

Working Paper n. 114 | 20  
ISSN 2281-8235

Germana Scalese, Jacopo Sforzi, Ricardo Stocco

ARCHEOLOGIA DI COMUNITÀ:  
IL CASO DI  
SCHERÌA COMUNITÀ COOPERATIVA  
DI TIRIOLO (CZ)  
COME NUOVO MODELLO DI RIFERIMENTO

Please cite this paper as:

Scalese, G., Sforzi, J. & Stocco, R. (2020). Archeologia di comunità: Il caso di Scherìa Comunità Cooperativa di Tiriolo (CZ) come nuovo modello di riferimento, *Euricse Working Paper Series*, 114|20.



# ARCHEOLOGIA DI COMUNITÀ: IL CASO DI SCHERÀ COMUNITÀ COOPERATIVA DI TIRIOLO (CZ) COME NUOVO MODELLO DI RIFERIMENTO.

Germana Scalese<sup>1</sup>, Jacopo Sforzi<sup>2</sup> e Ricardo Stocco<sup>3</sup>

## Abstract

Il lavoro analizza in che modo i beni culturali e, più specificamente, i beni storico-archeologici possano rappresentare un potente driver di sviluppo locale. Se gestiti dalla comunità locale nella quale sono collocati attraverso la partecipazione diretta di tutti i soggetti che la costituiscono – dai cittadini alle amministrazioni locali alle imprese private – è possibile costruire reti di relazione dinamiche funzionali alla creazione di valore socio-economico attorno a questi beni. Nel caso di Scherà Comunità Cooperativa di Tiriolo (CZ), qui studiato, l’iniziativa promossa dalla comunità locale si è concretizzata nella realizzazione di un’impresa di comunità. Questa ha portato ad un nuovo approccio verso la gestione pubblico-privata dei beni archeologici, definito “Archeologia di Comunità”, capace di coniugare le esigenze di tutela e di valorizzazione dei beni archeologici in quanto tali e le opportunità di sviluppo socio-economico del territorio.

## Keywords

Archeologia di comunità, patrimonio culturale, imprese di comunità, cooperazione, beni comuni, sviluppo locale

## JEL Codes

A14; L31; L32; B55; L83; P13

---

<sup>1</sup> Archeologa, Dottoranda in Storia e Civiltà del Mondo antico, Università di Perugia. Email: germana.scalese@gmail.com

<sup>2</sup> Ricercatore, EURICSE, Trento. Email: jacopo.sforzi@euricse.eu

<sup>3</sup> Archeologo libero professionista. Email: ricstocco@gmail.com

## Prefazione

di Giovanni Teneggi<sup>4</sup>

*“Archeologi comunitari”. Quando abbiamo iniziato a chiamare così i giovani archeologi impegnati a Tiriolo (Ricardo, Germana, Felice e gli altri) era per un gioco fra noi. Gioco era rimasto fino a che loro stessi, e noi tutti insieme, non abbiamo cominciato a riconoscere che un nome per quell’inedita abilità di attivazione comunitaria non era stato ancora detto e quel nostro gioco nascondeva forse un’intuizione di scoperta e innovazione più grande.*

*Cosa stavamo imparando? Quale era il termine che stava specializzando l’altro?*

*Ricardo, proto-archeologo comunitario, ci racconta di avere alzato gli occhi durante gli scavi e di avere visto persone che guardavano: sempre di più, sempre più attente, sempre più presenti. Un pubblico. Non quello istituzionale che lo aveva incaricato, proteso, come si deve, alla tutela degli oggetti ritrovati e alla procedura che l’avrebbe garantita. Quello comune, della gente, semplicemente meravigliata di ciò che nascondeva la terra e curiosa, come non si era mai visto, sulla sua utilità.*

*Un paese che, con la stessa fatica, le stesse prudenze e la stessa passione delle attività di scavo, si ri-scopriva comunità nella discendenza da quella storia, erede legittima dei suoi patrimoni.*

*Abbiamo compreso bene, nel tempo trascorso da quelle prime emozioni, in seminari di strada, di studio e di racconto, che v’è bellezza in quelle opere solo se ri-adottate dalla loro comunità, che il compimento del loro valore sta in questo legame e, ancora oggi, nella loro utilità per la vita delle persone che la compongono o la vogliono abitare: nel farne ancora storia. Quelle opere erano davvero belle e ricche per i loro contemporanei, ma tutto derivava dal collegamento identitario e funzionale con la comunità che le abitava, le utilizzava e le sentiva proprie. Abbiamo compreso a Tiriolo che anche oggi deve essere così.*

*Il lavoro degli archeologi dopo lo scavo, la selezione, il restauro, la catalogazione e la messa in sicurezza degli oggetti recuperati non era quindi terminato. Alzati gli occhi, avrebbero dovuto parlare con la gente che attendeva ordinata una loro parola e rendere nuovamente a loro questa storia. L’“archeologia comunitaria” è definita da questa intuizione degli abitanti di Tiriolo e la ricodifica per obiettivi, azioni e strumenti: prima, a testa bassa, dentro la zona rossa, tutto il lavoro che conosciamo; durante e dopo, fuori e ovunque, a testa alta, le attività di riconsegna alla gente del patrimonio archeologico. Non sarebbe davvero restaurato e nemmeno tanto prezioso, seppur di epoca molto antica, certamente non “in sicurezza” malgrado i più efficaci protocolli, un patrimonio senza figli, senza una propria e viva comunità di appartenenza, senza un’utilità percepita e fruita dalla gente.*

*È difficile, in ciò che abbiamo vissuto, dire Archeologia se non “di comunità”. Ugualmente dire impresa di comunità se non “di archeologia”, perché supportata da una storia ritrovata davvero nei campi, sui muri e per le strade, che tutti possono vedere e toccare.*

*Chissà, quindi, se sarà di più il mondo degli archeologi a lamentarsi di questa bizzarra associazione, oppure gli Innovatori sociali di professione. Dopo questa esperienza, a noi basta non accontentarci più né degli uni né degli altri, avendo visto e sentito profondamente che la cooperativa di comunità Scheria è nata dalla risposta che Ricardo e gli altri hanno dato ad abitanti seduti in circolo, in attesa paziente, attorno allo scavo. Solo allora i nostri archeologi ci hanno testimoniato gioia e soddisfazione piena per la loro professione, così come doveva essere.*

*E da allora, ci diciamo anche altrove, sappiamo di non potere rigenerare comunità senza che un archeologo si metta a scavare per noi sotto i piedi della sua gente.*

---

<sup>4</sup> Delegato Nazionale Confcooperative per le Cooperative di Comunità.

## 1. Introduzione

Negli ultimi anni stiamo assistendo ad una riscoperta nel nostro Paese, da parte di ricercatori, professionisti e decisori politici, del ruolo che il patrimonio artistico e culturale può assumere nel contribuire positivamente all'avvio di nuovi processi di sviluppo sociale ed economico delle comunità locali.

Numerosi studi non solo hanno evidenziato tale ruolo, ma si sono concentrati sull'analisi delle diverse modalità di valorizzazione e gestione del patrimonio culturale: cluster e distretti culturali (Van den Berg, Braun e Van Winden, 2001; Lazzeretti, 2001; 2012; Valentino, 2003; Santagata, 2006; Sacco, Ferilli e Blessi, 2014), imprese culturali e creative (Valentino, 2013), organizzazioni di Terzo settore (Pestoff, 2012; Valentino, 2017). Si tratta di modelli che (ri)mettono al centro dei processi di sviluppo il territorio e gli attori locali che vi operano, pubblici e privati, economici e non economici. Il presente lavoro si inserisce in questo ambito di studi, concentrando l'attenzione su una particolare forma imprenditoriale, *l'impresa di comunità*, e su una particolare tipologia di beni culturali, quelli *archeologici*.

Quando si parla di beni culturali è naturale pensare alla comunità e al modo in cui le persone che ne fanno parte si organizzano per la loro gestione. L'impresa di comunità rappresenta un nuovo modo di organizzare la produzione grazie all'impegno di gruppi di persone che, avendo a cuore il proprio luogo di vita, si organizzano in forma imprenditoriale per valorizzare e gestire le risorse materiali e immateriali presenti nel proprio territorio. Le esperienze di questo tipo avviate in Italia, spesso adottando la forma cooperativa, sono sempre più numerose e sono di particolare interesse per il contributo che possono dare alla rivitalizzazione di aree urbane o rurali grazie proprio alla valorizzazione e alla gestione di beni di interesse storico-artistico, come, ad esempio, edifici sacri, palazzi e siti archeologici (Venturi e Zandonai, 2017; Mori e Sforzi, 2018; Tricarico, 2018).

L'impresa di comunità si contraddistingue dal resto delle imprese per le sue modalità operative, basate sulla partecipazione diretta della società civile alla gestione e alle attività dell'impresa, e per il suo operare nell'interesse generale della comunità volto al miglioramento delle condizioni di vita dei propri abitanti (Euricse, 2016; Mori e Sforzi, 2018). I beni archeologici rappresentano un tipo di beni culturali che, forse più di altri, sono radicati nella struttura ambientale, sociale ed economica di una comunità. Beni, però, di cui spesso non viene valutata a pieno la potenzialità, poiché considerati più dei beni da contemplare piuttosto che beni produttivi, capaci cioè di generare valore sociale ed economico.

Le imprese di comunità non si limitano a rappresentare una valida alternativa alla classica dicotomia pubblico vs privato nella gestione dei beni culturali. Il settore pubblico, giudicato incapace di gestire in modo efficace i beni culturali; il settore privato, visto come l'unica soluzione per garantire l'autonomia e la sostenibilità economica di tali beni (Trimarchi, 2005), con il forte rischio, però, di non generare alcun valore economico per le comunità locali nelle quali i beni culturali si trovano. Le imprese di comunità, al



contrario, costituiscono uno strumento innovativo che si sta dimostrando, alla luce delle esperienze condotte in Italia, capace di far cooperare fra loro in modo originale, società, economia e pubblica amministrazione, contribuendo a rafforzare i legami tra cittadini e istituzioni – o a rigenerarli, quando si sono logorati a causa dell’inazione di queste ultime – e ad avviare nuovi percorsi di sviluppo economico condivisi a partire dalla mobilitazione e dall’utilizzazione *cooperativa* delle risorse locali.

Partendo da questi elementi, lo scopo del presente lavoro è mettere in evidenza come la gestione comunitaria di un bene archeologico possa rappresentare un potente *driver* di sviluppo locale attraverso la messa in rete delle risorse radicate nel territorio e la costruzione di reti di relazione tra differenti attori locali e settori economici (Girard e Cerreta, 2001; Mori e Sforzi, 2018; Tricarico, 2018).

L’articolo è suddiviso in sei parti. Dopo un breve inquadramento sul tema dei beni culturali e archeologici in Italia (paragrafo 2), viene messo in evidenza il ruolo che le imprese di comunità possono svolgere nella gestione di tali beni (paragrafo 3). Il paragrafo 4 è dedicato ad illustrare lo studio di caso della cooperativa di comunità Scherìa e del progetto TirioloAntica, legato appunto alla riqualificazione di un bene archeologico. La metodologia adottata è stata quella del *single case study* (Eisenhardt, 1989; Yin, 1993; 2003), per analizzare un “sistema contemporaneo, nella sua vita reale e circoscritto [...] attraverso una raccolta di dati dettagliata e in profondità che coinvolge più fonti di informazioni [...] e riporta una descrizione del caso e i suoi elementi” (Creswell, 2013: 97).

Nel paragrafo 5 vengono commentati i risultati della ricerca empirica, concentrando l’attenzione sui fattori abilitanti che hanno contribuito ad avviare la gestione comunitaria del bene archeologico e, quindi, gli elementi fondanti il modello di “Archeologia di Comunità”. Le conclusioni richiamano i punti principali trattati nell’articolo (paragrafo 6).

## 2. I beni culturali e archeologici in Italia oggi

La legislazione italiana in materia di beni culturali, benché sottoposta a critiche ed attacchi (talora giustificati), si contraddistingue per l’aver recepito, ben prima del Codice del 2004, l’urgenza di subordinare i diritti, in specie proprietari, del singolo ai doveri/diritti di conservazione dello Stato (Ferretti, 2016). Tale urgenza, tradottasi in istituti come quello della tutela, poggia le proprie basi sulla ricchezza del patrimonio culturale nazionale e, per contro, sull’irrimediabile perdita di una cospicua parte di esso, che nel tempo è stato danneggiato, alienato, o venduto.

Oltre che per la sua ricchezza, il patrimonio culturale italiano si contraddistingue anche per il carattere diffuso con cui esso insiste sul territorio nazionale. Questo elemento ha trovato un’adeguata ed innovativa declinazione, anche a livello europeo, in una convenzione ratificata ma non ancora adottata dall’Italia: la Convenzione di Faro del 2005 (Consiglio d’Europa, 2005; Carmosino, 2013). In essa si riconosce, difatti, che sono

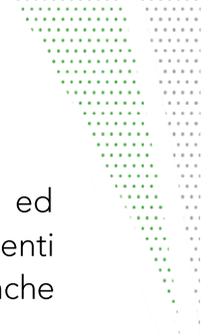


“patrimonio” non più soltanto quei beni di eccezionale valore, cui faceva riferimento la Convenzione per la protezione del Patrimonio Mondiale culturale e naturale (UNESCO, 1972), ma tutti i luoghi che hanno una valenza storico-culturale e che, grazie ad essa, diventano nucleo di aggregazione. Nella Convenzione di Faro emerge e trova così legittimazione ciò che, soprattutto oggi, viene reclamato a gran voce anche in Italia, pur talvolta con interpretazioni fuorvianti e scarsa consistenza reale, e cioè il ruolo della comunità locale, anche se insediata in aree marginali e lontana dai grandi circuiti turistico-culturali. In questa prospettiva emerge, soprattutto, il ruolo delle persone e l'importanza della loro interazione con i beni culturali.

Ma, al di là degli indirizzi europei, il carattere diffuso del patrimonio culturale italiano costituisce, oltre che una risorsa ed una peculiarità, anche un problema. Difatti, tutela, valorizzazione e gestione sono doveri rimessi totalmente in capo allo Stato nel vigente Codice del 2004. Gli artt. 6, 102 e 112 del Codice (Codice 2004) – che, con preciso richiamo all'art. 9 della Costituzione, riversano sullo Stato (e sui suoi enti periferici) l'obbligo della valorizzazione – sono di forza tale che quest'obbligo non possa essere inadempito neanche in caso di mancanza di risorse, dal momento che, qualora disatteso, l'azione pubblica si connoterebbe come potenzialmente lesiva dei diritti del singolo (Carcione, 2013).

Si crea così quel processo di scollamento, da un lato, fra società civile e Stato, nel quale viene automaticamente riconosciuto il colpevole della mancata gestione, tutela e valorizzazione; dall'altro lato, fra società civile e patrimonio culturale, dal momento che, per poter ottemperare agli obblighi summenzionati, lo Stato ha dovuto, per decenni, e deve ancora oggi, operare costanti azioni di de-contestualizzazione dei beni culturali: accentrando nei luoghi chiave della cultura (Musei e Soprintendenze), portandoli via, in molti casi, alla “comunità di appartenenza” o comunque privando quest'ultima della possibilità di goderne, lasciando i reperti e i manufatti per decenni nei magazzini o addirittura ri-seppellendo i siti, ai fini della tutela.

Anche per evitare tali rischi, agli artt. 111 e 115 del medesimo Codice dei Beni Culturali si riversa sempre sullo Stato l'obbligo di valutare forme indirette di valorizzazione e gestione, qualora esso non fosse direttamente capace di promuoverle e garantirle (Carcione, 2013; Cammelli, 2017). Aspetto, questo, che assume un ruolo di primaria importanza, in quanto il rapporto fra Stato e privato cittadino non si esplica più soltanto in termini di potere restrittivo del primo sui diritti proprietari del secondo, ma anche in termini di obbligo del primo a garantire al secondo quelli che sono stati definiti i “diritti culturali” (Carcione, 2013). Viene così riconosciuta la legittimità dell'intervento del settore privato e delle organizzazioni del Terzo settore nella gestione del patrimonio culturale (Macalli, 2014). Soprattutto, in questa nuova chiave di lettura, tutela e valorizzazione non sono più due funzioni contrapposte, come spesso ancora si pensa nella percezione comune; né la prima è preminente. Piuttosto, se l'onere della tutela in capo allo Stato è funzionale a garantire ai privati cittadini la più ampia valorizzazione e fruizione di un dato bene, allora la prima, da obiettivo dell'azione pubblica, si tramuta in strumento atto a tutelare i diritti culturali della persona.



Detto ciò, nonostante quanto prescritto o auspicato dalla legislazione italiana ed europea, la filiera dei beni culturali in Italia si scontra ancora con una realtà in cui gli enti pubblici fanno fatica non solo a garantire l'effettiva tutela di tutti i beni culturali, ma anche ad accettare forme di gestione condivisa.

Prova ne è il dibattito sorto negli anni successivi all'emanazione del Codice del 2004, in cui si accettavano ed ammettevano, tutto sommato, poche tipologie di soggetti privati nella gestione dei beni culturali. Più in particolare, si riconosceva legittimità di azione ed intervento prevalentemente, se non esclusivamente, a quei soggetti in grado di garantire "generosità" e "gratuità": le associazioni, le fondazioni e gli altri enti di Terzo settore (Carcione, 2012; Severini, 2015). Gli altri privati erano accettati solo come finanziatori *una tantum*. Da qualche anno, tuttavia, sono subentrati nel dibattito una serie di altri fattori di estrema importanza: si è presa coscienza della necessità di operare in modo programmato e a lungo termine nella gestione dei beni culturali; è stata affermata l'importanza dell'impiego di figure professionali del settore, per garantire l'adeguatezza a degli standard qualitativi condivisi; infine, ed è forse questo l'aspetto più importante, si è ampliato il concetto di economicità dei beni culturali. Da alcuni anni, infatti, l'economia dei beni culturali non viene più valutata soltanto in termini di spesa e di costi, quanto piuttosto anche in termini di valore (Carcione, 2013; Carmosino, 2013; Zoli, 2015).

La riscoperta del valore economico dei beni culturali ha generato anche alcune risposte interessanti da parte dello Stato: la Relazione della Corte dei Conti sul Rendiconto dello Stato del 2015, i Documenti di Economia e Finanza degli ultimi tre anni, il Piano strategico del turismo 2017-2022 e la Dichiarazione di Firenze (ICOMOS, 2014) fanno tutti unanimemente riferimento al ruolo determinante del patrimonio culturale nello sviluppo socio-economico della persona, delle comunità e del Paese (Sciullo, 2017).

In altre parole, negli ultimi anni è stato in parte scardinato il "tabù" dell'associazione fra valore culturale e valore economico del patrimonio culturale e si è, al contrario, presa coscienza che solo l'integrazione fra i due può garantire la tanto agognata sostenibilità (Videtta, 2018).

Tuttavia, la capacità di creare valore economico attorno ad un bene culturale può rappresentare un'opportunità, ma altresì un rischio. Un'opportunità, se il bene è gestito nell'interesse della comunità e il valore da esso generato è funzionale a renderlo fruibile a tutti in modo libero e uguale, senza discriminazioni di alcun tipo, ed a sviluppare su di esso o su altri beni della comunità forme di valorizzazione e sviluppo. Un rischio, se la gestione è affidata a soggetti (pubblici o privati) interessati solo alla massimizzazione del profitto economico o del beneficio politico che può derivare dallo sfruttamento del bene culturale, per redistribuirlo solo tra poche persone a discapito dell'interesse generale della comunità.

### 3. Imprese di comunità e beni culturali

In Italia, le esperienze di gestione dei beni culturali da parte delle comunità locali sono sempre più numerose. I cittadini si organizzano attraverso forme diverse – dalle associazioni, alle fondazioni, alle reti di imprese e alle società cooperative – per recuperare palazzi storici, chiese, catacombe o siti archeologici, spesso abbandonati, e restituirli alle rispettive comunità locali.

Tra queste esperienze troviamo l'*impresa di comunità*: una forma organizzativa attraverso la quale una comunità locale gestisce un bene o un servizio nell'interesse generale della comunità stessa tramite l'esercizio di un'attività produttiva (orientata al mercato), alla quale essa, in parte o del tutto, partecipa direttamente. Il coinvolgimento della comunità locale non si limita alla gestione dell'impresa in senso lato, ma riguarda la definizione degli obiettivi e delle azioni che l'impresa stessa deve intraprendere, così come le strategie da perseguire e il finanziamento necessario per il raggiungimento degli obiettivi prestabiliti. Questi elementi sono fondamentali per garantire l'autonomia e la sostenibilità economica dell'impresa e dei beni culturali che essa gestisce.

In particolare, quando si tratta di recuperare, dopo lunghi periodi di incuria e abbandono, beni immobili di rilevanza culturale, questi non sono immediatamente fruibili dalla comunità. Essi richiedono un processo di riqualificazione, se non addirittura di trasformazione della loro funzione (Mori e Sforzi, 2019). Il perseguimento di questo scopo, soprattutto in un momento di contrazione delle risorse pubbliche, rende necessaria un'organizzazione imprenditoriale capace di gestire in forma continuativa e professionale i vari fattori produttivi (capitale, mezzi di produzione, lavoratori) e di generare attorno ai beni culturali in oggetto un valore economico tale da permettere, nel tempo, la loro sostenibilità (manutenzione e migliorie), il loro finanziamento e l'esercizio dell'attività a essi collegata (Mori, 2018; Mori e Sforzi, 2019).

L'impresa di comunità, attraverso l'iniziativa e la partecipazione diretta delle persone che costituiscono la comunità locale, rappresenta un nuovo modo di organizzare la produzione di beni o servizi nell'interesse generale della comunità. L'attività di produzione è volta al miglioramento delle condizioni di vita della popolazione locale e a contrastare i processi degenerativi dell'assetto socio-economico locale causati dai cambiamenti del mercato. È un'impresa radicata nella comunità dalla quale nasce e nella quale si sviluppa grazie alla sua capacità di valorizzare, intercettare e coniugare risorse endogene ed esogene di diversa natura (materiali e immateriali, di origine pubblica e privata) e di utilizzarle per la produzione di valore sociale ed economico all'interno della comunità (Mori e Sforzi, 2018).

Com'è stato messo in evidenza precedentemente, la gestione imprenditoriale di un bene culturale implica dei vantaggi di tipo economico. Per garantire che questi vantaggi siano realmente a beneficio della comunità – e che il bene in questione rimanga effettivamente a sua disposizione, preservandone la destinazione per le generazioni future – l'impresa di comunità si basa su altri due elementi che la contraddistinguono rispetto ad altri tipi di impresa: a) un limite alla distribuzione degli utili e b) una *governance* inclusiva. In



quanto imprese costituite “dalla comunità per la comunità”, queste imprese fanno leva sulla non-distribuibilità degli utili generati dalle attività realizzate, che vengono reinvestiti nel mantenimento dell’impresa o in altre attività funzionali allo sviluppo della comunità medesima. Questo meccanismo è fondamentale per impedire l’appropriazione del surplus prodotto da parte di chi controlla l’impresa (es. soci, utenti o finanziatori), ma può non essere sufficiente a garantire che il bene culturale sia sfruttato realmente nell’interesse generale di tutta la comunità. Questa finalità dell’impresa di comunità può essere garantita adottando un modello di *governance* inclusiva (Sacchetti, 2018). In questo modello, la partecipazione alla gestione dell’impresa è garantita a tutti i membri della comunità (persone fisiche o giuridiche, pubbliche o private) a cui quel bene culturale appartiene ed è aperta e flessibile per accogliere al suo interno, in qualsiasi momento, chiunque ne faccia richiesta a seconda dei bisogni o delle attività da realizzare (Mori e Sforzi, 2018).

In Italia, le imprese di comunità rappresentano un complesso di specificità locali che si contraddistinguono in base alla capacità e alle modalità di coinvolgimento della comunità locale, alla tipologia di bisogni e interessi locali da soddisfare, agli ambiti di operatività e alle attività che scelgono di realizzare per rispondere ai bisogni individuati.

Tra le imprese di comunità che operano direttamente nella valorizzazione e nella gestione di beni culturali troviamo, ad esempio, la cooperativa sociale La Paranza di Napoli, che ha scelto questo ambito di intervento per creare nuove opportunità di lavoro per i giovani del quartiere: il Rione Sanità (Sforzi, 2018).

Nata nel 2006 grazie a un gruppo di cinque giovani della parrocchia di Santa Maria della Sanità, la cooperativa opera all’interno del Rione Sanità, un quartiere fino ad allora conosciuto più per il suo elevato tasso di disoccupazione e di criminalità che per il suo ricco patrimonio storico-artistico, archeologico e architettonico, costituito da numerose catacombe di origine greco-romana e paleocristiana e di palazzi nobiliari del XVII e XVIII secolo. Una ricchezza che, se adeguatamente sfruttata, avrebbe potuto rappresentare – come poi è accaduto – il volano per la creazione di posti di lavoro per i giovani e un’opportunità di rinascita per il quartiere (Loffredo, 2013).

Le prime attività realizzate dalla cooperativa sono state la riqualificazione e la gestione delle catacombe di San Gaudioso, situate sotto la Basilica di Santa Maria della Sanità, a cui ha fatto seguito, due anni dopo, la presa in gestione delle catacombe di San Gennaro. Tutti beni di proprietà del Vaticano, ma affidate all’Arcidiocesi di Napoli e da questa alla cooperativa. Alla fine dello stesso anno (2008), la cooperativa restituiva la Basilica e l’intero percorso delle catacombe di San Gennaro agli abitanti del quartiere, a tutti i napoletani e al pubblico in generale. Nel corso di tredici anni di attività (2006-2018), la cooperativa ha recuperato 12.100 mq di patrimonio (1.000 mq nel 2006), occupa 34 persone (cinque nel 2006) e ha attirato circa 130.000 visitatori (5.000 nel 2006), facendo entrare il Rione Sanità nel circuito turistico ed economico della città di Napoli<sup>5</sup>.

---

<sup>5</sup> Per maggiori informazioni, si veda: [www.catacombedinapoli.it](http://www.catacombedinapoli.it).



Il valore creato dalla cooperativa non è solo di tipo economico, ma anche sociale. Grazie al suo modello organizzativo e alle attività realizzate *nel e con* il quartiere, la cooperativa ha contribuito allo sviluppo di nuove reti di relazioni tra attori privati<sup>6</sup> e abitanti, diventando un punto di riferimento per i residenti del quartiere, per i quali ha generato benefici diretti e indiretti. Tra i primi ci sono l'aumento del numero di beni culturali riqualificati e di posti di lavoro creati dai servizi turistici offerti dalla cooperativa. Tra i secondi, ci sono i posti di lavoro creati dall'indotto generato dalle sue attività collaterali (designer, consulenti, educatori, attività artigianali utilizzate nelle catacombe e servizi di manutenzione dei luoghi gestiti da La Paranza, ma affidati ad altre cooperative) e le ricadute che l'aumento del turismo all'interno del rione ha avuto sulle altre attività economiche presenti, dall'artigianato alla ristorazione.

La forza dell'impresa di comunità La Paranza è stata la capacità di far leva sul senso di appartenenza degli attuali abitanti del quartiere e sul senso di identità di chi era andato via dal quartiere, ma che aveva mantenuto con esso un legame affettivo importante, coinvolgendoli entrambi nel progetto di recupero del valore sociale ed economico del Rione Sanità.

Il caso appena descritto non è l'unico in Italia. Ci sono altre imprese di comunità che hanno fatto leva sulla gestione e sulla valorizzazione di altri tipi di beni culturali per avviare il proprio progetto di sviluppo locale, come ad esempio quelli archeologici. Questo tipo di beni, forse ancora più di altri, richiedono un importante contributo di risorse umane e finanziarie in tutte le fasi della catena di produzione del valore: dalle operazioni di scavo, alla messa in sicurezza dei beni immobili e mobili al suo interno, dalla tutela e valorizzazione alla gestione nel corso del tempo. Inoltre, la rilevanza di un bene archeologico non è solo materiale, ma è legata all'eredità storica di una comunità, in quanto patrimonio attorno al quale si può ricostruire un valore sociale ed economico tra chi ha costruito e usato quel bene e chi, oggi, può attribuirgli una nuova funzione d'uso nell'interesse generale della comunità (Volpe, 2015).

È il caso della cooperativa Scherìa di Tiriolo. Il progetto TirioloAntica è legato alla riqualificazione di un bene archeologico.

---

<sup>6</sup> Tra gli attori privati, oltre all'Arcidiocesi di Napoli e alla Fondazione Con Il Sud, che attraverso un bando pubblico ha sostenuto l'avvio del progetto di sviluppo La Paranza, ci sono cooperative, associazioni, fondazioni, parrocchie, gruppi informali, professionisti e imprenditori che operano per promuovere il Rione Sanità, facendolo conoscere per le sue potenzialità e punti di forza. Dodici di questi hanno deciso di fondare nel 2014 la Fondazione di Comunità San Gennaro, il cui obiettivo è dare maggiore stabilità, anche finanziaria, alle attività già esistenti nel quartiere e realizzarne di nuove orientate alla cultura e allo sviluppo del capitale umano.

## 4. Il caso studio di Tiriolo

Tiriolo è un comune di circa 3.800 abitanti in provincia di Catanzaro, ubicato nel punto più stretto della penisola italiana, a metà strada lungo il breve istmo che collega il Mar Ionio (Golfo di Squillace) con il Mar Tirreno (Golfo di S. Eufemia).

Fino alla metà degli anni '80 del secolo scorso, Tiriolo aveva il proprio campo sportivo in pieno centro abitato, dietro l'edificio scolastico, ai piedi della collinetta di Gianmartino. Ricontrando che il campo si allagava ad ogni pioggia, il Comune decise di mettere in opera una condotta che raccogliesse e scaricasse altrove le acque piovane. Fu durante quei lavori che la ruspa intercettò (e parzialmente distrusse) chiari e cospicui resti archeologici, per una lunghezza di circa 90 metri<sup>7</sup>. L'area, d'altro canto, era già nota per la sua rilevanza storico-archeologica, non solo dal rinvenimento, a metà XVII secolo, del ben noto *Senatusconsultum de Bachanalibus* (Lepore, 2010<sup>8</sup>), ma anche per le notizie relative ai materiali portati alla luce negli anni '30 durante la costruzione della locale centrale telefonica e per una serie di strutture scoperte negli anni '70 nell'area di Palazzo Cigala, non più visibili (Racheli, 2018).

Nel 1998 la Soprintendenza riuscì finalmente a stanziare una somma di denaro sufficiente alla riapertura della trincea ed alla lettura delle sue sezioni, oltre che all'apertura di una serie di saggi esplorativi in altri punti del campo sportivo. Per ragioni di tutela le evidenze archeologiche furono però rapidamente re-interrate e, secondo un ben noto copione nazionale, i risultati preliminari di quelle indagini furono pubblicati solo 20 anni dopo (Racheli, 2018). I materiali archeologici recuperati sono ancora ad oggi non lavati, non studiati e non pubblicati. Il campo sportivo di Tiriolo restò, dunque, un'altra delle numerose aree archeologiche della Calabria che la comunità locale sapeva che avevano restituito qualcosa, spesso anche qualcosa di straordinariamente bello e ricco, ma di cui non si poteva, di fatto, vedere, verificare, ammirare e men che meno comprendere nulla. Unica eccezione a tale situazione erano (e sono tuttora) i reperti, prevalentemente restituiti e donati da privati cittadini, esposti nell'odierno Museo Archeologico, istituito nel 1995 come Antiquarium Comunale.

Nel 2014 il Comune di Tiriolo ottenne un'altra somma per riaprire le indagini archeologiche all'interno del campo sportivo. I lavori, che si protrassero fino all'estate del 2015 (con successivi lavori di restauro durati fino all'inaugurazione), rimisero in luce una struttura monumentale del IV-III secolo a.C., che fu subito ribattezzata "Il Palazzo dei Delfini", in quanto il pavimento di una delle stanze scoperte era decorato da un mosaico con due delfini. Soprattutto, questa volta lo scavo fu aperto a chiunque avesse voluto assistere ai lavori, o vedere come si conduceva uno scavo archeologico e cosa veniva scoperto. Scuole e gruppi organizzati furono appositamente accolti, su prenotazione, e

---

<sup>7</sup> In merito alle vicende connesse alla distruzione del patrimonio archeologico di Tiriolo ad opera di un'indiscriminata attività edilizia, si veda anche l'interrogazione parlamentare del 31.7.1987 a firma dell'On. Pollice, che recita testualmente: "che (a Tiriolo, *ndt*) l'operato delle ruspe ha distrutto enormi quantità di reperti anche grazie all'insensibilità delle amministrazioni locali, all'inconsistenza degli interventi della Soprintendenza alle antichità di Reggio Calabria e all'ingordigia della speculazione edilizia privata".

<sup>8</sup> Con bibliografia precedente.



dettagliatamente informati. La somma a disposizione non fu interamente destinata allo scavo, a fronte della preoccupazione per i costi di tutela e di conservazione che un sito archeologico così ben conservato avrebbe richiesto nel tempo. Lo scavo fu pertanto ridotto in estensione e, una volta provveduto al restauro del mosaico e dei muri intonacati e dipinti, una parte dei fondi disponibili furono impiegati per la realizzazione di una struttura mobile di copertura, di un impianto di illuminazione, di passerelle per pedoni e disabili, di pannelli esplicativi in italiano ed inglese. Nacque così il Parco archeologico di Gianmartino, inaugurato nell'aprile del 2016.

Il parco è oggi nel bel mezzo del paese, è visibile e visitabile da chiunque lo desideri, e non solo da chi ha la fortuna di far parte della cerchia degli addetti ai lavori. Si è sviluppata, in questo modo, una consapevolezza diversa; diversa perché più diffusa e condivisa, che fa dissuadere chiunque dall'arrecare danni al parco archeologico, perché tutti ne riconoscono il valore e, soprattutto, tutti se ne sentono in qualche modo proprietari e custodi.

Nella maggior parte dei casi, la storia si sarebbe conclusa qui. Anche perché il progetto originario non prevedeva, come sarebbe ed è d'obbligo, anche il lavaggio, la catalogazione e il restauro dei reperti. Invece la Direzione tecnica convinse la Soprintendenza che Gianmartino di Tiriolo doveva essere diverso anche su un altro fronte: i reperti non avrebbero dovuto restare per decenni nelle casse di un qualche deposito comunale, ma ritornare invece a vivere da subito. Nel gennaio del 2017, dunque, la Direzione tecnica dello scavo ottenne un permesso di studio di un anno, poi prorogato fino a settembre 2018. Per due anni i reperti furono lavati, classificati, catalogati e studiati. La Soprintendenza non aveva i fondi né per pagare i professionisti che vi lavoravano, né per finanziare eventuali restauri. Ma in poche settimane si formò un gruppo di circa venti studiosi, provenienti da tutta Italia e anche dall'estero che, con passione, ed in modo del tutto disinteressato, misero a disposizione il proprio tempo, le proprie competenze e il proprio denaro per studiare ognuno la sua classe di materiali: metalli, monete, ceramica, elementi architettonici, apparati decorativi, ecc. Per ragioni di tutela (ed è certamente questa una delle lacune del percorso fatto a Gianmartino di Tiriolo) non fu permesso agli studiosi di aprire al pubblico anche le porte del magazzino dei reperti, rendendo quindi di fatto impossibile aggiornare la comunità locale sugli sviluppi delle importanti fasi di studio.

Lo scavo archeologico aveva prodotto però qualcosa di diverso ed ulteriore: un gruppo di cittadini tiriolesi, in gran parte giovani, aveva seguito quasi tutti i giorni i lavori sul campo, si era legato all'archeologo responsabile, e con lui aveva condiviso, per mesi, cene, caffè, paure ed aspettative. Gli incontri di questo gruppo si trasformarono presto in riunioni di circa cinquanta persone, di età, professione, condizione economica differenti. Ciò che le accomunava era la volontà di trasformare quella prima vera testimonianza del loro passato in un'opportunità concreta di sviluppo locale.

Dopo un anno di incontri e dibattiti, nel novembre del 2016 nacque Scherìa, Comunità Cooperativa di Tiriolo, una società cooperativa a responsabilità limitata, con una base sociale di 42 soci fondatori<sup>9</sup>.

Ancora prima della sua formale costituzione, già nell'agosto del 2016 una parte del gruppo promotore si era messo a lavorare alla stesura di un progetto da presentare al Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo (MiBACT) per il bando Cultura Crea, gestito da Invitalia S.p.A. Il progetto era finalizzato alla gestione e alla valorizzazione di quello che fino ad allora era stato l'Antiquarium Comunale, immaginato da Scherìa come futuro "Polo Museale con annesso Parco archeologico di Gianmartino", ed alla riorganizzazione dei collegati servizi di promozione turistica di Tiriolo.

Un anno dopo (agosto 2017) Scherìa ricevette la delibera di ammissione al cofinanziamento ministeriale. Nel frattempo, il Comune aveva stilato un Regolamento museale, aveva nominato un Direttore scientifico del Museo archeologico e aveva elaborato un progetto di ammodernamento e riqualificazione strutturale del Museo. Così, dopo lunghi mesi di trattativa e ri-progettazione, il 22 ottobre 2018 prendeva ufficialmente avvio TirioloAntica, progetto con cui Scherìa assumeva la gestione del Polo Museale e del Parco di Gianmartino. Vale la pena sottolineare qui che TirioloAntica è più piccolo e meno oneroso del progetto originario dell'Agosto 2017. Ciò perché il coordinamento con l'ente pubblico e l'integrazione con il suo progetto di ri-ammodernamento, finanziato dalla Regione Calabria, hanno indotto la cooperativa a ridimensionare la richiesta di finanziamento ministeriale, in ottica di proporzionalità rispetto alle esigenze effettive e di utilizzo consapevole e corretto del denaro pubblico.

La gestione del museo da parte della cooperativa di comunità ha portato una piccola rivoluzione. Non essendo più subordinato agli orari degli uffici del Comune, il museo è aperto anche durante il fine settimana; quattro persone sono state assunte; gli spazi esterni e interni sono regolarmente mantenuti; gli altri soci della cooperativa, i parenti, gli amici vanno e vengono a portare un saluto, un caffè; persone che da anni non entravano nel museo ora passano a proporre e condividere idee da sviluppare negli spazi in gestione. Il museo eroga servizi anche rivolti al resto del patrimonio storico-archeologico del paese; ha un biglietto di ingresso; offre la possibilità di visite guidate anche da parte degli archeologi che hanno scavato il sito e studiato i materiali; ha un accordo con un tour operator di rilevanza nazionale focalizzato sul turismo responsabile; è convenzionato con varie strutture ricettive di Tiriolo e del suo territorio; propone esperienze e laboratori in collaborazione con le piccole e medie aziende di tutta l'area. Inoltre, propone un calendario fitto di eventi, che vanno oltre l'archeologia: il museo è aperto per la realizzazione di mostre, incontri, dibattiti, rappresentazioni teatrali e iniziative varie sul paesaggio, sulla storia, sull'arte contemporanea, sul patrimonio naturalistico, sul teatro, sull'artigianato locale. Chi vuole entra, dice cosa vorrebbe e

---

<sup>9</sup> Un ruolo determinante nella creazione della cooperativa di comunità è stato rivestito da Giovanni Teneggi, Direttore di Confcooperative Reggio Emilia e attuale Delegato Nazionale Confcooperative per le Cooperative di Comunità, nonché dall'intero staff di Confcooperative Calabria di Cosenza.

potrebbe fare, Scherìa valuta se è coerente con le finalità e le caratteristiche del luogo e del progetto e - ove questo avviene - lo attua.

I turisti stranieri ora trovano chi è in grado di accoglierli in lingua straniera; le scuole hanno un numero a cui chiamare e chiedere una proposta di uscita didattica ampia e articolata; i visitatori provenienti da tutta la regione si recano a Tiriolo richiamati dalle iniziative in calendario; il numero degli ingressi, nel primo anno di gestione, è quasi triplicato. I tiriolosi ora sanno di avere un palinsesto ricco e diversificato che anche in inverno anima tutti i giorni della settimana; in un unico luogo, il nuovo *bookshop* del museo, trovano una selezione dei migliori prodotti dell'artigianato artistico locale, ma anche la prima libreria del paese, creata grazie alla disponibilità e alla lungimiranza di un importante editore calabrese. Sono stati rivisti e ammodernati i pannelli e le didascalie del museo archeologico e della sezione del costume regionale, con l'impiego di una nuova immagine grafica coordinata, colorata, chiara, accattivante, per grandi e piccoli visitatori, per specialisti e per semplici appassionati, e sono stati predisposti nuovi dispositivi multimediali (*totem*, *touch-desk* e *audio guide*) per un approccio facilitato.

In contemporanea, al di là del lavoro svolto dalla cooperativa di comunità Scherìa<sup>10</sup>, i membri del gruppo di studio dei materiali di Gianmartino hanno presentato alla Direzione del museo e alla competente Soprintendenza la proposta di pubblicazione dei risultati scientifici dello scavo archeologico e dello studio dei reperti mobili. Il prossimo obiettivo è la musealizzazione di questi ultimi, che non saranno mai compiutamente "di comunità" finché non saranno restaurati, visibili, conosciuti, raccontati e adeguatamente valorizzati.

## 5. Verso un nuovo modello di sviluppo locale

Il caso di Tiriolo ribadisce e avvalorava le potenzialità di aggregatore e stimolo di sviluppo socio-culturale del patrimonio archeologico, mettendo in evidenza le potenzialità dell'impresa di comunità come strumento funzionale alla gestione di questo stesso patrimonio, con un obiettivo di sostenibilità economica, di ausilio all'ente pubblico, di garanzia dei diritti culturali di tutti i membri della comunità e di effettiva ed efficace valorizzazione del bene archeologico stesso.

Il processo sopra descritto si è giovato di alcuni fattori abilitanti che hanno contribuito al suo esito positivo.

Una parte della comunità di Tiriolo aveva già una spiccata sensibilità per i temi relativi al patrimonio archeologico. Ciò aveva consentito, nonostante numerose e irrimediabili perdite di una parte di esso, che Tiriolo, a differenza di molti altri piccoli comuni, si

---

<sup>10</sup> A partire dallo scavo archeologico, Scherìa ha adottato un approccio multisetoriale, con l'obiettivo di agire contemporaneamente su differenti aree (beni culturali, turismo, artigianato, agricoltura, welfare) individuate a partire dalle risorse locali a disposizione e dagli interessi della comunità. Per un approfondimento su questo aspetto, si veda Sforzi (2018).



dotasse di un “luogo della memoria”, l’Antiquarium, che ha mantenute vive nel tempo le potenzialità storico-archeologiche del territorio.

A questo primo fattore ne va aggiunto un altro: lo stretto rapporto di collaborazione tra il Comune e la Soprintendenza. Entrambi hanno dato corpo a una cooperazione sinergica e basata su obiettivi condivisi, dimostrando capacità di ascolto reciproco nei momenti di disaccordo e di difficoltà (Sclavi, 2003). Quando i rapporti tra i due enti pubblici – ma anche tra questi e i soggetti privati – si sono incrinati, è entrato in gioco il terzo pilastro (Rajan, 2019): la comunità, rappresentata dal gruppo promotore della cooperativa di comunità Scherìa. Riconosciuta la rilevanza del patrimonio archeologico locale, il gruppo promotore, formato da professionisti della cultura e abitanti locali, ha incoraggiato gli enti pubblici a investire in modo nuovo e originale sui beni culturali presenti nel territorio attraverso la collaborazione con la neo-costituita cooperativa di comunità. È stato così che, tramite la cooperativa Scherìa, gli abitanti interessati hanno avuto la possibilità di partecipare attivamente al processo di gestione del bene archeologico, di prendere coscienza delle sue potenzialità e di condividere conoscenze e abilità tecniche. Questo scambio di competenze all’interno della cooperativa di comunità tra i professionisti (alcuni dei quali provenienti da altrove) e la popolazione locale ha reso più facile il superamento delle difficoltà incontrate precedentemente durante il percorso di costituzione della cooperativa. Difficoltà legate soprattutto al contesto socio-istituzionale locale e al procedimento di incorporazione di nuove norme, valori e metodologie operative che, se non opportunamente fatte comprendere a tutti i soggetti interessati, avrebbero rallentato il pieno raggiungimento degli obiettivi prefissati con il rischio di compromettere l’avvio del nuovo processo di sviluppo locale.

Tra le difficoltà incontrate, uno dei primi problemi è quello riguardante le migrazioni giovanili. Da Tiriolo, come dal resto della Calabria e più in generale del Mezzogiorno, i giovani si spostano verso il resto del Paese per motivi di studio. Ma dopo la conclusione degli studi la maggior parte di essi resta nelle città dove ha studiato o si sposta in altri luoghi alla ricerca di un lavoro, senza farvi ritorno. Così, nel Mezzogiorno si produce un impoverimento di risorse umane istruite. Fra i giovani che restano, spesso perché senza alternative, si genera un senso diffuso di insicurezza che alimenta un ambiente sociale caratterizzato da atteggiamenti e comportamenti negativi, di diffidenza e individualismo, disincentivando sia la collaborazione tra chi è rimasto sia il rientro di chi vorrebbero tornare.

L’ambiente socio-istituzionale locale ha favorito, inoltre, l’emergere di altre difficoltà che non sono emerse in altri luoghi dove sono nate altre imprese di comunità. Fenomeni non legati ai classici luoghi comuni che spesso caratterizzano l’immagine dell’Italia meridionale, ma problemi rilevati quotidianamente sul campo, da soggetti di estrazione socio-culturale, provenienza geografica, genere, età e professione estremamente differenti (Sforzi, 2018). Tra questi, l’ostacolo forse più importante – da cui dipendono probabilmente tutti gli altri – con il quale Scherìa si è scontrata fin dall’inizio e che ha dovuto superare è stata la sfiducia. L’avvio di processi cooperativi virtuosi è considerato complesso e di difficile realizzazione perfino nei contesti caratterizzati da una forte



coesione sociale e da interessi condivisi, così che si può immaginare quanto sia difficile in un contesto locale caratterizzato da un generale senso di sfiducia diffuso (Olson, 1983; Axelrod, 1997). Una sfiducia non tanto legata a un rapporto ambiguo o conflittuale tra parte della popolazione locale e i soggetti che si sono attivati per il recupero e la gestione del sito archeologico, quanto alla scarsa predisposizione di alcuni abitanti ad accettare l'innovazione introdotta (cioè l'impresa di comunità) e che questa potesse realmente agire per la comunità in modo del tutto disinteressato.

Alcuni membri della comunità, manifestando il loro interesse per gli aspetti culturali del patrimonio archeologico, hanno cercato di "difenderne" la valenza pubblica, preoccupati di un'eventuale degenerazione della sua gestione privata. Altri si sono mostrati semplicemente riluttanti al cambiamento, o perché eccessivamente legati al passato ("è sempre stato fatto così, perché cambiare?"), o perché influenzati da una visione pessimistica del futuro ("è inutile darsi da fare, tanto non cambierà mai niente"). Altri ancora, più attratti dal potenziale valore politico che il bene culturale poteva rappresentare all'interno della comunità, ne riconoscevano l'importanza più a parole che con i fatti.

Infine, oltre alla lentezza con cui si è passati dalla teoria (il patrimonio culturale è importante per definizione) alla pratica (gli investimenti da realizzare in termini economici, di tempo e di lavoro), l'affermazione dell'impresa di comunità è stata in parte rallentata anche da alcuni problemi interni alla stessa base sociale dell'organizzazione proponente, dovuti alla presenza di legami troppo "forti" che alcuni soci hanno con la stessa comunità. Se i legami forti possono facilitare inizialmente i processi cooperativi tra persone che si conoscono, questi possono generare effetti negativi che portano a escludere gli estranei o a rivendicazioni e pretese eccessive nei confronti dei membri del gruppo (Portes, 1998; Gargiulo e Benassi, 1999; Bagnasco, 2006; Villalonga-Olives e Kawachi, 2017).

Di fronte a persone diffidenti, sfiduciate e riluttanti a cooperare, è fondamentale individuare le strategie più opportune per avviare un processo di riconoscimento reciproco tra i soggetti coinvolti e adottare forme di organizzazione degli interessi fondate sul reale perseguimento di fini condivisi e partecipati (Provasi, 2002).

Per superare questi ostacoli, incentivare la partecipazione dei membri della comunità e generare tra loro maggiore fiducia, il gruppo promotore dell'impresa di comunità ha adottato due strategie. Da un lato, ha adottato un modello di *governance* dell'impresa inclusivo, sia per cercare di coinvolgere soggetti con interessi e visioni differenti, sia per distribuire gli oneri economici, i carichi di lavoro e le responsabilità su tutta la base sociale nel modo più democratico possibile. Dall'altro, ha fin da subito fatto leva sulla valorizzazione delle risorse materiali (es. patrimonio archeologico, terreni incolti ad uso agricolo, artigianato locale, ecc.) e immateriali disponibili localmente, come il desiderio di riscatto sociale ed economico che alcuni giovani tiriolesi manifestavano ormai da diversi anni, non diversamente dai giovani di altre comunità locali della Calabria. La sempre più diffusa e maggiore consapevolezza del divario tra ciò che è stato fatto fino ad oggi e il potenziale inespresso che questi luoghi hanno da offrire consente di avviare nuovi e originali progetti di sviluppo locale, trovando un ambiente favorevole e persone



entusiaste di prendervi parte. Progetti realmente partecipati grazie ai quali si (ri)scoprono capacità e potenzialità umane, professionali e cooperative spesso inimmaginabili, specie in realtà sociali che vengono viste dall'esterno (e percepite dall'interno) come depresse o disinteressate. Nel caso specifico di Tiriolo questo processo di rilancio è stato agevolato anche dal fatto che si tratta di uno dei pochi comuni della Calabria privo di infiltrazioni mafiose. Un aspetto, quest'ultimo, da non sottovalutare quando si tratta di intraprendere iniziative di sviluppo locale e di trasformazione socio-istituzionale.

Tutte le azioni messe in campo dall'impresa di comunità sono state realizzate mantenendo forte e saldo il rispetto per la comunità di riferimento, nell'interesse comune, attraverso l'impresa di comunità.

L'impresa di comunità è, infatti, un'organizzazione intenzionale (Coleman, 1990) all'interno della quale la fiducia non deriva da una cultura sedimentata di lungo periodo, ma si costruisce nel corso del tempo attraverso le interazioni e le strategie cooperative tra gli attori. Inoltre, l'impresa di comunità, pur basandosi sulla realizzazione di attività economiche, scaccia "il fantasma" del lucro, perché non prevede redistribuzione degli utili ma, piuttosto, un loro reinvestimento in progetti altri ed ulteriori, riconosciuti come utili per quella stessa comunità, garantendo, quindi, che i beni culturali che appartengono alla comunità siano realmente gestiti nell'interesse dei suoi membri.

In generale, il bene culturale di un determinato luogo non ha valore in sé, ma esso dipende dal significato che gli attribuiscono le persone del luogo nel quale il bene si trova. È la relazione tra il bene culturale, il luogo e le persone che lo vivono quotidianamente che favorisce la costruzione sociale del senso di appartenenza, l'emergere e il consolidamento di interessi collettivi. Grazie all'impresa di comunità il bene archeologico – nel caso specifico di Tiriolo – acquista nuovo significato, diventa una risorsa orientata all'uso, uno strumento capace di produrre valore sociale ed economico. Le persone coinvolte nell'impresa di comunità danno vita ad un nuovo processo di azione collettiva orientato a salvaguardare il bene archeologico e a gestirlo in modo nuovo, allo scopo di produrre (direttamente e indirettamente) benefici sociali e vantaggi competitivi per la comunità locale. Così facendo, contribuiscono a (ri)costruirne e (ri)definirne la propria identità.

Nonostante il contesto (economico, sociale, culturale e istituzionale) di un dato luogo influenzi la comunità, le sue possibilità di sviluppo socio-economico non sono necessariamente condizionate dalla storia precedente (Williamson, 1995). La storia conta, ma non impedisce il cambiamento di traiettoria dello sviluppo. La capacità di orientare i processi di trasformazione di una data comunità dipende, in gran parte, dalla volontà dei soggetti che la compongono di intervenire nel modificare la realtà locale. Essi non sono spettatori passivi, ma attori che agiscono intenzionalmente, comunicano e modificano le situazioni influenzando la configurazione istituzionale futura (Rullani, 1998).

Questo processo di trasformazione consapevole della realtà sociale è sicuramente un'operazione difficile, ma possibile, se vista dagli attori coinvolti come un processo di rigenerazione sociale (Sacchetti e Borzaga, 2018) e di apprendimento collettivo sui

vantaggi che la diffusione di fiducia, la reciprocità e i meccanismi cooperativi possono portare ai fini dello sviluppo locale. È in questa ottica che diventa importante stimolare gli interessi dei soggetti più diffidenti attraverso azioni mirate e funzionali a modificare l'“atmosfera culturale” di partenza.

Grazie all'impresa di comunità, l'archeologia diventa “di comunità” ed è in grado di agire come un fattore abilitante in due modi: a) concretizza i principi e i dettami della Convenzione di Faro, facendo leva sulle persone che fanno parte o interagiscono con la comunità dove il bene è inserito; b) costruisce relazioni dinamiche e complesse all'interno della comunità locale. Le persone che operano all'interno della comunità sono, infatti, i principali soggetti deputati a identificare il patrimonio culturale che richiede interventi di tutela e valorizzazione, e i primi a dover avviare processi di aggregazione, partecipazione e assunzione di responsabilità in queste stesse pratiche (Carcione, 2013).

## 6. Archeologia di comunità. Da Tiriolo alla definizione di un modello

L'esperienza di Tiriolo appena analizzata ci consente di delineare i principali elementi che contraddistinguono l'“archeologia di comunità”, la cui vera sfida risiede proprio nella capacità di investire nelle persone che compongono la comunità. È attraverso questo investimento che prende avvio il processo di trasformazione di un bene culturale da spazio inutilizzato, o utilizzato solo a scopo turistico, in luogo di incontro, di interazione e di inclusione sociale. L'archeologia di comunità è un impegno innanzitutto civico che richiede un lavoro costante da parte dei cittadini e una condivisione di valori, risorse e pratiche. Essa si basa sul fatto che il processo produttivo è aperto e chiuso in tutte le sue fasi attraverso la cooperazione tra professionisti del settore e comunità locale: dalla progettazione, alla realizzazione degli interventi di scavo, di studio e di restauro, dalla tutela e valorizzazione del bene archeologico, alla sua protezione, gestione e promozione nell'interesse generale della comunità<sup>11</sup>. È un'archeologia radicata, continua, costante, quotidiana, aperta al dialogo e all'interazione con tutti i membri della comunità e col mondo esterno a essa<sup>12</sup>.

L'archeologia di comunità diventa così vantaggiosa in quanto, grazie al coinvolgimento della comunità di riferimento, è in grado di generare benefici economici (allarga l'offerta e l'indotto creato attorno al bene), culturali (aumenta la visibilità del bene rendendolo più attrattivo grazie alla narrazione fatta insieme dai professionisti e dagli abitanti), sociali (costruisce reti di relazioni orizzontali). Con questo modo di fare archeologia, le persone con status sociale e professionale diverso sono messe sullo stesso piano in un rapporto

---

<sup>11</sup> Il ricorso a professionalità e competenze specifiche è un dovere (per garantire i livelli e gli standard qualitativi richiesti a livello internazionale) e allo stesso tempo un diritto per (diritto di diffondere cultura per da parte di quei soggetti che ne hanno le competenze e decidono di metterle a disposizione della comunità (Carcione, 2013).

<sup>12</sup> A titolo di esempio internazionale sull'approccio archeologico “di comunità”, si veda il caso irlandese a cura dell'Heritage Council of Ireland ([https://www.heritagecouncil.ie/content/files/Guidance for community archaeology projects.pdf](https://www.heritagecouncil.ie/content/files/Guidance%20for%20community%20archaeology%20projects.pdf)).



di interdipendenza e reciprocità, e il bene culturale diventa un luogo identitario, un luogo di sensibilizzazione, attorno al quale si rafforza la coesione sociale e cresce la coscienza e la responsabilità culturale dei singoli abitanti. Grazie all'archeologia di comunità, la comunità locale nel suo insieme si fa conoscere attraverso il suo patrimonio culturale e inizia a competere sul mercato esterno.

La forza dell'archeologia di comunità risiede, quindi, nella comunità e nella sua capacità di riappropriarsi di ciò che è suo. È un'archeologia che interagisce e collabora con gli enti pubblici e con quelli privati interessati o funzionali alla realizzazione e al rafforzamento del progetto imprenditoriale, senza però dipendere da nessuno di questi. È, infatti, un'archeologia autonoma e indipendente che consente di costruire attorno al patrimonio culturale una programmazione e una progettazione di lungo periodo perché svincolata dagli inevitabili cambiamenti politici della pubblica amministrazione e dall'incerta variabilità dei gestori privati, ma anche capace di investire sui beni archeologici, assumendosi il relativo rischio di impresa.

Su questa base è dunque possibile tentare una prima definizione "di canone" di quella che chiamiamo, qui, "archeologia di comunità", fermo restando che un suo più puntuale inquadramento richiederà approfondimenti e ricerche ulteriori.

L'archeologia di comunità va "oltre", incorporandone alcuni assunti, la più nota e consolidata "archeologia pubblica" (Nucciotti, Bonacchi e Molducci, 2019), rispetto alla quale presenta una serie di elementi che la rendono differente e nuova<sup>13</sup>.

L'archeologia di comunità è un'archeologia "professionalizzata", in cui il ruolo degli operatori del settore non si ferma allo scavo o allo studio, ma prosegue con la realizzazione, in *team* ed in coordinamento con altre competenze, di un progetto di gestione e valorizzazione del bene stesso. È una archeologia che non si limita solo alla "divulgazione" e alla "comunicazione aperta" e che intende superare la resistenza delle istituzioni di fronte alle possibilità di un coinvolgimento più ampio della comunità (Pinna, 2019).

È un'archeologia radicata, perché richiede il persistere ed il permanere sul territorio non solo dei beni culturali su cui essa opera, ma anche delle persone che la conducono e vi prendono parte, attraverso la costruzione di *partnership* pubblico-private, dove il pubblico mantiene le sue prerogative, ma è aiutato nel sostenere gli oneri che gli competono dalla comunità (Milella, 2018). Grazie a questo modello di gestione, si ri-responsabilizzano sia i membri della comunità sia i visitatori rispetto al bene culturale, attraverso strumenti e metodologie che si possono definire lente (la cosiddetta "consapevole 'slow archaeology'" – Pinna, 2019), sostenibili ed esperienziali (in cui il fruitore dà e riceve).

---

<sup>13</sup> "L'archeologia pubblica è l'area disciplinare che ricerca e, su base scientifica, promuove il rapporto che l'archeologia ha instaurato o può instaurare con la società civile. Il potenziale di innovazione del settore risiede nella capacità di creare un tessuto connettivo forte tra ricerca archeologica e comunità (locali, regionali o nazionali). I settori che ricadono entro la sua sfera di interesse sono tre: comunicazione, economia e politiche dell'archeologia" (Nucciotti, Bonacchi e Molducci, 2019: 12).



In sintesi, grazie a queste caratteristiche, l'archeologia di comunità offre una serie di vantaggi di estrema importanza: in quanto processo *bottom-up*, si adegua automaticamente al carattere diffuso del patrimonio archeologico, ri-attribuendo ai membri della comunità il diritto e il dovere di occuparsi in modo diffuso delle ricchezze del loro territorio, che da 'beni difficili' (Severini, 2015; Sciuolo, 2017) ritornano ad essere beni di tutti, sia nei diritti culturali che nelle responsabilità, dirette e indirette, di gestione. In questo modo, essa può rappresentare un importante strumento sia di coesione sociale e di scioglimento delle conflittualità insite nelle comunità locali, sia di sviluppo socio-economico, con particolare riguardo alle aree interne del nostro Paese, contribuendo a contrastare lo spopolamento e, soprattutto, a incentivare il ritorno o la permanenza di soggetti giovani, portatori di competenze specifiche e di energie professionali e progettuali.

In altre parole, l'archeologia di comunità, essendo professionalizzata ed imprenditoriale, è in grado di operare sul patrimonio in modo programmato, proporzionato e a medio-lungo termine, e di declinare e concretizzare le prescrizioni e le indicazioni dei più recenti documenti di indirizzo italiani ed europei, integrando appieno il valore socio-culturale ed economico del bene archeologico.

## 6. Conclusioni

Nel dibattito sui beni culturali, spesso caratterizzato dalla classica contrapposizione pubblico vs privato, negli ultimi anni sono emerse nuove forme di interazione tra comunità locali e beni culturali, grazie a gruppi di cittadini che, con modalità diverse, scelgono di prendersi cura di tali beni e utilizzarli per incidere positivamente sulle opportunità di sviluppo locale (Volpe, 2015; Pinna, 2019). Tra questi diversi modelli di gestione, l'impresa di comunità può rappresentare una risposta innovativa, poiché si tratta di un'organizzazione capace di unire la partecipazione della comunità con l'attività imprenditoriale.

L'impresa di comunità si fonda su un modello di *governance* inclusiva, poiché coinvolge, potenzialmente, differenti soggetti: enti pubblici, organizzazioni private, singoli professionisti e cittadini, ed è in continua evoluzione, poiché si adatta facilmente ai cambiamenti sociali ed economici che inevitabilmente avvengono nel corso del tempo all'interno di una comunità.

Attraverso l'impresa di comunità gli abitanti di un dato luogo hanno l'opportunità di esercitare, sull'impresa e sui beni culturali che essa gestisce, gli stessi controlli che esercitano sugli organi di governo politico locale. In più, possono contribuire attivamente alla presa di decisioni su come utilizzare i beni in questione e su come investire gli eventuali utili generati dalle attività economiche realizzate grazie alla loro utilizzazione.

All'interno delle varie esperienze di imprenditorialità comunitaria, l'esperienza di Scherìa a Tiriolo rappresenta un caso particolare di valorizzazione e gestione di un bene culturale.



Innanzitutto, teorizza, progetta e realizza un concetto ed un percorso di archeologia di comunità che va al di là delle esperienze, ad oggi note, collegate alla cosiddetta "archeologia pubblica" italiana e ai suoi fondamenti "volontaristici".

In secondo luogo, nasce *motu proprio*, non per un esperimento laboratoriale di innovazione sociale, ma direttamente sul campo, ai bordi di un normale scavo archeologico, e si consolida a partire dai bisogni oggettivi dei membri di una specifica comunità locale (mancanza di lavoro, alto tasso di emigrazione giovanile, mancato impiego delle competenze avanzate a disposizione, ecc.).

In terzo luogo, affronta sin da subito il tema della traduzione delle sue istanze in termini imprenditoriali (lavoro retribuito e "in regola", costi/ricavi, bilanci annuali pubblici, ecc.), attraverso un modello di impresa comunitaria che garantisce la partecipazione alla sua gestione a tutti i membri della comunità, accogliendo al suo interno, in qualsiasi momento, chiunque ne faccia richiesta a seconda dei bisogni o delle attività da realizzare.

Infine, grazie alla possibilità di coinvolgere più attori (pubblici e privati), crea un ponte tecnico-operativo che travalica i confini del Comune e della Regione, mobilitando energie e competenze a livello nazionale, utilizzando strumenti giuridici e giuslavoristici ad oggi ben poco esplorati e azzerando il normale atteggiamento quasi "mercenario" e "saccente e presuntuoso" (Volpe, 2015) del lavoro degli archeologi coinvolti, la cui specifica attività professionale nello scavo diventa anche attività socio-educativa nello specifico contesto di intervento.

L'archeologia di comunità rappresenta un'evoluzione della moderna disciplina archeologica. Se i principi, i metodi e gli strumenti sono gli stessi, tuttavia essa si differenzia perché i beni archeologici sono restituiti alla comunità nella quale si trovano attraverso il suo diretto coinvolgimento nella protezione, gestione e promozione, diventando tali beni una risorsa per lo sviluppo locale. Un approccio questo tuttora in corso di presentazione e di revisione condivisa, da parte di chi scrive, in numerosi centri del Paese, con particolare riguardo alle aree interne, al fianco di comunità locali che hanno intravisto in esso una delle ultime, se non addirittura l'ultima, possibilità per ridare visibilità, voce e lavoro a realtà che stanno velocemente impoverendosi e spopolandosi, nonostante la ricchezza, talora impressionante, del loro patrimonio storico-archeologico.

Interventi e riflessioni, queste legate all'impresa di comunità, che risultano ancora più rilevanti per rilanciare le diverse comunità locali e le loro potenzialità di sviluppo, soprattutto nella ripartenza post emergenziale legata al Covid-19.

## Riferimenti bibliografici

- Axelrod, R. (1997). The Dissemination of Culture: A Model with Local Convergence and Global Polarization, *Journal of Conflict Resolution*, 41(2): 203-226.
- Bagnasco, A. (2006). Imprenditorialità e capitale sociale: il tema dello sviluppo locale. *Stato e Mercato*, 78: 403-425.
- Cammelli, M. (2017). Qualche appunto in tema di imprese culturali. *Aedon*, 2.
- Carboni, C. (2009) (a cura di). *La governance dello sviluppo locale. Città e territori in Italia nell'epoca della globalizzazione*. Bologna: Il Mulino.
- Carcione, M. (2012). Ong internazionali e volontariato: sussidiarietà e partecipazione, per la salvaguardia e la sicurezza del patrimonio culturale, *Aedon*, 1-2.
- Carcione, M. (2013). Dal riconoscimento dei diritti culturali nell'ordinamento italiano alla fruizione del patrimonio culturale come diritto fondamentale, *Aedon*, 1.
- Carmosino, C. (2013). La Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società. *Aedon*, 1.
- Codice (2004). *Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio*. D.Lgs. 42/2004.
- Coleman, J. (1990). *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press: Cambridge, Massachusetts (US).
- Creswell, J.W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Eisenhardt, K.M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4): 532-550.
- Euricse (2016). *La cooperazione di comunità. Azioni e politiche per consolidare le pratiche e sbloccare il potenziale di imprenditoria comunitaria. Libro Bianco*. Euricse: Trento. <https://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2016/05/Libro-Bianco.pdf>
- Consiglio d'Europa (2005). *Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società*. Consiglio d'Europa, Faro (Portogallo), 27.10.2005
- Ferretti, A. (2016). *Manuale di Diritto dei Beni Culturali e del Paesaggio*. Napoli: Edizioni Giuridiche Simone.
- ICOMOS (2014). *The Florence Declaration on Heritage and Landscape as Human Values*. ICOMOS (International council on monuments and sites), Annual Report. Firenze (Italia), 9-14 Novembre 2014
- Gargiulo, M. & Benassi, M. (1999). The Dark Side of Social Capital. In: R.Th.A.J. Leenders & S.M. Gabbay (Eds.), *Corporate Social Capital and Liability*. Boston: Kluwer Academic Publishers, pp. 298-322.
- Girard, L.F. & Cerreta, M. (2001). Il patrimonio culturale: strategie di conservazione integrata e valutazioni. *Economia della Cultura*, 2: 175-185.

- Lazzeretti, L. (2001). I processi di distrettualizzazione culturale nelle città d'arte. *Sviluppo Locale*, 8(18): 61-85.
- Lazzeretti, L. (2012). The Resurge of the "Societal Function of Cultural Heritage". An Introduction, *City, Culture And Society*, 3(4): 229-233.
- Lepore, P. (2010). *Introduzione allo studio dell'epigrafia giuridica latina*. Milano: Giuffrè Editore.
- Loffredo, A. (2013). *Noi del Rione Sanità. La scommessa di un parroco e dei suoi ragazzi*. Segrate (MI): Mondadori.
- Macalli, M. (2014). *Gestione dei beni culturali e trust*. Milano: EDUCatt.
- Milella, F. (2018). Il destino dei luoghi, *Il Giornale delle Fondazioni*, 15 ottobre 2018.
- Mori P.A. & Sforzi, J. (2018) (a cura di). *Imprese di Comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale*. Bologna: Il Mulino.
- Mori P.A. & Sforzi, J. (2019). Impresa di comunità: un nuovo strumento per la gestione dei beni comuni, *Labsus*, 4 Marzo 2019. <https://www.labsus.org/2019/03/impresa-di-comunita-un-nuovo-strumento-per-la-gestione-dei-beni-comuni/>
- Mori, P.A. (2018). Cos'è l'impresa di comunità. In: P.A. Mori & J. Sforzi (a cura di). *Imprese di Comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale*. Bologna: Il Mulino, pp. 13-42.
- Nucciotti, M., Bonacchi, C. & Molducci, C. (2019). *Archeologia Pubblica in Italia*. Firenze: Firenze University Press.
- Olson, M. (1983). *La logica dell'azione collettiva*: Milano: Feltrinelli.
- Pestoff, V. (2012). Co-Production and Third Sector Social Services in Europe: Some Concepts and Evidence, *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 23(4): 1102-1118.
- Pinna, F. (2019). Archeologia e costruzione partecipata dell'identità locale: percorsi di archeologia di comunità in Sardegna, *Post Classical Archaeologies*, 9: 123-146.
- Pinton, S. & Zagato, L. (2015-2016). Regime giuridico *ad hoc*?. *Antropologia Museale Etnografia Patrimoni Culture Visive. Etnografie del Contemporaneo III: Le Comunità Patrimoniali*, 13(37-39): 22-26.
- Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology, *Annual Review of Sociology*, 24: 1-24.
- Provasi, G. (2002) (a cura di). *Le istituzioni dello sviluppo. I distretti industriali tra storia, sociologia ed economia*. Roma: Donzelli.
- Racheli, A. (2018). Tiriolo, vecchio Campo sportivo: saggi 1998. In: G. De Sensi Sestito & S. Mancuso (a cura di), *Enotri e Brettii in Magna Grecia, Modi e forme di interazione culturale. Vol II*. Soveria Mannelli (CZ): Rubbettino Editore.
- Rajan, R.G. (2019). *Il terzo pilastro. La comunità dimenticata da stato e mercati*. Milano: Università Bocconi Editore.

- Rullani, E. (1998). Riforma delle istituzioni e sviluppo locale, *Sviluppo locale*, 5(8): 5-46.
- Sacchetti, S. & Borzaga, C. (2018). Social regeneration and Cooperative Institutions. In: S. Sacchetti, A. Christoforou & M. Mosca (Eds.), *Social Regeneration and Local Development. Cooperation, Social Economy and Public Participation*. Routledge, pp. 21-42.
- Sacchetti, S. (2018). Perché le imprese sociali devono avere una governance inclusiva. *Impresa Sociale*, 11/2018. <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/perche-le-imprese-sociali-devono-avere-una-governance-inclusiva>
- Sacco, P., Ferilli, G. & Blessi, G.T. (2014). Understanding culture-led local development: A critique of alternative theoretical explanations, *Urban Studies*, 51(13): 2806–2821.
- Santagata, W. (2006). Cultural Districts and Their Role in Economic Development. In: V. Ginsburgh & D. Throsby (Eds.), *Handbook of the Economics of Art and Culture*. Amsterdam: Elsevier, pp. 1100-1119.
- Sciullo, G. (2017). I beni culturali come risorse collettive da tutelare – una spesa, un investimento. *Aedon*, 3.
- Sclavi, M. (2003), *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Milano: Mondadori.
- Severini, G. (2015). L'immateriale economico dei beni culturali, *Aedon* 3.
- Sforzi, J. (2018). Imprese di comunità e sviluppo locale. In: P.A. Mori & J. Sforzi (a cura di), *Imprese di comunità. Innovazione istituzionale, partecipazione e sviluppo locale*. Bologna: Il Mulino, pp. 107-189.
- Tricarico, L. (2018). Impresa culturale, impatto sociale e territorio: nuovi approcci e strategie di sviluppo. In: G.M. Caroli (a cura di), *Evidenze sull'innovazione sociale e sostenibilità in Italia: IV Rapporto CERIIS sull'Innovazione Sociale*. Milano: Franco Angeli, pp. 107-127.
- Trigilia, C. (2001). Capitale sociale e sviluppo locale. In: A. Bagnasco, F. Piselli, A. Pizzorno & C. Trigilia C. *Il capitale sociale. Istruzioni per l'uso*. Bologna: Il Mulino Prismi.
- Trigilia, C. (2005). *Sviluppo Locale. Un progetto per l'Italia*. Roma-Bari: Laterza.
- Trimarchi, M. (2005). Il patrimonio culturale italiano tra vincoli e opportunità: la prospettiva economica. In: V. Cicala & M.P. Guermandi (a cura di), *Regioni e ragioni nel nuovo codice dei beni culturali e del paesaggio*. Bologna: IBC, pp. 83-90.
- UNESCO (1972). *Convenzione per la protezione del patrimonio mondiale culturale e naturale*, Parigi, 16 novembre 1972.
- Valentino, P.A. (2003). *Le Trame del Territorio. Politiche di sviluppo dei sistemi territoriali e distretti culturali*. Milano: Sperling and Kupfer Editori.
- Valentino, P.A. (2013). L'impresa culturale e creativa: verso una definizione condivisa, *Economia della Cultura*, 3: 273-288.
- Valentino, P.A. (2017). Cultura come bene comune: dalle definizioni alle forme di gestione, *Economia della Cultura*, 1: 51-80.

- 
- Van den Berg, L., Braun, E. & Van Winden, W. (2001). *Growth Cluster in European Metropolitan Cities*. Hampshire (UK): Ashgate: Aldershot.
- Venturi, P. & Zandonai, F. (2017). L'impresa di comunità nei processi di innovazione culturale. *Impresa Cultura. Gestione, Innovazione, Sostenibilità*. 13° Rapporto annuale Federculture.
- Videtta, C. (2018). *Cultura e sviluppo sostenibile. Alla ricerca del IV pilastro*. Torino: Giappichelli Editore.
- Videtta, C. (2019). I beni culturali: un legame indissolubile con la comunità. L'ambito dei beni culturali come terreno ideale di sperimentazione della sussidiarietà orizzontale, *Labsus*, 21 gennaio 2019.
- Villalonga-Olives, E. & Kawachi, I. (2017). The dark side of social capital: A systematic review of the negative health effects of social capital, *Social Science & Medicine*, 194C: 105-127.
- Volpe, G. (2015). *Patrimonio al futuro. Un manifesto per i Beni Culturali e il Paesaggio*. Milano: Electa.
- Williamson, O.E. (1985). L'economia dell'organizzazione: il modello dei costi di transazione. In: R.C. Nacamulli & A. Rugiadini (a cura di), *Organizzazione e mercato*. Bologna: Il Mulino, pp. 285-314.
- Yin, R.K. (1993). *Applications of case study research*. London: Sage Publications.
- Yin, R.K. (2003). *Case Study Research. Design and Methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Zoli, C. (2015). La fruizione dei beni culturali quale servizio pubblico essenziale: il decreto legge 20 Settembre 2015, n. 146 in tema di sciopero, *Aedon*, 3.