

Pier Angelo Mori e Jacopo Sforzi

139. EPS-EconomiaPoliticaSocietà Impresa di comunità: un nuovo strumento per la gestione dei beni comuni*



In che modo le imprese di comunità potrebbero favorire una trasformazione, in senso partecipativo, della stessa democrazia?

Quando si parla di beni comuni è naturale pensare alla comunità e al modo in cui le persone che ne fanno parte si organizzano per la gestione di tali beni. Da lì all'impresa di comunità il passo è breve. L'impresa di comunità esiste per perseguire l'interesse della comunità, quindi per il bene comune. Ma l'impresa di comunità ha a che vedere anche con i beni comuni al plurale – la cui classificazione si è modificata nel corso del tempo a seconda delle diverse correnti di pensiero e delle finalità. A questo proposito va ricordato che **tra le prime esperienze di imprenditorialità comunitaria troviamo proprio forme di auto-organizzazione locale per l'uso collettivo di beni di proprietà comune**, come superfici boschive o corsi d'acqua. Le imprese di comunità nascono e si sviluppano per migliorare le condizioni di vita di una determinata comunità con la partecipazione della comunità stessa all'impresa.

I tratti fondanti

Tra gli elementi che le caratterizzano, la dimensione di impresa è quella discriminante: mentre il perseguimento di finalità di interesse generale e la partecipazione dei cittadini sono comuni a tutte le forme di cittadinanza attiva, l'esercizio della cittadinanza attiva attraverso l'impresa è proprio di questa forma specifica. E allora vediamo cosa significa in concreto impresa in questo contesto.

In molti casi i beni comuni sono funzionali alla **rinascita socio-economica dei piccoli centri nelle aree marginali del Paese** (si pensi al recupero del patrimonio storico-culturale o naturalistico a fini turistici, di immobili abbandonati a fini ricettivi e di terreni incolti a fini agricoli) **o di quartieri urbani** (come gli spazi pubblici, le aree industriali dismesse, gli edifici abbandonati o confiscati alle organizzazioni criminali, ecc.), dove il loro recupero e rigenerazione, se opportunamente gestito, può produrre nuovi benefici economici per la comunità e contribuire a rafforzare l'inclusione e la coesione sociale al suo interno. Beni di questo tipo spesso non sono immediatamente fruibili dalla comunità e, dopo lunghi periodi di incuria e abbandono, richiedono un processo di riqualificazione e riconversione, talvolta anche di trasformazione della loro funzione. **Un aspetto cruciale del processo è il finanziamento degli investimenti**, sia in fase di avvio sia in seguito (manutenzione e migliorie). Qui si comincia a intravedere il ruolo dell'impresa: l'attuazione di un'attività produttiva che necessita sia di lavoro sia di capitale, richiede un'organizzazione stabile e la capacità di generare un valore economico tale da rendere sostenibile il finanziamento e l'esercizio dell'attività.

La natura è sociale

Ma, se entra in gioco una dimensione imprenditoriale, non è che viene meno la realizzazione delle finalità sociali? Questo è un punto molto importante, su cui occorre la massima chiarezza. In linea generale è ormai largamente accettato anche in Italia che non vi è incompatibilità tra impresa e socialità, i tipi di imprese esistenti sono molteplici; alcune sono lucrative, altre di natura sociale, e quelle di cui parliamo rientrano tra queste ultime. **L'impresa – di natura sociale, opportunamente strutturata – è uno strumento della socialità:** essa consente un ampliamento dei campi di intervento e perfino della partecipazione, in generale un rafforzamento della socialità. Le imprese di comunità sono di natura sociale non solo nel modo di impiegare il surplus generato dall'attività produttiva – su cui torneremo fra poco – ma **anche nelle modalità operative, basate sulla partecipazione diretta della società civile nell'attività dell'impresa.** Questo coinvolgimento riguarda sia il finanziamento sia la gestione dell'impresa in senso lato, inclusa la definizione di obiettivi, azioni e strategie operative che l'impresa deve intraprendere per offrire beni e servizi funzionali allo sviluppo socio-economico della propria comunità locale.

Accanto alla partecipazione operativa, intesa come esercizio in prima persona di attività materiali, tipicamente sotto forma di volontariato, i membri della comunità possono partecipare alle decisioni riguardo alla gestione dell'impresa, cioè alla definizione di quali attività portare avanti e con quali modalità, di come utilizzare il bene in gestione, ma anche di come contribuire al sostegno economico necessario per realizzare tali attività e di come allocare le risorse e gli utili generati da esse. In questo modo, **l'impresa di comunità consente la partecipazione effettiva di tutti coloro che, direttamente o indirettamente, beneficiano delle sue attività,** ma che per un qualsivoglia motivo non hanno la possibilità di impegnarsi direttamente nelle attività materiali da essa portate avanti. In sostanza, il passaggio all'impresa consente di ampliare sia il numero di soggetti coinvolti, sia il numero delle attività che attorno a un bene comune possono essere realizzate.

Un nuovo strumento per gestire i beni comuni

Tra le diverse modalità di finanziamento, soprattutto in un momento di contrazione delle risorse pubbliche, un ruolo chiave può essere giocato direttamente dai membri della comunità che, se efficacemente motivati e tutelati in merito alle finalità del loro investimento, possono decidere di destinare parte dei loro risparmi alla rigenerazione del bene, **apportando all'impresa capitale di rischio o di debito.** La capacità di coinvolgere gli abitanti di un dato luogo nel finanziare direttamente le attività realizzate dall'impresa attorno a un bene comune, riconosciuto come tale dagli stessi abitanti, produce due effetti positivi: **augmenta il livello di condivisione del progetto** da parte della comunità di riferimento; contribuisce a sviluppare una **maggiore responsabilizzazione** sia da parte della società civile nella fruizione e nella gestione dei beni comuni sia da parte delle amministrazioni locali nel valorizzare il proprio patrimonio immobiliare, piuttosto che (s)venderlo, spinte spesso da condizioni di bilancio. In questo modo il bene comune diventa lo strumento di produzione di beni *di e per* la comunità, destinati cioè a tutta la popolazione locale.

Le imprese di comunità rappresentano, quindi, un nuovo strumento per la gestione dei beni comuni da parte dei cittadini, che si inserisce in un più ampio dibattito a livello nazionale e internazionale sulla capacità delle organizzazioni di economia sociale di incentivare e promuovere la partecipazione della società civile alla produzione e gestione di servizi di interesse generale e di **contribuire alla definizione di nuove politiche di sviluppo** orientate a migliorare i livelli di benessere delle singole comunità locali. Non solo: questo particolare tipo di impresa può contribuire a favorire un processo di trasformazione e riorganizzazione del sistema democratico in senso partecipativo. Un processo peraltro auspicato tanto a livello nazionale, quanto europeo. In Italia, la riforma del Titolo V, parte II della Costituzione attuata dalla l. cost. n. 3/2001, art. 118, quarto comma, introduce **il principio di sussidiarietà orizzontale** nell'ordinamento italiano e promuove l'autonoma iniziativa dei cittadini per la realizzazione di attività di interesse generale. In Europa, dall'aprile del 2014, attraverso il Regolamento (UE) n. 390/2014, è in vigore il programma **“L'Europa per i cittadini”**, orientato alla promozione della cittadinanza europea e alla partecipazione democratica e civica dei cittadini dell'Unione e incentrato sul principio di “cittadinanza attiva». Le imprese di comunità sono un mezzo concreto di coinvolgimento attivo dei cittadini nella gestione della «cosa comune» in linea con questi principi e al contempo contribuiscono ad allargare la base democratica della società. Le esperienze di questo tipo già avviate o in fase di avvio – soprattutto sotto forma di cooperative – si collocano principalmente in tre ambiti: rivitalizzazione di aree rurali marginali, spesso ricche di risorse naturali (boschi, superfici verdi, acqua) o di beni di interesse storico-artistico (edifici sacri, palazzi, siti archeologici), ma a rischio di spopolamento a causa della mancanza di lavoro o delle difficoltà di accesso ai servizi di interesse generale (sanità, istruzione,

mobilità, servizi postali, ecc.); recupero di aree urbane degradate o caratterizzate da fenomeni di marginalità sociale; gestione di servizi pubblici.

Come garantire l'interesse generale?

Abbiamo detto che la gestione imprenditoriale di un bene comune comporta dei vantaggi di tipo economico a beneficio della comunità. La domanda che sorge spontanea è **come garantire che i beni comuni gestiti, capaci di generare valore economico, siano davvero impiegati nell'interesse della comunità** e rimangano effettivamente a sua disposizione, preservandone la destinazione per le generazioni future. A differenza di un'impresa tradizionale, l'impresa di comunità si basa su un accordo tra soggetti diversi che condividono mezzi e fini dell'azione imprenditoriale per rispondere a bisogni materiali comuni e non per il raggiungimento del profitto. Accanto a questo fine, che di per sé potrebbe non essere sufficiente a garantire che il surplus prodotto dalle attività non finisca nelle mani di pochi soggetti, ci sono altri due elementi che contraddistinguono le imprese di comunità: **la governance inclusiva e il limite alla distribuzione degli utili**. Introdurre dei limiti (totali o parziali) alla distribuzione degli utili generati dall'impresa grazie alla gestione di un dato bene è una condizione per favorire il reinvestimento del surplus prodotto nello sviluppo della comunità e impedirne l'appropriazione da parte di chi controlla l'impresa. Questa condizione non è tuttavia sufficiente. Per garantire, infatti, che il bene sia gestito e sfruttato realmente nell'interesse generale della comunità e per il soddisfacimento dei suoi bisogni, è fondamentale una governance aperta e inclusiva. Una governance, cioè, **dove le prerogative esercitate da coloro che effettivamente partecipano alla gestione dell'impresa siano accessibili a tutti i membri della comunità a cui quel bene appartiene**. Solo con una governance di questo tipo è possibile individuare correttamente i bisogni, garantire accesso equo e non discriminatorio ai servizi prodotti o gestiti dall'impresa ed evitare il rischio di comportamenti opportunistici di specifici gruppi (es. lavoratori, finanziatori, ecc.).

Un'impresa capace di coinvolgere qualsiasi membro della comunità contribuisce ad aumentare il senso di responsabilità dei soggetti coinvolti, a condividere il rischio imprenditoriale e ad adattare l'impresa (ma anche il bene gestito) in modo funzionale ai cambiamenti sociali e alle necessità della sua comunità. Concludendo, vi sono beni comuni che per la loro fruizione presuppongono attività imprenditoriali. In questi casi l'impresa di comunità, pur non essendo l'unica soluzione possibile, si pone come quella più naturale per le sue caratteristiche intrinseche, in particolare le finalità comunitarie e la partecipazione della comunità al finanziamento e alla gestione.

Pier Angelo Mori è Ordinario di Economia politica nell'Università di Firenze e collabora con Euricse dalla sua fondazione. Si è occupato di teoria della concorrenza e della regolazione, dell'organizzazione e dell'impresa, con particolare attenzione all'impresa cooperativa e al non-profit. È autore di numerose pubblicazioni su riviste scientifiche italiane e internazionali. È anche autore di diversi libri, tra cui l'ultimo [Imprese di Comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale](#) (Il Mulino 2018).

Jacopo Sforzi è ricercatore presso Euricse. PhD in Sociologia economica presso l'Università di Brescia, si occupa di istituzioni e sviluppo locale, con particolare riguardo al capitale sociale, ai modelli cooperativi e alle diverse forme di organizzazione delle comunità locali. Tra le sue ultime pubblicazioni [Imprese di Comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale](#) (Il Mulino 2018).

*Pubblicato in [Labsus. Laboratorio per la sussidiarietà](#), il 4 marzo 2019

26 marzo 2019
Codice ISSN 2420-8442