risorse naturali) come fattori determinanti della competitività territoriale. Il modello iCO rovescia questa gerarchia, collocando il patrimo-

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

nio culturale immateriale al centro della strategia di valorizzazione. Attraverso i Registri delle Eredità Immateriali (R.E.I.L., R.E.I./R.E.I.S., R.E.I.M.), questo patrimonio (che rappresenta il DNA della comunità) viene reso visibile, certificato, tutelato e trasformato in risorsa economica, diventando il vantaggio competitivo che i borghi possono opporre all'omologazione culturale prodotta dalla globalizzazione dei consumi.

La terza proposizione sostiene che la partecipazione democratica è una precondizione dello sviluppo, non un suo complemento. I modelli convenzionali di sviluppo locale trattano la partecipazione dei cittadini e la consultazione pubblica come una fase preliminare necessaria, perché richiesta dagli strumenti di finanziamento, quasi sempre risulta finta o non adeguata. Il modello iCO afferma invece che la partecipazione democratica è la condizione strutturalmente necessaria affinché qualsiasi intervento di rigenerazione produca effetti duraturi. I casi studio analizzati (dalla Cooperativa La Paranza a Napoli, al Neighbourhood Planning britannico, al bilancio partecipativo di Porto Alegre) convergono nel dimostrare che i progetti gestiti dalla comunità sopravvivono alla fine dei finanziamenti, mentre i progetti calati dall'alto si esauriscono con essi.

Le iCO e le iTOWN sono un modello scalabile e replicabile che può essere adottato in qualsiasi contesto in cui esista un territorio con un'identità riconoscibile, risorse latenti poco valorizzate e una comunità disponibile a scommettere sul proprio futuro.

Le implicazioni per le politiche pubbliche sono significative e richiedono un cambiamento di paradigma a più livelli. A livello europeo, la programmazione dei Fondi Strutturali 2028-2034, che è già in fase di discussione nelle sedi comunitarie, dovrebbe riconoscere esplicitamente le iCO e i soggetti analoghi come beneficiari diretti dei programmi FESR e FSE+, superando i chiari limiti della logica dell'ente pubblico come unico soggetto capace di gestire risorse comunitarie. Il modello CLLD (Community-Led Local Development), già presente nell'attuale programmazione, costituisce una base normativa da estendere e rafforzare.

A livello nazionale, la legislazione sulle imprese di comunità è ancora frammentaria e affidata a iniziative regionali eterogenee (la legge siciliana 12/2021, le esperienze toscana e trentina), senza un quadro normativo unitario che riconosca la specificità del modello place-based e la necessità di strumenti finanziari adeguati. Una legge nazionale sulle imprese di comunità che recepisse i principi del modello iCO (multidisciplinarità, governance democratica, ancoraggio territoriale obbligatorio, accesso privilegiato ai finanziamenti pubblici) potrebbe trasformare il modello da esperienza pionieristica a strumento ordinario di politica di coesione territoriale.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

A livello regionale e locale, le amministrazioni che intendono adottare la strategia iTOWN dispongono già di un quadro normativo sufficiente (il Codice del Terzo Settore, il Codice dei Contratti Pubblici, la disciplina delle CER) per avviare i processi di co-programmazione, patti di collaborazione e *procurement* progressivo descritti nel presente volume. L'ostacolo principale non è normativo, ma piuttosto culturale, e richiede alle amministrazioni di rinunciare al ruolo di soggetto che decide per la comunità per assumere quello di soggetto che governa con la comunità, in una trasformazione profonda delle pratiche e della cultura amministrativa che solo una leadership politica lungimirante può sostenere.

Il modello iCO ha una rilevanza che va ben oltre la dimensione dello sviluppo locale. I borghi e le aree interne e periferiche, che questo volume ha trattato come il contesto privilegiato della sperimentazione delle iCO, sono in realtà qualcosa di più. Sono i luoghi dove il paradigma economico dominante, fondato sulla massimizzazione del profitto, sulla smaterializzazione della produzione e sull'omologazione dei consumi, mostra più chiaramente i propri limiti e dove alternative praticabili hanno la maggior probabilità di emergere e consolidarsi.

Come ha scritto Guy Debord, la *società dello spettacolo* trasforma la vita in una sequenza infinita di consumi passivi, dissolvendone il senso autentico. I borghi resistono a questa tendenza dal momento in cui conservano le condizioni strutturali, la scala umana delle relazioni, la prossimità tra produttore e consumatore, la persistenza di tradizioni orali e pratiche identitarie, che rendono possibile un modello di vita alternativo. Il modello iCO è lo strumento che organizza la resilienza e con cui questa resistenza può trasformarsi in proposta e in realtà economicamente sostenibile e culturalmente riconoscibile.

Ritengo che la tesi più audace del presente volume risieda nella considerazione che i borghi e i luoghi periferici e (apparentemente) marginali, non debbano essere considerati il residuo in declino di un mondo superato, ma i laboratori dove si sperimentano i paradigmi del futuro. L'economia della prossimità che le iCO incarnano (produzione locale, consumo locale, circolazione locale del valore, governance democratica delle risorse) anticipa risposte concrete alle sfide che il sistema globale non riesce ad affrontare: la crisi climatica, che impone la decarbonizzazione dei sistemi energetici; la crisi alimentare, che richiede il recupero della biodiversità e delle filiere corte; la crisi democratica, che esige nuove forme di partecipazione dei cittadini alle decisioni che riguardano la loro vita; la crisi immobiliare, per cui le città sono sature e i borghi con altissima densità di immobili inutilizzati.

Il modello iCO è stato sviluppato nel contesto italiano ed euromediterraneo, ma la sua logica è universale. I principi che lo fondano sono rilevanti per

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

qualsiasi territorio che si trovi di fronte alla sfida dello spopolamento, della marginalizzazione economica e dell'erosione del capitale sociale.

Le esperienze internazionali citate nel corso del volume (il Community Forestry in Nepal, le Comunidades Forestales di Oaxaca, il Community Land Trust di Burlington, il Preston Model nel Lancashire, il Neighbourhood Planning britannico, la piattaforma Decidim di Barcellona, il bilancio partecipativo di Porto Alegre) dimostrano che pratiche analoghe alle iCO si sono sviluppate indipendentemente in contesti molto diversi, rispondendo alle stesse domande fondamentali: come organizzare una comunità perché possa gestire collettivamente le proprie risorse? Come mobilitare capitali locali per la rigenerazione del territorio? Come costruire istituzioni democratiche che producano decisioni efficaci e legittimate?

La rete iCO.NET, l'architettura federata che connette i nodi locali in una struttura coordinata a livello centrale, ha la potenzialità di diventare il framework entro cui queste esperienze disperse possono connettersi, condividere metodologie e costruire una massa critica sufficiente per incidere sui sistemi normativi e programmatici che determinano le condizioni dello sviluppo locale. È questa connessione globale, in grado di tradursi in una grande alleanza per l'economia locale, il passo successivo che il modello iCO deve compiere per trasformarsi da proposta innovativa a movimento di cambiamento sistemico.

Il presente volume ha costruito un'architettura teorica ambiziosa, ancorata a casi studio selezionati e a evidenze empiriche provenienti da esperienze di successo. Ma il modello iCO è ancora, in larga misura, un progetto in corso di realizzazione da sperimentare in tutto il suo potenziale. Le prime iCO in fase di sperimentazione in Sicilia stanno raccogliendo i dati necessari per validare empiricamente le ipotesi teoriche, ma è prematuro affermare con certezza che le aspettative di impatto descritte nel volume si realizzeranno nei tempi e nelle misure previste.

I principali limiti identificabili nel modello sono di tre ordini. Il primo è il rischio di complessità gestionale: il modello iCO integra dimensioni molteplici (giuridica, finanziaria, culturale, energetica, alimentare, politica) che richiedono competenze rare e difficilmente reperibili in contesti periferici. L'area iCOACH è chiamata a colmare questo deficit, ma formare figure professionali capaci di gestire la multidisciplinarietà strutturale delle iCO richiede tempo e investimenti che i borghi in declino faticano spesso a sostenere.

Il secondo limite è il rischio di cattura istituzionale: la storia delle esperienze di partecipazione comunitaria in Italia è costellata di casi in cui strumenti nati per *empowerment* delle comunità sono stati progressivamente assorbiti dalla logica delle istituzioni pubbliche o dei soggetti più forti del

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

territorio, perdendo la loro vocazione trasformativa. Il modello iCO prevede meccanismi statutari e governance democratiche per prevenire questo rischio, ma la sua solidità dipende dalla qualità del processo di radicamento comunitario e dalla capacità dei soggetti locali di mantenere autonomia e visione critica nel tempo.

Il terzo limite è la dipendenza dai finanziamenti pubblici nelle fasi iniziali: nonostante il modello iCO punti alla sostenibilità economica autonoma nel lungo periodo, le fasi di avvio richiedono quasi invariabilmente il supporto di fondi pubblici (europei, nazionali o regionali) per coprire i costi di attivazione e i rischi del periodo pre-operativo. La discontinuità dei cicli di programmazione e l'incertezza dei bandi rendono questo aspetto strutturalmente fragile, e la soluzione (quale ad es. il *crowdfunding* territoriale e la finanza etica) richiede a sua volta un grado di fiducia comunitaria che nelle fasi iniziali è spesso ancora da costruire.

Il presente volume muove da una prospettiva realistica, perché si fonda su esperienze concrete documentate, su strumenti giuridici esistenti, su tecnologie disponibili e su finanziamenti accessibili. Al contempo contempla anche una visione ambiziosa, perché non si limita a proporre soluzioni tecniche per il problema dello spopolamento dei borghi, ma prefigura una trasformazione del rapporto tra comunità e produzione del valore economico.

Secondo le proiezioni delle Nazioni Unite, entro il 2050 la popolazione mondiale supererà i nove miliardi di persone e le sfide della sostenibilità ambientale, della sicurezza alimentare e della coesione sociale diventeranno sempre più urgenti e interconnesse. In questo scenario, la riscoperta dell'economia locale della prossimità, come valore strategico e non come limite, rappresenta un'anticipazione necessaria del futuro. Le comunità organizzate stanno sperimentando oggi modelli di produzione, consumo e governance che il sistema globale sarà costretto ad adottare domani: l'autosufficienza energetica, la filiera corta alimentare, la gestione comunitaria dei beni comuni, la democrazia di prossimità.

I borghi che adottano il modello iCO sono i *laboratori del futuro*. Spazi dove si sperimentano, a scala umana e con il coraggio della comunità, le risposte che il mondo di domani dovrà trovare. E le iCO potrebbero essere lo strumento con cui questa sperimentazione può diventare sistema, scalare, connettersi e incidere sui paradigmi economici e istituzionali dominanti.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Bibliografia e sitografia

Barca, F. (2009). *An Agenda for a Reformed Cohesion Policy. Independent Report prepared for the European Commissioner for Regional Policy.* Commissione Europea, Bruxelles.

Barca, F., McCann, P., & Rodríguez-Pose, A. (2012). *The case for regional development intervention: place-based versus place-neutral approaches*. Journal of Regional Science, 52(1), 134-152.

Belleflamme, P., Lambert, T., & Schwienbacher, A. (2014). *Crowdfunding: Tapping the right crowd.* Journal of Business Venturing, 29(5), 585-609.

Bishop, C. (2012). *Artificial Hells: Participatory Art and the Politics of Spectatorship.* Verso, London.

Borzaga, C., & Defourny, J. (a cura di) (2001). *The Emergence of Social Enterprise in Europe.* Routledge, London.

Borzaga, C., & Fazzi, L. (2011). *Processes of institutionalization and differentiation in the Italian third sector.* Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 22(3), 409-427.

Bourriaud, N. (1998). *Esthétique relationnelle.* Les presses du réel, Dijon. (Trad. it.: Estetica relazionale, Postmedia Books, 2010).

Brown, A. (2018). *What is Community Wealth Building?* Centre for Local Economic Strategies & Preston City Council, Manchester.

Castrataro, D. (2014). *Civic crowdfunding: una proposta.* Issuu.com / Alessio Barollo.

CLES (2019). *How We Built Community Wealth in Preston: Achievements and Lessons.* Centre for Local Economic Strategies, Manchester.

Dahl, R. A. (1989). *Democracy and Its Critics.* Yale University Press, New Haven.

Debord, G. (1967). *La Société du Spectacle.* Buchet/Chastel, Paris. (Trad. it.: La Società dello Spettacolo, Baldini Castoldi, 1997).

Evreinov, N. N. (1915-1917). *Teatr dlya sebya*. N. S. Butkovskaya, San Pietroburgo.

FAO (2019). *The State of the World's Biodiversity for Food and Agriculture.* Commission on Genetic Resources for Food and Agriculture, Rome.

Freire, P. (1968). *Pedagogia do Oprimido.* Paz e Terra, Rio de Janeiro. (Trad. it.: Pedagogia degli oppressi, EGA, 2002).

Guadagno, R. E., Cialdini, R. B. (2005). *Online persuasion and transitives: Gender and consensus*, in «Media Psychology», vol. 7, n. 1. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah.

Habermas, J. (1992). *Faktizität und Geltung: Beiträge zur Diskurstheorie des Rechts und des demokratischen Rechtsstaats.* Suhrkamp, Frankfurt.

Kester, G. H. (2004). *Conversation Pieces: Community and Communication in Modern Art.* University of California Press, Berkeley.

Lacy, S. (a cura di) (1995). *Mapping the Terrain: New Genre Public Art.* Bay Press, Seattle.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Locke, E. A., Latham, G. P. (2002). *Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey, in «American Psychologist»*, vol. 57, n. 9. American Psychological Association, Washington, D.C.
Magnaghi, A. (2000). *Il progetto locale.* Bollati Boringhieri, Torino.
Magnaghi, A. (2010). *Il progetto locale: verso la coscienza di luogo.* Bollati Boringhieri, Torino.
Michels, R. (1911). *Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie.* Klinkhardt, Leipzig. (Trad. it.: La sociologia del partito politico, Il Mulino, 1966).
Mollick, E. (2014). *The dynamics of crowdfunding: An exploratory study.* Journal of Business Venturing, 29(1), 1-16.
Mori, P. A., & Sforzi, J. (2018). *Cooperative di comunità: contesti e linee guida*. Euricse Working Paper n. 104. Trento.
Mulgan, G. (2006). *The process of social innovation.* Innovations: Technology, Governance, Globalization, 1(2), 145-162.
Naughton, L., Spanò, M., & Wearden, G. (2019). *The Preston Model: Community Wealth Building in practice.* Centre for Local Economic Strategies, Manchester.
Nesta (2008). *Social Innovation: New Approaches to Transforming Public Services.* London.
Nesta (2013). *Playbook for Social Innovation.* London.
Nesta (2019). *Using Collective Intelligence to Solve Public Problems.* London.
Ostrom, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action.* Cambridge University Press, Manchester. (Trad. it.: Governare i beni collettivi, Marsilio, 2006).
Ostrom, E. (2008). *The challenge of common-pool resources.* Environment: Science and Policy for Sustainable Development, 50(4), 8-21.
Petrini, C. (2005). *Slow Food Nation: Why Our Food Should Be Good, Clean, and Fair.* Rizzoli International Publications, New York.
Pioselli, A. (2015). *L'arte nello spazio urbano: l'esperienza italiana dal 1968 a oggi.* Johan & Levi, Monza.
Polanyi, K. (1944). *The Great Transformation: The Political and Economic Origins of Our Time.* Farrar & Rinehart, New York.
Pollan, M. (2006). *The OmnivorÈs Dilemma: A Natural History of Four Meals.* Penguin Press, New York.
Rosanvallon, P. (2006). *La contre-démocratie: La politique à l'âge de la défiance.* Éditions du Seuil, Paris.
Sacchetti, S. (2018). *Inclusive and exclusive social preferences: A Deweyan framework to explain community governance.* Journal of Business Ethics, 150(4), 1-19.
Sacchetti, S., & Campbell, C. (2014). *Creating space for communities: Social enterprise and the bright side of social capital.* Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity, 3(2), 32-48.
Satta, G. (2011). *Il patrimonio culturale immateriale e la Convenzione UNESCO del 2003.* Edizioni dell'Orso, Alessandria.
Sforzi, F., & Borzaga, C. (a cura di) (2019). *Imprese di comunità: contesti, risorse e processi.* Euricse, Trento.
Tambuzzo, L. (2005). *Metodologia R.E.I., Registro delle Eredità Immateriali.* Regione Siciliana, Palermo.
Tambuzzo, L (2023), *R.E.I.M., Register of Intangible Cultural Heritage of Mediterranean Countries*. Network of Castles and Medieval Towns, progetto iHERITAGE, Programma EU ENI CBC MED, Palermo.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

The Democracy Collaborative (2020). *The Community Wealth Building agenda: A framework for achieving economic, racial, and social justice in cities.* Washington D.C.
Toffler, A. (1980). *The Third Wave.* William Morrow & Company, New York. (Trad. it.: La terza ondata, Sperling & Kupfer, 1987).
UNESCO (2003). *Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage.* Paris, 17 ottobre.
Viveret, P. (2003). *Reconsidérer la richesse.* Éditions de l'Aube, Paris.
Willats, S. (1972-1973). *West London Social Resource Project*. Control Magazine, Londra.
Wang, P., Xie, X., Wang, X., Wang, X., Zhao, F., Chu, X., Nie, J., Lei, L. (2018). *Partner phubbing and depression among married Chinese adults: The intermediate role of relationship satisfaction, in «Journal of Social and Personal Relationships»*, vol. 35, n. 10. SAGE Publications, Thousand Oaks.

Sitografia e risorse online

AI for Good (ITU): https://aiforgood.itu.int/.
AI Google Social Good: https://ai.google/social-good/impact-challenge/.
Airbnb Experiences: www.airbnb.it/s/experiences.
Better Reykjavik: https://betrireykjavik.is.
Block by Block (urban planning): https://blockbyblock.org.
Cesarine: www.cesarine.com.
Challenge.gov – USA: https://www.challenge.gov/.
Citizens.is: https://www.citizens.is/.
Cittadinanzattiva – Sharing Economy: https://www.cittadinanzattiva.it/files/notizie/consumatori/authority-e-consumatori-dalla-sharing-alla-social-economia.pdf.
Climate Change AI: https://www.climatechange.ai/.
Co-Bologna: https://co-bologna.it/.
Cointelegraph – DAO e crowdfunding: https://cointelegraph.com/news/daos-a-blockchain-based-replacement-for-traditional-crowdfunding.
Community Enterprise Scotland: https://communityenterprise.co.uk/.
Community Intelligence: https://community-intelligence.com/.
Community Land Trust Network: https://cltnetwork.org/.
CONSOB – Registro Crowdfunding: https://www.consob.it/web/area-pubblica/registro-crowdfunding-sezione-ordinaria.
Crowdfunding Buzz: https://www.crowdfundingbuzz.it/.
Crowd-funding.cloud (piattaforme italiane): https://www.crowd-funding.cloud/it/piattaforme-di-crowdfunding-italiane-attive-143.asp.
CWB Toolkit for Creative Industries: https://communityenterprise.co.uk/community-wealth-building-toolkit-for-creative-industries.pdf.
Decidim (Barcellona): https://decidim.org/.
Decidim (slide Forum PA, Salvador): https://cached.forges.forumpa.it/assets/Speeches/21089/06_co33_salvador.pdf.
Democracy Collaborative (USA): https://democracycollaborative.org/.
EatWith: www.eatwith.com.
EPRS – Collective Intelligence at EU Level: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2020/649356/EPRS_BRI(2020)649356_EN.pdf.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Feasta (Wind Guilds): http://feasta.org/documents/shortcircuit/index.html
Global Fishing Watch: https://globalfishingwatch.org.
GovLab – Collective Intelligence: https://www.thegovlab.org/collective-intelligence.html
Grounded Solutions (CLT): https://groundedsolutions.org/strengthening-neighborhoods/community-land-trusts.
iART FIVAS: https://iartfivas.it.
iART – La Poetica dell'Identità: https://iartfivas.it/wp-content/uploads/2024/08/iART-LA-POETICA-DELLIDENTITA.pdf.
IBM Food Trust: www.ibm.com/blockchain/solutions/food-trust.
iWORLD ETS: www.iworld.network.
L'Alveare che dice Sì: www.alvearechedicesi.it.
Legge Partecipazione Puglia: https://partecipazione.regione.puglia.it/legge_partecipazione.pdf.
London Community Land Trust – UK. www.londonclt.org.
Namaste Solar: http://www.namastesolar.com/.
National CLT Survey 2011: https://cltnetwork.org/wp-content/uploads/2014/01/2011-Comprehensive-CLT-Survey.pdf.
Nesta – Centre for Collective Intelligence Design: https://www.nesta.org.uk/project/centre-for-collective-intelligence-design/.
Nesta – Civic AI Toolkit: https://media.nesta.org.uk/documents/Civic_AI_Toolkit.pdf.
Nesta – Using Collective Intelligence: https://media.nesta.org.uk/documents/Using_Collective_intelligence_to_Solve_Public_Problems.pdf.
Open Heritage Labs: https://labs.openheritage.eu/.
Opstart (equity/real estate crowdfunding): https://www.opstart.it/it/crowdre.
PeerStreet (real estate): https://www.peerstreet.com/howitworks.
PlaceUp: www.placeup.it.
Platform Cooperative Consortium: https://platform.coop/.
Public Lab: https://publiclab.org.
PubblicazioneREIM: https://www.iheritage.eu/?sfid=71.
Ramanihuria (community mapping): https://ramanihuria.org/en/.
RealCrowd: https://www.realcrowd.com/.
Regione Siciliana – Decreto istitutivo R.E.I. (D.A. 77/2005): http://www.regione.sicilia.it/beniculturali/dirbenicult/info/news/REI/decretorei.pdf.
Regione Siciliana – D.A. 571/2014 (R.E.I.S.): http://pti.regione.sicilia.it/portal/page/portal/PIR_PORTALE/PIR_LaStrutturaRegionale/PIR_AssBeniCulturali/PIR_Decretiassessoriali/DA571.pdf.
Regolamento UE 2020/1503: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32020R1503&from=IT.
Renditepassive – crowdfunding immobiliare: https://renditepassive.net/crowdfunding-immobiliare/
REScoop – Cooperativa Europea Energia: https://www.rescoop.eu.
Rivista Impresa Sociale (imprese di comunità): https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/imprese-di-comunita-e-riconoscimento-giuridico.
Seoul Sharing City (Metropolis): https://use.metropolis.org/case-studies/the-sharing-city-seoul-project.
Shareable – Sharing Cities Book: https://wpp-shareable.sfo2.cdn.digitaloceanspaces.com/wp-content/uploads/2019/04/Sharing_Cities.pdf.
Shareable – Policies for Shareable Cities: http://www.shareable.net/blog/new-report-policies-for-shareable-cities.
ShareHub Seoul / Seoul Sharing City: http://english.sharehub.kr/e-book.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

SlowFunding: www.slowfunding.it.
Solar Bonds Canada: https://www.solarbonds.ca/.
Som Energia: https://www.somenergia.coop.
Stripe (pagamenti): https://stripe.com/it.
Swarm Sketch (arte collettiva): http://swarmsketch.com/.
Unanimous AI (swarm intelligence): https://unanimous.ai/swarm/.
Ushahidi (crowdsourcing crisi): https://www.ushahidi.com/.
Y-RPRI (Youth Parliament): https://www.yrpri.org/domain/3.
UNESCO – Convenzione ICH 2003 (buona pratica R.E.I.): https://ich.unesco.org/doc/src/26090.pdf.
Walliance – Report RECF 2020: https://mcusercontent.com/5ab11d084fb27908af1f5b761/files/...RECF_Report_Walliance_2020.pdf.
WeFarm: https://wefarm.co/.
Withlocals: www.withlocals.com.

Copyright © 2026 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. 9788835192831

Questo LIBRO ti è piaciuto?

Comunicaci il tuo giudizio su:
www.francoangeli.it/opinione

VUOI RICEVERE GLI AGGIORNAMENTI
SULLE NOSTRE NOVITÀ
NELLE AREE CHE TI INTERESSANO?

ISCRIVITI ALLE NOSTRE NEWSLETTER SEGUICI SU:

FrancoAngeli
La passione per le conoscenze

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE LE VOSTRE RICERCHE.



Management, finanza, marketing, operations, HR
Psicologia e psicoterapia: teorie e tecniche
Didattica, scienze della formazione
Economia, economia aziendale
Sociologia
Antropologia
Comunicazione e media
Medicina, sanità





Architettura, design, arte, territorio
Informatica, ingegneria
Scienze
Filosofia, letteratura, linguistica, storia
Politica, diritto
Psicologia, benessere, autoaiuto
Efficacia personale
Politiche e servizi sociali

FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

La crisi dei borghi e delle aree interne e periferiche, sempre più spopolate, non può più essere demandata soltanto alle istituzioni pubbliche e agli enti privati. Tali politiche hanno ormai mostrato i loro limiti, dovuti principalmente a risorse scarse e discontinue, eccessiva burocratizzazione dei processi e lunghi tempi di attuazione. D'altro canto i soggetti privati, mossi prevalentemente dalla massimizzazione del profitto, hanno dimostrato un'inadeguata attenzione ai bisogni delle comunità e uno scarso interesse per la rigenerazione di aree non economicamente appetibili.

La terza via per la rigenerazione di questi preziosi luoghi non può che arrivare dalle stesse comunità che li abitano, ma è necessario procedere a una loro riorganizzazione e istituzionalizzazione. Nascono così le iCOMMUNITIES (iCO), un nuovo modello interprete della tradizione americana delle *Community Wealth Building*, che organizza le comunità in undici aree operative – iART, iHERITAGE, iCOMMONS, iENERGY, iCOACH, iFOOD, iPLAN, iACT, iPOLICY, iCO.RE, iFUND. Gli enti pubblici completano il percorso adottando la metodologia iTOWN come asse della propria governance territoriale, ispirata a logiche partecipative e aperte a una co-gestione dei processi di sviluppo.

Attraverso un approccio che intreccia riflessioni teoriche, riferimenti internazionali e casi operativi concreti, il volume dimostra che la rigenerazione dei borghi e delle aree periferiche è possibile: non affidandola esclusivamente né allo Stato né al mercato, ma restituendo alle comunità la capacità di governare collettivamente il proprio territorio, il proprio patrimonio e il proprio futuro.

Lucenzo (Lucio) Tambuzzo è un esperto di progetti europei, direttore artistico e un innovatore nell'ambito delle politiche di sviluppo territoriale. È il visionario ideatore delle metodologie R.E.I., R.E.I.L. e R.E.I.M., adottate in sei Paesi del Mediterraneo e riconosciute come strumenti di riferimento per la salvaguardia e la messa in valore del patrimonio culturale immateriale, in piena coerenza con i principi della Convenzione UNESCO del 2003, di cui ne rappresentano la prima attuazione a livello euromediterraneo. Ha ideato e diretto decine di progetti artistici internazionali e festival multidisciplinari, ha curato mostre e musei multimediali in Italia e all'estero. Ha ideato, elaborato e diretto oltre 50 progetti di sviluppo e rigenerazione in ambito europeo e mediterraneo.

FrancoAngeli
La passione per le conoscenze