

COMUNITA' MONTANA MONTE MAGGIORE

MANUALE OPERATIVO

Spazi Multifunzionali e Co-working Rurali

PARTE I - Fondamenti, Persone e Benchmarking

Documento	Manuale Operativo Spazi Multifunzionali e Co-working Rurali - Parte I/III
Progetto	Monte Maggiore Green & Smart Community - CUP D61G25000350006
Ente promotore	Comunita' Montana Monte Maggiore - Provincia di Caserta
Territorio di riferimento	Borghi dei Monti Trebulani: Pietramelara, Formicola, Giano Vetusto (CE)
Destinatari	Enti pubblici, soggetti privati, ETS, comunita' locali, studenti e formatori
Edizione	Giugno 2026
Capitoli (Parte I)	Cap. 1 - Premessa e finalita' Cap. 2 - Cosa sono questi spazi Cap. 3 - Le Persone (il cuore)

Indice della Parte I

Capitolo 1 Una parola prima di cominciare

- 1.1** A chi e' rivolto questo manuale
- 1.2** Come si usa (in ufficio, in aula, in Classroom)
- 1.3** Il contesto: i Monti Trebulani oggi

Capitolo 2 Cosa intendiamo per Spazio Multifunzionale Rurale

- 2.1** Definizione e principi fondativi
- 2.2** Le cinque funzioni di base + il principio 5+1
- 2.3** Differenza tra co-working urbano e spazio rurale multifunzionale
- 2.4** I tre modelli per i Monti Trebulani (Pietramelara, Formicola, Giano Vetusto)

Capitolo 3 Le Persone vengono prima delle strutture

- 3.1** Chi abita questi territori: sei profili umani reali
- 3.2** Il metodo dei Cerchi: costruire la comunita'
- 3.3** Benchmarking europeo: imparare da chi ha provato prima
- 3.4** Fattori di successo e errori comuni

1. Una parola prima di cominciare

“ Quando mi hanno chiesto di tornare al mio paese per gestire uno spazio di coworking, la prima cosa che ho pensato e' stata: 'Ma chi viene fin qui?'. La seconda: 'E se venissero, come li trattengo?'. Poi ho capito che stavo facendo le domande sbagliate. La domanda giusta e': cosa ha di unico questo posto che nessun coworking di citta' puo' offrire?

- Carlo Coni, fondatore di Treballu (Laconi, Sardegna) - primo co-working rurale sardo, 2019

Questo manuale nasce da una consapevolezza semplice e potente: i borghi dei Monti Trebulani non sono luoghi da riportare in vita. Sono gia' vivi. Hanno storia, prodotti, riti, saperi, legami che si tramandano da secoli. Quello che manca, spesso, e' un luogo fisico che faccia da cerniera: tra chi parte e chi resta, tra chi lavora da remoto e chi lavora la terra, tra il mondo digitale e la memoria dei padri.

Il presente manuale e' uno strumento operativo nel senso piu' pieno della parola. Non e' un documento burocratico da archiviare. E' una guida che un sindaco puo' leggere per capire cosa fare con un palazzo storico sottoutilizzato, che un'associazione di giovani puo' consultare per capire se puo' gestire uno spazio co-working, che un artigiano puo' sfogliare per capire se il suo laboratorio puo' diventare anche un punto di incontro.

E' un testo per le persone, scritto con il rispetto che le persone meritano.

1.1 A chi e' rivolto questo manuale

DESTINATARIO	COSA TROVA IN QUESTO MANUALE
Enti pubblici (Comuni, CM, Regione)	Come attivare, regolamentare e sostenere spazi multifunzionali. Quadro normativo. Modelli di affidamento.
Soggetti privati e ETS (APS, cooperative, imprese sociali)	Come gestire uno spazio in modo autonomo e sostenibile. Modello economico. Governance partecipata.
Comunita' locali (residenti, giovani, emigrati)	Come costruire attorno allo spazio una comunita' di persone. Il metodo dei Cerchi. I profili umani.
Studenti e formatori (scuole, universita', Classroom)	Testo di riferimento per percorsi su sviluppo locale, europrogettazione, economia civile, social innovation.

1.2 Come si usa (in ufficio, in aula, in Classroom)

Il manuale e' strutturato in due parti, ciascuna fruibile in modo autonomo:

- Parte I (questo documento): Fondamenti, persone e benchmarking - chi, perche', cosa. Risponde alla domanda: 'Ha senso farlo nel mio borgo?'
- Parte II: Avvio, gestione, economia, norme - come, quando, con quali risorse. Risponde alla domanda: 'Come lo facciamo concretamente?'

Modalita' di utilizzo consigliate:

- Ufficio tecnico del Comune: lettura completa + schede operative Parte II per delibere e atti amministrativi
- Associazione o cooperativa nascente: lettura sequenziale dalla Premessa al Capitolo 5 (Avvio), poi lavoro sul modello economico (Cap. 7)

- Percorso didattico (scuola o universita'): ogni capitolo e' autonomo e puo' essere assegnato come lettura individuale o discusso in classe
- Google Classroom: caricare come materiale del corso, assegnare capitoli specifici per modulo, usare le FAQ (Parte II) come punto di partenza per discussioni

1.3 Il contesto: i Monti Trebulani oggi

I Monti Trebulani sono un sistema di rilievi collinari e montuosi nella provincia di Caserta, in Campania. La Comunita' Montana Monte Maggiore comprende borghi di dimensioni ridotte - tra 600 e 4.000 abitanti - che condividono alcune caratteristiche strutturali:

INDICATORE	DATO / TENDENZA
Andamento demografico (2001-2024)	Calo strutturale: -8% a -25% nei borghi piu' piccoli (fonte: ISTAT Censimento permanente)
Eta' media popolazione	In crescita: alta percentuale di over 65 in tutti i borghi
Connettivita' BUL	Parziale e irregolare: copertura FTTC/FTTH assente in molte aree centrali
Patrimonio storico-culturale	Eccezionale per densita': castelli medievali, santuari, abbazie, tradizioni orali, produzioni artigianali uniche
Produzioni locali di eccellenza	Olio EVO, ciliegie (Citta' delle Ciliegie), Conciato Romano Presidio Slow Food, marroni, vino
Presenza di nomadi digitali	In crescita post-COVID: flusso stagionale non strutturato, senza punti di accoglienza dedicati
Riferimento PNRR	Green Communities M2C1 Inv. 3.2 + SNAI 2021-2027 + L. 158/2017 Borghi

In questo contesto, gli spazi multifunzionali e di co-working non sono un lusso o una moda urbana trapiantata in campagna. Sono una risposta concreta a bisogni reali: la necessita' di connettivita' professionale per chi lavora da remoto, di servizi di prossimita' per gli anziani, di luoghi di aggregazione per i giovani che non vogliono andare via, di visibilita' per i produttori locali.

2. Cosa intendiamo per Spazio Multifunzionale Rurale

Il termine 'co-working rurale' e' spesso usato impropriamente per indicare qualsiasi sala con sedie e Wi-Fi in un borgo. Uno spazio multifunzionale rurale e' qualcosa di piu' profondo e di piu' ambizioso.

2.1 Definizione e principi fondativi

COS'E'	COS'NON E'
Un presidio di comunita' che integra lavoro, cultura, servizi e relazioni	Un ufficio condiviso spostato in campagna
Un luogo ibrido che cambia funzione a seconda dell'ora, del giorno e della stagione	Una sala riunioni affittata al miglior prezzo
Un generatore di relazioni tra residenti, visitatori, lavoratori remoti e produttori locali	Un servizio per nomadi digitali di passaggio
Un acceleratore di identita' che valorizza il sapere e le eccellenze del territorio	Un contenitore neutro senza radici nel contesto
Un bene comune gestito dalla comunita' con modelli di governance partecipata	Una struttura pubblica gestita dalla burocrazia

2.2 Le cinque funzioni di base + il Principio 5+1

Ogni spazio multifunzionale rurale deve poter svolgere, in misura variabile, almeno cinque funzioni fondamentali. Non tutte contemporaneamente: la combinazione dipende dal contesto, dalla comunita', dallo spazio disponibile. La forza del modello sta nell'ibridita'.

FUNZIONE	COSA OFFRE	ESEMPIO TREBULANI
Lavoro connesso	Postazioni individuali e in condivisione, connettivita' affidabile, silenzio, concentrazione	Hub coworking di Pietramelara (ex scuola): 10 postazioni, sala riunioni, fibra FTTC
Incontro e servizi	Sportello di comunita', assistenza digitale anziani, punto orientamento servizi pubblici	Casa delle Radici di Giano Vetusto: sportello 3 gg/sett., assistenza INPS e pratiche
Valorizzazione locale	Vetrina prodotti tipici, laboratori di produzione, degustazioni, archivio memoria	Formicola Smart Commons: vetrina olio e ciliegie, Conciato Romano a Giano Vetusto
Cultura e aggregazione	Sala eventi, letture, concerti, mostre, workshop. Lo spazio come scena della vita civile	Biennale Poesia Giano Vetusto (XIV ediz. 2026), eventi Palazzo Carafa Formicola
Formazione e innovazione	Corsi, laboratori digitali, hackathon rurali, incubazione idee, competenze per il futuro	Laboratori digitali per under 35, percorsi di formazione artigianale intergenerazionale

Il Principio 5+1: la funzione umana

Le cinque funzioni di base più una che è invisibile ma fondamentale: la funzione umana. Nessuno spazio funziona se non ci sono persone che si prendono cura di lui ogni giorno - che lo aprono, lo respirano, lo raccontano, lo difendono. Il coordinatore dello spazio non è un portiere. È il custode di una comunità. Senza questa persona, le cinque funzioni restano sulla carta.

2.3 Differenza tra co-working urbano e spazio rurale multifunzionale

Il co-working è nato nelle città come risposta alla solitudine del lavoro autonomo e alla rigidità dell'ufficio tradizionale. Porta nei borghi, questo modello non funziona se lo si applica in modo acritico. Le differenze sono sostanziali:

DIMENSIONE	CO-WORKING URBANO	SPAZIO RURALE MULTIFUNZ.
Utenza principale	Freelance, startupper, professionisti digitali	Residenti, lavoratori remoti, visitatori, anziani, produttori
Funzione prevalente	Lavoro individuale e networking professionale	Presidio di comunità con funzioni multiple e stagionali
Identità del luogo	Neutra o ispirata all'estetica startup (mattoni a vista, cactus, lavagne)	Fortemente radicata nel territorio: patrimonio, produzioni, dialetto, memorie
Modello economico	Principalmente abbonamenti e affitti. Massa critica di utenti necessaria.	Misto: abbonamenti + valorizzazione locale + contributo pubblico + bandi
Misura del successo	Occupazione delle postazioni, ricavi, NPS	Trattenimento giovani, anziani assistiti, prodotti valorizzati, eventi, memoria preservata
Rischio principale	Concorrenza di altri spazi nella stessa città	Chiusura per mancanza di utenti stabili o di gestori motivati

2.4 I tre modelli per i Monti Trebulani

Sulla base degli studi di fattibilità redatti per l'iniziativa n. 5 (SF1, SF2, SF3), i tre borghi pilota della Comunità Montana Monte Maggiore adottano ciascuno un modello diverso, coerente con la propria identità e vocazione:

BORGO	MODELLO	CONCEPT	INVESTIM. (IVA incl.)
Pietramelara	Hub Coworking (Smart Mountain Hub)	Ex scuola elementare riattivata: 10 postazioni cowork, 2 sale riunioni, residenza temporanea, laboratorio maker	163.550 euro
Formicola	Smart Commons (Piazza + Hub culturale)	Palazzo Carafa + piazza smart: totem, Wi-Fi, panchine intelligenti, vetrina prodotti locali, coworking leggero	54.200 euro
Giano Vetusto	Casa delle Radici (Presidio comunitario)	Auditorium + Villa comunale: laboratorio Conciato Romano, archivio memoria digitale, sportello comunità, sede Biennale Poesia	48.000 euro

I tre spazi non competono tra loro: formano una rete a stella, dove ogni nodo ha una vocazione specifica e i visitatori vengono orientati tra le tre destinazioni. Un unico abbonamento 'Rete Trebulani' (descritta in Parte II) dà accesso a tutti e tre.

3. Le Persone vengono prima delle strutture

Possiamo avere il Wi-Fi piu' veloce d'Italia, le sedie piu' ergonomiche, i pannelli solari sul tetto. Lo spazio restera' vuoto se non costruiamo attorno ad esso una comunita' di persone che lo sentano proprio.

Lo sviluppo dei territori rurali non viene dalle infrastrutture. Viene dalla fiducia.

“ Siamo partiti sbagliando. Abbiamo allestito tutto prima di parlare con la gente. Risultato: bello spazio, nessuno dentro. Poi abbiamo ricominciato dall'ascolto - e tutto e' cambiato.
- Esperienza diretta, progetto Youth Re-Working Rural (EPALE/Erasmus+, 2019-2021)

3.1 Chi abita questi territori: sei profili umani reali

I Monti Trebulani non sono un territorio astratto. Sono fatti di persone concrete. Eccone sei profili reali - non utenti-tipo da manuale di marketing, ma esseri umani che incontriamo ogni giorno nei nostri borghi.

I RIENTRATI

Chi e' partito e vuole tornare, o e' gia' tornato. Porta competenze urbane e digitali, cerca connessioni locali e qualita' di vita. E' il motore della prima fase di qualsiasi spazio rurale.

Alessandro ha 32 anni. E' nato a Pietramelara, ha studiato informatica a Napoli, ha lavorato 6 anni per una software house di Milano. Durante il lockdown e' tornato a casa per stare vicino ai genitori e ha scoperto che lavorando da remoto preferisce il paese alla citta'. Cerca: **connessione stabile, un posto silenzioso dove fare le call, qualcuno con cui pranzare.**

I RESIDENTI STABILI

Chi c'e' sempre stato. Custodiscono saperi, reti di fiducia, legami. Senza di loro lo spazio non ha radici. Vanno coinvolti come protagonisti, non come pubblico.

Carmela ha 61 anni. Fa il formaggio da quando ne aveva 18. Sua nonna le ha insegnato il Conciato Romano. Non ha un profilo Instagram. Non ha mai venduto online. Ma se qualcuno la ascoltasse, avrebbe da raccontare **un sapere che vale piu' di qualsiasi corso di marketing.**

I LAVORATORI REMOTI

Chi lavora per aziende di citta' o internazionali ma sceglie di vivere nel borgo. Generano reddito, consumano localmente, portano sguardi nuovi. Sono gli utenti del co-working nel senso piu' stretto.

Lena ha 29 anni ed e' tedesca. Ha trovato un B&B economico a Formicola durante una settimana di 'workation'. E' rimasta tre mesi. **Ora vuole tornare ogni estate.** Ha comprato olio locale per 200 euro e lo ha regalato a tutti i suoi colleghi.

I PRODUTTORI LOCALI

Agricoltori, artigiani, casari, oleicoltori. Hanno prodotti di eccellenza ma spesso nessuna vetrina digitale. Lo spazio puo' moltiplicare il loro valore.

Carminio ha 54 anni. Produce Conciato Romano Presidio Slow Food. I suoi clienti sono a Milano, Berlino, New York. Ma nel suo borgo **quasi nessuno sa cosa sia il Conciato Romano.** Uno spazio che racconti la sua storia ai turisti e ai rientrati vale piu' di qualsiasi campagna pubblicitaria.

GLI ANZIANI ATTIVI

Non sono utenti passivi. Sono portatori di memoria, competenze artigianali, reti sociali. Lo sportello di comunità li serve, ma loro servono lo spazio.

Giuseppina ha 78 anni. Non riesce a fare la domanda INPS sul computer. Ci vuole un'ora di autobus per andare al CAF più vicino. **Se lo sportello di comunità apre tre mattine a settimana nel suo borgo, questa ora di autobus la risparmia. E magari, dopo la pratica, resta a bere un caffè e incontra qualcuno.**

I GIOVANI IN TRANSIZIONE

Under 30 che studiano fuori ma tornano nei weekend. Il borgo può diventare per loro non una prigione ma una scelta: se c'è qualcosa che vale il ritorno.

Giulia ha 21 anni, studia a Caserta. Torna ogni weekend. Non ha mai pensato di restare stabilmente: *'Qui non c'è niente per me'*. Ma se ci fosse uno spazio dove incontrare persone interessanti, lavorare sul suo progetto di tesi, ascoltare musica la sera - forse 'niente' potrebbe diventare qualcosa.

ERRORE!

Errore frequente: progettare lo spazio pensando solo ai nomadi digitali e ai lavoratori remoti, trascurando la comunità locale. Il risultato è uno spazio frequentato da estranei che si chiude dopo 18 mesi. Il contrario funziona: costruire prima la comunità locale, e i visitatori arriveranno da soli, attratti da un luogo davvero vivo.

3.2 Il metodo dei Cerchi: costruire la comunità

Non si aspetta che la gente arrivi. Si costruisce attivamente la comunità attorno allo spazio, cerchio dopo cerchio, prima ancora di aprire le porte. Il metodo dei Cerchi è ispirato alle esperienze di Treballu (Sardegna) e del progetto europeo Youth Re-Working Rural (Erasmus+).

CERCHIO ZERO - La Decisione (non il progetto, la volontà)

Prima di qualsiasi atto amministrativo o investimento, la comunità - o un suo nucleo - deve rispondere onestamente a tre domande: Chi gestirà questo spazio ogni giorno? Ci sono abbastanza persone che lo useranno? Siamo disposti a sostenerlo anche quando andrà storto? Se la risposta a tutte e tre è sì, si può andare avanti. Se anche una sola è incerta, si torna indietro e si lavora prima su quella.

PRIMO CERCHIO - I Fondatori (3-8 persone)

Tre-otto persone convinte, che conoscono il territorio e ci credono davvero. Non necessariamente le più importanti del paese. Le più motivate. Si riuniscono informalmente (anche al bar), costruiscono la visione comune, diventano i primi ambasciatori dello spazio. Senza questo nucleo, nessuno spazio sopravvive.

SECONDO CERCHIO - Gli Alleati (10-30 persone)

Produttori locali, associazioni, professionisti, insegnanti, sacerdoti, artigiani. Persone con reti sociali consolidate. Non devono gestire lo spazio: devono raccontarlo nelle loro reti, portare idee, partecipare agli eventi di lancio. Il parroco che nomina lo spazio nella sua omelia vale più di dieci post su Instagram.

TERZO CERCHIO - Gli Utenti abituali (30-100 persone)

Chi usa lo spazio regolarmente: coworker, partecipanti ai laboratori, utenti dello sportello, frequentatori degli eventi. Si costruisce con il tempo, la qualità dei servizi e il passaparola. Nel primo anno l'obiettivo è 30 utenti fedeli, non 300 visitatori casuali.

QUARTO CERCHIO - I Visitatori (numero variabile)

Chi passa, scopre, assaggia, si incuriosisce. Portano risorse economiche e visibilità. Si conquistano con un'offerta forte già costruita nei tre cerchi precedenti. Non si inizia da qui.

Principio guida: la comunità prima dell'inaugurazione

Uno spazio comunitario che apre con una festa ma non ha ancora costruito la sua comunità di riferimento e' come un teatro senza pubblico. L'inaugurazione non e' il punto di arrivo di una costruzione. E' il punto di arrivo di un processo umano che deve essere già in corso da almeno 3-6 mesi prima.

3.3 Benchmarking europeo: imparare da chi ha provato prima

Non siamo i primi. In Italia e in Europa ci sono decine di esperienze di co-working e spazi multifunzionali rurali che hanno provato, sbagliato, corretto. Le più significative per il nostro contesto sono le seguenti.

□ Laconi (OR), Sardegna - 2019

Treballu Rural Coliving

Primo co-working e coliving rurale in Sardegna. Nato in una casa del centro storico del palazzo Aymerich. Combina lavoro, comunità e accoglienza per nomadi digitali. Ha avviato le 'Fucine creative': laboratori aperti dove i residenti insegnano ai visitatori qualcosa di unico del territorio (costruire cesti sardi, lavorare il rame, cucinare il pane carasau). La formula del coliving (dormire insieme) ha moltiplicato la creazione di relazioni rispetto al solo coworking.

□ **Lezione chiave:** Il co-working da solo non basta. Il coliving e' il moltiplicatore di comunità. Considera sempre lo spazio come luogo dove si può anche stare, non solo lavorare. E coinvolgi i residenti come insegnanti, non come spettatori.

□ Valle d'Aosta, PNRR NODES - 2024-2025

MountAln Desk (MAID)

Progetto pilota finanziato PNRR nell'ambito di NODES (Nord-Ovest Digitale e Sostenibile, Spoke 4 – Montagna digitale). Rete di 'flexplace' nelle comunità montane valdostane, con assistente AI (Dorota) per il monitoraggio degli indicatori ambientali, finanziari e sociali. Coinvolge host privati, PA e commercianti di vicinato in un ecosistema integrato. Risultato: la tecnologia e' al servizio della rete di relazioni, non viceversa.

□ **Lezione chiave:** Un singolo spazio non e' un sistema. La rete di spazi, coordinati da tecnologia condivisa e da un gestore centrale, moltiplica l'impatto. I tre spazi Trebulani devono pensare subito alla rete, non come futura evoluzione ma come elemento fondante.

□ Sende (Galizia, Spagna) - 2015

Senderiz / El Cubo de la Comarca

Piccolo villaggio montano galiziano che ha trasformato l'emigrazione in risorsa. I figli partiti per le città spagnole ed europee sono tornati - non per restare, ma per costruire uno spazio aperto a tutta l'Europa. Ogni estate il villaggio si riempie di ex residenti che portano competenze, risorse e relazioni. Ha ispirato Carlo Coni, fondatore di Treballu, che aveva visitato Senderiz 10 anni prima di avviare il progetto sardo.

□ **Lezione chiave:** La diaspora e' una risorsa, non una perdita. I figli emigrati di Pietramelara, Formicola e Giano Vetusto sono il primo bacino di utenti del co-working rurale. Costruire un registro della diaspora e un programma di 'ritorno temporaneo' e' più efficace di qualsiasi campagna di marketing.

□ Melpignano (LE), Puglia - 2018

Smart Village Melpignano

Borgo di 2.200 abitanti che ha puntato tutto su digitale e partecipazione: app civica, piazza smart, hub culturale nel centro storico. Ha moltiplicato il turismo del 40% in 3 anni senza costruire nulla di nuovo. Il punto di partenza e' stata

una mappatura partecipata dei bisogni dei residenti: 6 mesi di ascolto prima di un solo euro di investimento tecnologico.

□ **Lezione chiave:** Il digitale al servizio delle persone, non viceversa. Prima si costruisce la community app (ovvero il sistema di relazioni), poi si mette il Wi-Fi in piazza. L'app civica - anche semplice come una pagina Facebook o un gruppo WhatsApp ben gestito - e' l'infrastruttura sociale dello spazio.

□ **Progetto Youth Re-Working Rural (EU Erasmus+) - 2019-2021**

Coworking Startupper Rurali

Progetto europeo che ha formato 80+ giovani in 5 paesi come gestori di co-working rurali. Ha prodotto un Quadro Europeo delle Qualifiche per il Coworking Start-Up e un programma formativo open-source, disponibile gratuitamente su EPAL. La ricerca ha evidenziato che le competenze piu' critiche per un gestore di spazio rurale non sono quelle tecniche (gestire il Wi-Fi, fare la fattura) ma quelle relazionali (ascoltare, mediare, motivare, raccontare).

□ **Lezione chiave:** Il gestore del co-working rurale e' una figura professionale nuova che richiede competenze specifiche. Non si improvvisa. Formare chi gestira' e' prioritario rispetto a comprare attrezzature. Un coordinatore formato male e' il principale fattore di rischio per la chiusura di uno spazio.

3.4 Fattori di successo e errori comuni

FATTORI DI SUCCESSO	ERRORI PIU' FREQUENTI
Radicamento locale: lo spazio nasce da persone del territorio con connessioni reali nella comunita'	Progettare senza ascoltare: allestire lo spazio prima di capire cosa vuole davvero la comunita'
Ibridita' funzionale: mai solo co-working. Sempre anche laboratorio, evento, sportello, vetrina	Modello mono-funzione: aprire solo un co-working in un borgo di 600 persone e' finanziariamente insostenibile
Coordinatore dedicato: una persona che si prende cura dello spazio ogni giorno. Non un comitato.	Governance collettiva senza responsabile: se tutti sono responsabili, nessuno lo e'. Il burnout colpisce chi si impegna di piu'.
Modello economico misto: abbonamenti + valorizzazione locale + contributo pubblico + bandi	Dipendenza da un solo finanziatore: quando finisce il PNRR, finisce lo spazio. Diversificare e' una priorita' dal giorno 1.
Rete di spazi: tre spazi connessi sono piu' resilienti e attrattivi di un singolo spazio isolato	Competizione tra borghi: Pietramelara, Formicola e Giano Vetusto devono collaborare, non competere per gli stessi utenti
Vocazione identitaria: ogni spazio riflette il DNA del suo borgo. Non si replica un modello, si adatta ogni volta.	Omologazione: copiare un co-working di citta' toglie all'utente l'unica ragione per cui avrebbe scelto il borgo: l'unicita'.

PARTE II - Avvio, Gestione Quotidiana e Modello Economico

Documento	Manuale Operativo Spazi Multifunzionali e Co-working Rurali - Parte II/III
Progetto	Monte Maggiore Green & Smart Community - CUP D61G25000350006
Ente promotore	Comunità Montana Monte Maggiore - Provincia di Caserta
Territorio di riferimento	Borghi dei Monti Trebulani: Pietramelara, Formicola, Giano Vetusto (CE)
Destinatari	Enti pubblici, soggetti privati, ETS, comunità locali, studenti e formatori
Edizione	Giugno 2026
Capitoli (Parte II)	Capitolo 4 Come si avvia uno spazio: le 7 fasi Capitolo 5 La gestione quotidiana: processi, ruoli, orari Capitolo 6 Il modello economico: come far tornare i conti

Indice della Parte II

Capitolo 4 Come si avvia uno spazio: le 7 fasi

- 4.1 Fase 0 - La decisione vera
- 4.2 Fasi 1-3: ascolto, spazio, co-progettazione
- 4.3 Fasi 4-7: soggetto gestore, allestimento, apertura, consolidamento
- 4.4 Checklist di avvio - il giorno prima dell'inaugurazione
- 4.5 Tempi realistici: un cronoprogramma tipo

Capitolo 5 La gestione quotidiana: processi, ruoli, orari

- 5.1 Il coordinatore: una figura nuova
- 5.2 Orari e ritmi stagionali
- 5.3 Il regolamento interno come patto di comunità
- 5.4 Inclusione, accessibilità e diversità
- 5.5 Strumenti digitali essenziali (gratuiti o low-cost)

Capitolo 6 Il modello economico: come far tornare i conti

- 6.1 Le fonti di entrata possibili
- 6.2 Template di budget base (anno 1)
- 6.3 KPI: cosa misurare ogni mese
- 6.4 La regola aurea della diversificazione
- 6.5 Sostenibilità post-PNRR: il piano a 5 anni

4. Come si avvia uno spazio: le 7 fasi

Non esiste una sequenza universale. Ma l'esperienza dei progetti che hanno funzionato - Treballu, MAID Valle d'Aosta, Melpignano, Senderiz - suggerisce un percorso in sette fasi. Alcune possono sovrapporsi, alcune possono richiedere più tempo del previsto. Nessuna si può saltare.

La fase più critica non è quella tecnica

È la Fase 0: decidere davvero di farlo. Non perché c'è un finanziamento disponibile. Non perché lo chiede il Comune. Ma perché c'è una comunità di persone che vuole uno spazio vivo e si impegna a tenerlo in vita. Senza questa premessa, le fasi successive sono un esercizio burocratico destinato a produrre uno spazio vuoto.

4.1 Fase 0 - La decisione vera

Prima di qualsiasi atto formale, convocate una riunione informale - anche al bar, anche a casa di qualcuno - con le tre-cinque persone più motivate del borgo. Fate rispondere onestamente a tre domande:

DOMANDA	SOGLIA MINIMA PER PROCEDERE
Chi gestirà questo spazio concretamente ogni giorno?	Almeno una persona identificata per nome, disponibile almeno 20 ore/settimana
Ci sono abbastanza persone che lo useranno?	Almeno 15 persone concrete (non generiche) che hanno espresso interesse reale
Siamo disposti a sostenerlo anche quando andrà storto?	Si risponde solo guardandosi negli occhi. Se c'è esitazione, è un no.

Se la risposta a tutte e tre è sì, si procede. Se anche una sola è incerta, si torna indietro e si lavora prima su quella. Non è un fallimento: è onestà. È la cosa più utile che si possa fare prima di spendere il primo euro.

4.2 Fasi 1, 2 e 3 - Ascolto, Spazio, Co-progettazione

1

ASCOLTO E DIAGNOSI (4-8 settimane)

Interviste informali a residenti, produttori locali, giovani, anziani, associazioni. Osservazione degli spazi già esistenti e delle abitudini di aggregazione. Non partire da ciò che vuoi costruire: partire da ciò di cui la comunità ha bisogno. Domanda guida: 'Cosa manca in questo borgo che un luogo aperto potrebbe dare?' Strumento pratico: un quaderno dove annotare ogni conversazione, o un foglio Google Sheets condiviso con i fondatori.

2

RICOGNIZIONE DEGLI SPAZI (2-4 settimane)

Censimento degli immobili pubblici disponibili: scuole dismesse, palazzi storici, ex uffici comunali, auditorium, ville comunali. Rilievo architettonico sommario (anche con un semplice metro e una fotocamera). Verifica dei vincoli: destinazione d'uso nel PRG, presenza di vincoli Soprintendenza, stato delle utenze. In questa fase si decide DOVE, non COME. La scelta dello spazio fisico condiziona tutto il progetto: non affrettarla.

3

CO-PROGETTAZIONE PARTECIPATA (4-6 settimane)

Workshop con la comunità per definire: funzioni prioritarie, orari, nome dello spazio, regole di accesso, prime attività. Chi partecipa alla progettazione si sente proprietario del risultato. Non progettare PER le persone: progettare CON le persone. Strumento pratico: tre incontri aperti (uno la sera, uno il sabato mattina, uno nel pomeriggio) con una domanda diversa per ciascuno: 'Di cosa abbiamo bisogno?', 'Come lo vogliamo?', 'Chi fa cosa?'

4.3 Fasi 4, 5, 6 e 7 - Dal progetto all'apertura

4

COSTITUZIONE DEL SOGGETTO GESTORE (4-8 settimane)

APS, cooperativa di comunità, impresa sociale, o gestione diretta del Comune nella fase transitoria: la scelta della forma giuridica dipende da chi partecipa, dalle entrate previste e dal rapporto con l'ente pubblico. Lo statuto deve prevedere governance democratica (assemblea, voto) e rendicontazione annuale alla comunità. Il capitolo 8 del Manuale (Parte III) approfondisce il quadro normativo. Fondamentale: depositare lo statuto prima di firmare qualsiasi contratto di comodato o convenzione con il Comune.

5

ALLESTIMENTO (4-8 settimane)

Interventi leggeri prima di quelli pesanti. Wi-Fi, sedie, luci, cartelli: si possono installare in una settimana. Ristrutturazioni strutturali: richiedono mesi e autorizzazioni. Principio guida: aprire presto, migliorare sempre. Uno spazio imperfetto ma vivo vale più di uno spazio perfetto che apre tra diciotto mesi. L'allestimento deve riflettere l'identità del borgo: niente scritte in inglese su muri bianchi, niente cactus comprati online. Legno locale, fotografie del territorio, prodotti in vetrina.

6

APERTURA SPERIMENTALE - Primo trimestre

Apertura con attività pilota: eventi gratuiti, laboratori, coworking a prezzo simbolico. Raccolta sistematica di feedback (anche con un quaderno delle idee all'ingresso). Aggiustamenti rapidi. Comunicazione: non un comunicato stampa, ma passaparola curato dai fondatori. L'inaugurazione pubblica non deve essere il giorno 1: deve essere l'evento di chiusura del primo mese di sperimentazione, quando si ha già qualcosa da mostrare e qualcuno da ringraziare.

7

CONSOLIDAMENTO - Anno 1-2

Avvio del modello economico stabile (abbonamenti, eventi a pagamento, vendita prodotti). Costruzione del calendario annuale. Report semestrale alla comunità: numeri, storie, prossimi passi. Revisione della governance. Connessione con la rete regionale e nazionale degli spazi rurali. Candidatura ai bandi Fondazione Caritro, Creative Europe, Leader, FSE. A fine anno 2, lo spazio deve poter sopravvivere senza il finanziamento iniziale del PNRR.

4.4 Checklist - Il giorno prima dell'inaugurazione

Questa non e' una lista burocratica. E' la lista delle cose che, se mancano, fanno sentire le persone che vengono che si tratta di un posto trascurato. L'inaugurazione e' la prima impressione: conta.

CHECK	ELEMENTO	PERCHE' CONTA
☐	Connettività Wi-Fi testata e funzionante (min. 30 Mbps simmetrica)	E' la prima cosa che un lavoratore remoto controlla. Se non c'e', non torna.
☐	Almeno 4 postazioni operative con presa elettrica e luce adeguata	Qualità minima percepita. Sotto questa soglia si lavora male e si manda un messaggio negativo.
☐	Regolamento affisso all'ingresso e disponibile online	Definisce le regole di convivenza prima che nascano i conflitti.
☐	Registro presenze (anche un foglio A4 in bella vista)	Per il monitoraggio dei KPI e la rendicontazione verso il Comune e i finanziatori.
☐	Contatti del coordinatore ben visibili: telefono, email, orari	Chi arriva per la prima volta deve sapere a chi rivolgersi.
☐	Calendario delle attività della settimana affisso e sui social	Lo spazio non e' un ufficio anonimo: ha un programma, una vita.
☐	Almeno un prodotto locale in vendita o in esposizione visibile	Racconta immediatamente chi siete e dove siete. E' il primo atto di identità territoriale.
☐	Piano di emergenza ed evacuazione affisso (obbligo di legge, D.Lgs. 81/2008)	Obbligatorio. In caso di ispezione, la sua assenza comporta sanzioni.
☐	Assicurazione per Responsabilità Civile verso terzi attiva	Indispensabile prima di aprire al pubblico. Costo: 600-900 euro/anno per spazi piccoli.
☐	Almeno 10 persone della comunità che sanno dell'apertura e ci tengono	La cosa più importante di tutte. Se non ci sono queste persone, si rimanda l'inaugurazione.

4.5 Tempi realistici: un cronoprogramma tipo

I tempi indicati sotto sono realistici per un borgo di 600-4.000 abitanti con un nucleo fondatore attivo di 4-6 persone e il supporto della Comunità Montana. Non sono tempi minimi: sono tempi umani.

FASE	MESE	ATTIVITA' PRINCIPALI
Fase 0 - Decisione	Mese 0	Riunione informale fondatori. Tre domande. Impegno dichiarato.
Fase 1 - Ascolto	Mesi 1-2	Interviste, osservazione, focus group. Min. 20 conversazioni.
Fase 2 - Spazio	Mesi 2-3	Censimento immobili, rilievo, verifica vincoli, scelta definitiva.
Fase 3 - Co-progett.	Mesi 3-4	3 workshop pubblici. Definizione funzioni, nome, regole.
Fase 4 - Soggetto gest.	Mesi 4-5	Atto costitutivo, statuto, RUNTS, convenzione/comodato Comune.
Fase 5 - Allestimento	Mesi 5-7	Interventi fisici (leggeri prima, pesanti dopo), arredo, connettività.

Fase 6 - Apertura	Mesi 7-9	Attività pilota, feedback, aggiustamenti, inaugurazione pubblica.
Fase 7 - Consolid.	Mesi 10-24	Modello economico stabile. Report comunità. Rete Trebulani. Bandi.

- ☐ Attenzione ai tempi burocratici: la costituzione di una APS o cooperativa richiede notaio e registrazione. La stipula di una convenzione con il Comune richiede delibera consiliare. L'autorizzazione della Soprintendenza per lavori su beni vincolati può richiedere 60-120 giorni. Pianificare questi passaggi con largo anticipo, senza aspettare che diventino colli di bottiglia.

5. La gestione quotidiana: processi, ruoli, orari

Aprire uno spazio e' relativamente semplice. Tenerlo vivo ogni giorno, per mesi e anni, e' la vera sfida. La gestione quotidiana non e' una questione tecnica: e' una questione di cura. E la cura richiede una persona che se ne faccia carico, processi chiari e la flessibilita' di adattarsi a cio' che la comunita' chiede.

5.1 Il coordinatore: una figura nuova

“ Il giorno che mi ha fatto capire che stavo facendo la cosa giusta? Era un mercoledì di gennaio. Nessun coworker. Poi e' entrata la signora Giuseppina, 78 anni, che non riusciva a fare la domanda INPS. L'abbiamo fatta insieme. E' uscita con le lacrime agli occhi. Mi ha detto: 'Sei il primo che mi ha ascoltata senza farmi sentire stupida'. Quello e' il coworking rurale.

- Ricordo composto da esperienze reali di coordinatori di spazi nelle aree interne italiane

Il coordinatore dello spazio rurale non e' un receptionist, non e' un portiere, non e' un burocrate. E' una figura ibrida e nuova: parte animatore di comunita', parte gestore, parte facilitatore, parte ambasciatore del territorio. E' la persona che anche quando nessuno e' nello spazio continua a pensarci, a costruire relazioni, a cercare partner.

COMPETENZA	PERCHE' SERVE	COME SI ACQUISISCE
Ascolto attivo	Per capire i bisogni reali degli utenti e della comunita', anche quando non vengono dichiarati esplicitamente	Esperienza associativa, volontariato, formazione specifica in facilitazione
Gestione amministrativa di base	Registri, contratti d'uso, fatturazione semplice, rendicontazione verso il Comune, partecipazione a bandi	Corso breve su contabilita' ETS; supporto del Comune o della CM nella fase iniziale
Comunicazione digitale	Social, newsletter, sito web, prenotazioni online. La visibilita' digitale e' indispensabile anche per uno spazio fisico	Formazione specifica (anche online, gratuita su Google Digital Training o Meta Blueprint)
Facilitazione di gruppi	Per gestire eventi, laboratori, conflitti tra utenti, assemblee della comunita'	Formazione specifica in facilitazione e mediazione dei conflitti (Erasmus+, FSE)
Conoscenza profonda del territorio	Per connettere visitatori e produttori locali in modo autentico. Per raccontare il borgo con orgoglio e verita'	Innata per i residenti. Acquisibile per i 'rientrati' con percorsi di immersione nella comunita' locale
Resistenza alla solitudine operativa	Ci sono giorni in cui non viene nessuno. Il coordinatore resta, apre, aspetta, fa comunque. Senza lamentarsi.	Carattere personale, supporto del nucleo fondatore, supervisione mensile con la rete degli altri spazi Trebulani

Chi cercare per il ruolo di coordinatore

Il coordinatore ideale e' un 'rientrato' motivato: qualcuno che conosce il borgo ma ha vissuto esperienze fuori, che sa cos'e' un computer ma sa anche come si fa il pane. Non deve avere 30 anni per forza: deve avere

curiosita', pazienza e un legame reale con la comunita'. Retribuzione realistica: 700-900 euro/mese per un part-time di 20 ore settimanali. Non e' molto, ma e' un inizio onesto. Con il consolidamento dello spazio, puo' crescere.

5.2 Orari e ritmi stagionali

Non esiste un orario universale. Ogni borgo ha i suoi ritmi: la processione del mercoledi', il mercato del sabato, il rientro dei figli il fine settimana, l'estate che porta i turisti, l'inverno che riporta la comunita' a se stessa. Il calendario dello spazio deve leggere questi ritmi e adattarsi a essi, non imporsi su di essi.

TIPO DI BORGO	ORARI CONSIGLIATI	NOTE E ATTENZIONI
Borgo con lavoratori remoti stabili (es. Pietramelara)	Lun-Ven 8:30-18:30 continuato Sabato su prenotazione Domenica chiuso	Garantire silenzio nelle fasce 9-12 e 14-17. Sala riunioni sempre prenotabile online. Autogestione possibile con sistema smart lock (serratura digitale).
Borgo culturale e turistico (es. Formicola)	Lun-Ven 9:00-13:00 / 15:00-19:00 Sab-Dom: apertura eventi (da maggio a settembre)	Picchi in estate e in occasione di eventi culturali. Pianificare il calendario estivo a marzo. Volontari per le aperture festive.
Borgo di comunita' piccola (es. Giano Vetusto)	Mar-Sab 9:00-12:30 / 15:00-18:00 Lunedì chiuso Serate per eventi (mercoledì o giovedì)	Non sopravvalutare la domanda iniziale. Meglio meno ore ben presidiate che molte ore vuote. Il lunedì di chiusura permette al coordinatore di fare lavoro amministrativo e di rete.

Il calendario stagionale

STAGIONE	FOCUS PRINCIPALE	ATTIVITA' TIPICHE
Autunno (ott-nov)	Consolidamento comunita' locale. Raccolta prodotti. Archivio memoria.	Sagra castagne, laboratori trasformazione prodotti, digitalizzazione archivio, incontri comunita'.
Inverno (dic-feb)	Sportello comunita' e anziani. Formazione interna. Pianificazione anno.	Assistenza pratiche INPS/CAF, corsi digitali per anziani, laboratori creativi, mercatino natalizio.
Primavera (mar-mag)	Apertura turismo outdoor. Pellegrinaggi. Sagre primaverili.	Info-point sentieri, laboratori produzioni locali, eventi culturali, accoglienza nomadi digitali.
Estate (giu-set)	Picco turistico. Diaspora di ritorno. Grandi eventi.	Biennale Poesia (GV), teatro all'aperto, workation, mercati produttori, residenze d'artista.

5.3 Il regolamento interno come patto di comunità

Il regolamento non deve essere un elenco di divieti stampato in Comic Sans con i paragrafi numerati. Deve essere un patto: scritto in prima persona, in italiano semplice, come se stesse parlando una persona reale a un'altra persona reale. Ecco i punti essenziali con il tono giusto.

TEMA	REGOLA (scritta come patto, non come divieto)
Accesso	Questo spazio e' aperto a tutti durante gli orari affissi. La sala riunioni si prenota online (link visibile all'ingresso). Fuori orario: scrivici e troviamo una soluzione.
Silenzio	Nelle aree di lavoro individuale rispettiamo il silenzio altrui. Le telefonate lunghe si fanno fuori o nell'area dedicata. Chi ha bisogno di concentrazione ha sempre la precedenza su chi chiacchiera.
Postazioni	Le postazioni non si 'riservano' lasciando la borsa. Se sei assente per piu' di 30 minuti, la postazione e' libera. Porta via quello che hai portato. Lascia lo spazio come lo hai trovato, o meglio.
Responsabilita'	Ogni persona risponde dei danni causati agli spazi e alle attrezzature. Abbiamo un'assicurazione RC, ma non custodiamo gli oggetti personali lasciati incustoditi.
Privacy	Non fotografiamo gli altri senza consenso. Rispettiamo la riservatezza del lavoro altrui. All'ingresso trovi l'informativa GDPR: due minuti di lettura, una firma.
Spirito	Questo non e' un ufficio anonimo: e' un pezzo vivo di un borgo con una storia lunga. Presentati quando entri. Se vedi qualcuno in difficoltà, un semplice 'posso aiutarti?' non costa niente. E a volte vale tutto.

5.4 Inclusione, accessibilita' e diversita'

Uno spazio comunitario rurale che non e' accessibile a tutti non e' davvero comunitario. L'inclusione non e' un adempimento burocratico aggiunto in fondo al progetto: e' la ragione per cui questi spazi esistono.

Accessibilita' fisica

- Rampa di accesso o piano inclinato per utenti con disabilita' motorie (se non possibile per vincoli architettonici, documentare e proporre soluzioni alternative alla Soprintendenza)
- Bagno accessibile con spazio manovra minimo 150x150 cm
- Illuminazione adeguata: almeno 300 lux nelle aree di lavoro, 150 lux nei percorsi
- Segnaletica con caratteri leggibili ad alto contrasto e pittogrammi comprensibili
- Arredi con superfici regolabili in altezza almeno in due postazioni su dieci

Inclusione digitale

- Almeno 2 computer disponibili in prestito per chi non ha laptop proprio
- Sessioni di assistenza digitale per anziani: almeno una mattina a settimana, con un volontario formato
- Portale web e applicazioni accessibili WCAG 2.1 livello AA (standard UE)
- Modalita' di prenotazione anche non digitale (telefono, presenza diretta) per chi non usa smartphone

Inclusione economica

- Abbonamenti a fasce differenziate: tariffa standard, tariffa studenti/under 30, tariffa gratuita per disoccupati e anziani per i servizi essenziali
- Accesso gratuito allo sportello di comunita' sempre, senza eccezioni
- Possibilita' di baratto di competenze: chi non puo' pagare puo' contribuire con ore di volontariato o con competenze utili allo spazio

Un principio che vale tutto il resto

In questi borghi, l'anziana di 80 anni che non sa usare lo smartphone e il giovane professionista che lavora per una startup di Berlino hanno lo stesso diritto di sentirsi a casa nello spazio. Se lo spazio serve solo i secondi, ha fallito il suo mandato più profondo. L'inclusione non è un costo aggiuntivo: è la misura del valore reale di ciò che stiamo costruendo.

5.5 Strumenti digitali essenziali (gratuiti o low-cost)

Nessuno strumento digitale sostituisce il calore umano. Ma gli strumenti giusti liberano tempo da dedicare alle persone, rendono i servizi accessibili 24/7 e costruiscono visibilità per lo spazio. La selezione qui sotto privilegia semplicità e costo zero o minimo.

FUNZIONE	STRUMENTO CONSIGLIATO	COSTO	NOTE PRATICHE
Prenotazione postazioni e sala	Calendly / Nextcloud Bookings	Gratuito	Calendly per semplicità immediata. Nextcloud per autonomia e privacy totale.
Pagamenti abbonamenti	Stripe / Satispay Business	% transaz.	Satispay molto diffuso in Italia e zero commissioni sotto i 10 euro.
Newsletter mensile	Mailchimp / Brevo	Gratuito fino a 2.000 contatti	Inviare una newsletter mensile è il gesto di cura più efficace verso la comunità estesa e i visitatori.
Social media	Meta Business Suite	Gratuito	Gestisce Instagram + Facebook in un'unica piattaforma. Programmazione post in anticipo.
Sito web	WordPress.com / Wix	0-20 euro/mese	WordPress più flessibile e potente. Wix più semplice per chi non ha esperienza tecnica.
Archivio documenti	Google Drive / Nextcloud	Gratuito	Condivisione con co-gestori, backup automatico, accesso da qualsiasi dispositivo.
Monitoraggio KPI	Google Sheets / Airtable	Gratuito	Dashboard semplice: un foglio per le presenze, uno per le entrate, uno per gli eventi. Aggiornato settimanalmente.
Archivio memoria locale	Omeka (open-source)	Gratuito + hosting	Ideale per Giano Vetusto: gestione di collezioni storiche, foto, documenti, tradizioni orali.

- ☐ **CONNETTIVITA' BUL:** la banda ultra-larga è la condizione infrastrutturale minima. Verificare la copertura su bandaultralarga.italia.it. Se FTTC o FTTH non sono disponibili, richiedere al Comune di attivare la procedura Infratel Italia. In attesa, un router 4G/5G (80-120 euro) con SIM dati (20-30 euro/mese) è la soluzione ponte più economica e immediata.

6. Il modello economico: come far tornare i conti

Un progetto bellissimo che chiude dopo diciotto mesi non aiuta nessuno. La sostenibilità economica non è un dettaglio tecnico da affidare a un commercialista: è la condizione perché lo spazio possa continuare a fare del bene nel tempo. E la sostenibilità non viene solo dai soldi: viene dalla pertinenza. Uno spazio che serve davvero la comunità trova sempre il modo di stare in piedi.

“ La nostra svolta è stata capire che il co-working non poteva essere l'unica fonte di reddito. Abbiamo aggiunto i laboratori, la vendita di prodotti locali, il canone per gli eventi privati. Oggi il co-working è il 35% delle entrate. Il resto viene da ciò che il territorio ha da offrire.
- Carlo Coni, fondatore Treballu (Laconi, Sardegna) - intervista 2023

6.1 Le fonti di entrata possibili

Un modello economico sano per uno spazio rurale multifunzionale si basa su quattro categorie di entrate. La loro composizione varia in base al contesto, ma il principio è sempre lo stesso: nessuna categoria da sola basta.

CATEGORIA A - Entrate da servizi agli utenti

SERVIZIO	TARIFFA INDICATIVA	NOTE
Abbonamento mensile co-working (accesso illimitato)	40-80 euro/mese	Tariffa inferiore rispetto ai co-working urbani: è un vantaggio competitivo esplicito
Accesso giornaliero (drop-in)	5-10 euro/giorno	Ideale per nomadi digitali di passaggio e turisti che lavorano
Affitto sala riunioni (1-8 persone)	15-30 euro/ora	Serve anche a professionisti locali (avvocati, medici, consulenti) per ricevere clienti
Laboratori e corsi a pagamento	15-30 euro/sessione	Corsi di informatica, fotografia, lingua, artigianato: altissima domanda nei borghi
Noleggio attrezzature (proiettore, microfono, ecc.)	20-50 euro/evento	Piccola entrata ma alto valore percepito: lo spazio diventa fornitore affidabile per eventi locali

CATEGORIA B - Entrate da valorizzazione del territorio

SERVIZIO	TARIFFA INDICATIVA	NOTE
Commissione su vendita prodotti locali in vetrina	10-15% del fatturato	Olio, formaggio, miele, ciliegie: la vetrina fisica moltiplicata da quella digitale
Fee mensile per posizione in vetrina	30-60 euro/mese/produttore	Il produttore paga per avere visibilità permanente: vale più di qualsiasi fiera
Organizzazione tour ed esperienze (es. 'Un giorno con il casaro')	25-60 euro/persona	Alto valore aggiunto. Richiede accordi con produttori locali e assicurazione specifica
Collaborazioni con B&B e agriturismi locali	Accordo commerciale (fee o baratto)	Lo spazio indirizza i visitatori verso le strutture ricettive: il B&B invia i suoi ospiti allo spazio

CATEGORIA C - Entrate da trasferimenti pubblici e partenariati istituzionali

- Comodato d'uso gratuito dell'immobile e rimborso utenze da parte del Comune (valore implicito: 3.000-8.000 euro/anno)
- Convenzione con la CM per servizi di sportello di comunità (corrispettivo annuo: 2.000-5.000 euro)
- Accordi con Regione Campania per servizi di welfare di prossimità (FSE, PNRR sociale)
- Corrispettivo per funzione di punto CAF/patronato (accordo con associazioni di categoria)

CATEGORIA D - Entrate da bandi e fundraising

- Fondazione con il Sud: bandi per welfare di comunità nei piccoli borghi
- Fondazione Vodafone: tecnologia per comunità
- Bando Borghi Campania (FESR): valorizzazione patrimonio e turismo culturale
- Programma Leader (GAL): sviluppo rurale e filiere locali
- 5x1000 se l'ente è una ETS registrata al RUNTS (valore potenziale: 2.000-8.000 euro/anno)
- Crowdfunding civico: Produzioni dal Basso, Ideaginger (campagna ideale per spazi con forte identità narrativa)

6.2 Template di budget base (anno 1)

I valori seguenti sono realistici per uno spazio di 150-400 mq in un borgo tra 600 e 4.000 abitanti, con un coordinatore part-time, funzioni ibride e un primo anno di rodaggio. Non sono valori da raggiungere il primo mese: sono obiettivi per la fine del primo anno pieno di attività'.

ENTRATE	USCITE
Abbonamenti co-working (15-20 utenti)	Coordinatore part-time 20h/sett. (12 mesi)
8.000-14.000 euro	8.400-9.600 euro
Affitti sala riunioni ed eventi (20-30 eventi)	Utenze: luce, internet, riscaldamento
2.000-4.000 euro	2.400-3.600 euro
Vetrina e vendita prodotti locali	Manutenzione ordinaria e consumabili
2.000-5.000 euro	1.200-2.000 euro
Contributo Comune (rimborso utenze o trasferim.)	Comunicazione, materiali, social
2.000-4.000 euro	1.000-1.800 euro
Bandi e fundraising (stima conservativa)	Assicurazione RC e spese generali
2.000-4.000 euro	800-1.200 euro
TOTALE ENTRATE	TOTALE USCITE
16.000 - 31.000 euro	13.800 - 18.200 euro

Avanzo anno 1 (fascia media): 5.000-10.000 euro. Da destinare a fondo riserva (manutenzione straordinaria) e sviluppo servizi anno 2.

6.3 KPI: cosa misurare ogni mese

I KPI (Key Performance Indicators) non servono ai finanziatori. Servono prima di tutto a voi: per capire se lo spazio sta andando nella direzione giusta, per correggere in tempo, per celebrare i progressi reali. Tenerli aggiornati richiede 30 minuti al mese.

KPI	BASLINE (Apertura)	TARGET (Fine anno 1)	COME SI MISURA
Utenti unici per mese	0	30-60 persone	Registro presenze: conta i nomi diversi ogni mese
Tasso di ritorno (utenti che tornano 2+ volte/mese)	-	>40%	Confronto liste presenze mese su mese. E' l'indicatore di soddisfazione piu' affidabile.
Attività/eventi per mese	0	4-8 al mese	Calendario eventi: conta le voci con almeno 3 partecipanti
% entrate autofinanziate (no trasferimenti pubblici)	<20%	>40% anno 1, >60% anno 2	Budget mensile: totale entrate da utenti / totale entrate
Produttori locali in vetrina o in accordo	0	>=5 primo anno	Elenco accordi firmati. Non basta la promessa: serve un accordo scritto.
Soddisfazione utenti (NPS)	-	>7/10	Survey mensile con una sola domanda: 'Da 1 a 10, consiglieresti questo spazio?' Basta un QR code.
KPI di impatto (non economico)	-	Qualitativo	Anziani assistiti, giovani che non sono andati via, storie raccolte, collaborazioni nate. Questi sono i numeri che contano davvero.

6.4 La regola aurea della diversificazione

Regola aurea: nessuna fonte di entrata deve superare il 40% del totale

La dipendenza da un solo finanziatore - anche se e' il Comune, anche se e' la Regione - e' la causa principale di chiusura degli spazi comunitari. Quando finisce quella fonte, finisce tutto.

Costruire un portafoglio di entrate diversificato dal primo giorno non e' solo buona pratica gestionale: e' l'unico modo per garantire che lo spazio sopravviva ai cambi di giunta, ai tagli di bilancio, alla fine dei finanziamenti PNRR.

Il mix ideale a regime (anno 3+): 35% da abbonamenti e servizi, 25% da valorizzazione locale, 20% da contributo pubblico stabile, 20% da bandi e fundraising.

6.5 Sostenibilita' post-PNRR: il piano a 5 anni

Il PNRR e' una rampa di lancio, non un paracadute. L'obiettivo e' costruire, nei 24 mesi di finanziamento iniziale, le condizioni per cui lo spazio continua a esistere e a prosperare senza di esso. Questo piano a 5 anni va scritto prima ancora di aprire.

ANNO	OBIETTIVO CHIAVE	INDICATORE DI VERIFICA
1	Rodaggio e costruzione della comunita' di utenti	30+ utenti fedeli, 40% autofinanziamento, soddisfazione >7/10
2	Consolidamento economico: raggiungere il punto di pareggio senza PNRR	60% autofinanziamento, almeno 2 bandi vinti, rete Trebulani operativa
3	Espansione dei servizi: nuove funzioni, nuovi partner, prima residenza d'artista	Almeno 1 nuovo servizio strutturato (es. residenza, e-commerce prodotti), 5 nuovi produttori in vetrina
4	Riconoscimento regionale: inserimento nei circuiti turistici e culturali ufficiali	Presenza in catalogo Regione Campania, accordo con almeno 1 operatore turistico, menzione in stampa regionale
5	Autonomia piena e ruolo modello per altri borghi	Budget in pareggio o avanzo, coordinatore con contratto stabile, replicabilita' documentata, contributo a convegni e manuali nazionali

PARTE III - Norme, Rete, Strumenti e Conclusioni

Documento	Manuale Operativo Spazi Multifunzionali e Co-working Rurali - Parte III/III
Progetto	Monte Maggiore Green & Smart Community - CUP D61G25000350006
Ente promotore	Comunità Montana Monte Maggiore - Provincia di Caserta
Territorio di riferimento	Borghi dei Monti Trebulani: Pietramelara, Formicola, Giano Vetusto (CE)
Destinatari	Enti pubblici, soggetti privati, ETS, comunità locali, studenti e formatori
Edizione	Giugno 2026
Capitoli (Parte III)	Capitolo 7 Il quadro normativo di riferimento Capitolo 8 La Rete Trebulani: più forti insieme Capitolo 9 Strumenti di rendicontazione e monitoraggio PNRR Capitolo 10 FAQ operative e conclusioni

Indice della Parte III

Capitolo 7 Il quadro normativo di riferimento

- 7.1** Le norme essenziali spiegate in pratica
- 7.2** La scelta della forma giuridica
- 7.3** Il rapporto con il Comune: comodato, convenzione, co-progettazione
- 7.4** Privacy, sicurezza e adempimenti obbligatori

Capitolo 8 La Rete Trebulani: piu' forti insieme

- 8.1** Il modello a stella: tre spazi, una rete
- 8.2** Servizi condivisi e abbonamento Rete Trebulani
- 8.3** Connessione con la rete nazionale e internazionale
- 8.4** Governance della rete: chi decide cosa

Capitolo 9 Strumenti di rendicontazione e monitoraggio PNRR

- 9.1** Obblighi di rendicontazione verso il soggetto attuatore
- 9.2** Il report comunitario: raccontare lo spazio alla comunità
- 9.3** Indicatori di output e di risultato del programma Green Communities
- 9.4** Archivio documentale minimo

Capitolo 10 FAQ operative e conclusioni

- 10.1** Le domande che ci facciamo sempre
- 10.2** Risorse utili e riferimenti
- 10.3** Una parola finale: il mandato umano di questi spazi

7. Il quadro normativo di riferimento

Le norme non devono spaventare. Non devono essere un muro che separa chi ha competenze giuridiche da chi non le ha. Devono essere strumenti al servizio delle persone e delle comunità. In questo capitolo presentiamo il quadro normativo essenziale spiegato in italiano semplice, con attenzione a ciò che cambia concretamente per chi gestisce uno spazio comunitario rurale.

RIFERIMENTI NORMATIVI PRINCIPALI			
D.Lgs. 117/2017 Codice Terzo Settore	D.Lgs. 36/2023 Codice Appalti	L. 158/2017 Legge Borghi	L. 197/2022 Bilancio / co-working rurali
PNRR M2C1 Inv. 3.2 Green Communities	SNAI 2021-2027 Strategia Aree Interne	GDPR 2016/679 + D.Lgs. 196/2003	D.Lgs. 81/2008 Sicurezza sul lavoro

7.1 Le norme essenziali spiegate in pratica

D.Lgs. 117/2017 - Codice del Terzo Settore

E' la norma madre per chiunque voglia gestire uno spazio comunitario in forma associativa o cooperativa. Regola APS, ODV, imprese sociali, cooperative di comunità. I vantaggi principali per gli spazi rurali: accesso preferenziale a spazi pubblici tramite gli articoli 55-57 (co-programmazione e co-progettazione con il Comune), esenzione IVA su molte attività, accesso al 5x1000, possibilità di stipulare convenzioni senza gara d'appalto.

Cosa fare concretamente: registrarsi al RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) entro 12 mesi dall'avvio delle attività. La registrazione è gratuita, avviene online e apre l'accesso a tutti i benefici fiscali e amministrativi del Codice.



Attenzione: le ETS che superano i 220.000 euro di entrate annue o che hanno dipendenti sono soggette a obbligo di revisione contabile. Per spazi piccoli nei borghi dei Monti Trebulani questa soglia è lontana, ma va tenuta presente nella fase di sviluppo.

L. 158/2017 - Legge per i piccoli Comuni (Legge Borghi / Bray)

Prima legge italiana dedicata ai piccoli comuni (sotto i 5.000 abitanti). Tutti i borghi dei Monti Trebulani rientrano nella fascia di beneficiari. Prevede: finanziamenti per recupero del patrimonio edilizio pubblico, sostegno ai servizi essenziali, connettività digitale, valorizzazione culturale e turistica. I bandi attuativi vengono pubblicati dalla Regione Campania con cadenza annuale.

Cosa fare concretamente: monitorare il BURC (Bollettino Ufficiale Regione Campania) e la sezione bandi del sito Regione Campania ogni trimestre. I Comuni possono candidarsi singolarmente o in forma associata attraverso la Comunità Montana.

D.Lgs. 36/2023 - Codice degli Appalti

Regola le modalità con cui il Comune può affidare la gestione dello spazio a un soggetto terzo (associazione, cooperativa, impresa). Per importi bassi (sotto i 5.000 euro) si può procedere con affidamento diretto senza gara. Per importi superiori si applica la procedura negoziata o il bando pubblico. Eccezione importante: il comodato d'uso gratuito di immobili pubblici a ETS non è un appalto e non richiede gara, ma necessita di delibera del Consiglio Comunale.

Cosa fare concretamente: concordare con il Segretario Comunale e il Responsabile del Servizio la forma giuridica corretta per il rapporto Comune-gestore. Privilegiare il comodato d'uso gratuito accompagnato da convenzione di servizio, che e' la formula piu' semplice e piu' usata nei piccoli Comuni.

GDPR 2016/679 + D.Lgs. 196/2003 - Privacy

La gestione del registro presenze, dei dati degli utenti, delle prenotazioni online e delle newsletter richiede il rispetto della normativa privacy. Obblighi principali: informativa privacy esposta all'ingresso e sul sito web, registro del trattamento dei dati (obbligatorio per organizzazioni con piu' di 250 dipendenti, consigliato per tutti), consenso esplicito per l'invio di comunicazioni commerciali.

Cosa fare concretamente: preparare un modulo di consenso semplice (mezza pagina A4) da far firmare al primo accesso. Pubblicare la privacy policy sul sito. Non raccogliere dati non necessari. Il Garante della Privacy ha pubblicato guide specifiche per le associazioni: scaricabili gratuitamente su garanteprivacy.it.

D.Lgs. 81/2008 - Sicurezza sul lavoro

Se nello spazio operano lavoratori dipendenti, tirocinanti o anche solo volontari continuativi, si applicano le norme sulla sicurezza: DVR (Documento di Valutazione dei Rischi), piano di emergenza, formazione antincendio (4 ore per addetti), kit di primo soccorso, segnaletica di sicurezza.

Cosa fare concretamente: richiedere al Comune o alla Comunita' Montana la redazione del DVR per lo spazio (il Comune puo' condividerlo se lo spazio e' in un immobile comunale). Organizzare una formazione antincendio per il coordinatore (costo: 50-80 euro presso centri di formazione accreditati).

7.2 La scelta della forma giuridica

Questa e' spesso la decisione che paralizza i fondatori per settimane. In realta' la scelta e' piu' semplice di quanto sembri, se si risponde onestamente a tre domande: chi siete, cosa fate, quanti soldi gestite.

FORMA GIURIDICA	QUANDO SCEGLIERLA	VANTAGGI PRINCIPALI	ATTENZIONI
APS (Ass. Promozione Sociale)	Spazio piccolo, prevalenza volontariato, nessuna attivita' commerciale rilevante (sotto 30.000 euro/anno)	Semplice da costituire (notaio non obbligatorio sotto certe soglie), 5x1000, co-programmazione ex art. 55	Limitata capacita' di raccogliere capitali. Non puo' distribuire utili (benissimo per noi).
Cooperativa di Comunita'	Spazio con attivita' economica rilevante: vendita prodotti, servizi paganti, personale dipendente	Governance democratica, distribuzione limitata utili, accesso al credito cooperativo, partecipazione dei residenti come soci	Piu' complessa da gestire. Obbligo di revisione contabile sopra certe soglie. Costo costituzione 1.500-3.000 euro.
Impresa Sociale srl	Spazio ad alto impatto economico: servizi di welfare strutturati, personale dipendente stabile, entrate superiori a 100.000 euro/anno	Struttura societaria flessibile, accesso al mercato privato, possibilita' di investitori impact	Costi di gestione piu' alti. Richiede un commercialista. Non adatta alla fase di avvio.
Gestione diretta Comune	Solo nella fase transitoria di avvio (massimo 12 mesi) in attesa della costituzione della ETS	Nessun onere costitutivo immediato. Utile per partire subito.	Burocrazia lenta, nessuna flessibilita', rischio di chiusura al cambio di giunta. Non e' una soluzione stabile.

Raccomandazione per i borghi Trebulani

Per Giano Vetusto e Formicola, nelle fasi iniziali, la forma piu' adatta e' l'APS: semplice, flessibile, coerente con la dimensione della comunita'. Per Pietramelara, dove l'hub e' piu' strutturato e prevede personale stabile, valutare la cooperativa di comunita' gia' dal secondo anno. In tutti i casi, iniziare con la gestione diretta del Comune per i primi 6 mesi e costituire la ETS in parallelo.

7.3 Il rapporto con il Comune: le tre forme principali

STRUMENTO	COSA E'	QUANDO SI USA	COSA SERVE
Comodato d'uso gratuito	Il Comune concede l'immobile alla ETS per un periodo determinato (5-10 anni rinnovabili) senza canone. La ETS paga le utenze.	Quando lo spazio e' di proprieta' pubblica e la ETS e' gia' costituita. E' la formula standard.	Delibera del Consiglio Comunale. Contratto scritto con durata, obblighi e cause di recesso.
Convenzione di servizio	Il Comune affida alla ETS la gestione di un servizio pubblico (es. sportello anziani, info-point) con un corrispettivo annuo.	Quando lo spazio svolge funzioni di interesse pubblico riconosciute dal Comune.	Delibera della Giunta o del Consiglio. CIG se il corrispettivo supera le soglie. Durata max 5 anni.
Co-progettazione (art. 55-56 D.Lgs. 117/2017)	Il Comune e la ETS progettano insieme il servizio e lo co-gestiscono. Non e' un appalto: e' una partnership paritaria.	Quando la comunita' ha gia' una ETS matura e vuole co-decidere con il Comune le politiche dello spazio.	Avviso pubblico del Comune. Proposta della ETS. Atto di co-progettazione firmato da entrambe le parti.

7.4 Privacy, sicurezza e adempimenti obbligatori: riepilogo

ADEMPIMENTO	OBBLIGATORIO?	COSTO STIMATO	NOTE
Informativa privacy all'ingresso e online	SI'	Gratuito	Modello scaricabile su garanteprivacy.it
Piano di emergenza ed evacuazione	SI'	Gratuito (DL lo redige)	Il Comune puo' condividere il piano del palazzo comunale
Assicurazione RC verso terzi	SI'	600-900 euro/anno	Obbligatoria prima di aprire al pubblico
Kit primo soccorso e cassetta medicinali	SI'	30-60 euro	Aggiornare periodicamente le scadenze
Formazione antincendio coordinatore	SI'	50-80 euro	Corso da 4 ore presso centri accreditati (rischio basso)
SCIA o comunicazione apertura locali al pubblico	Verificare	Gratuito o bollo	Dipende dalla destinazione d'uso dell'immobile nel PRG
DVR (Documento Valutazione Rischi)	Se ci sono lavoratori	300-800 euro (consulente)	Il Comune puo' dividerlo. Obbligatorio con anche un solo dipendente.
Registro trattamento dati GDPR	Consigliato	Gratuito (template)	Template scaricabile da garanteprivacy.it

8. La Rete Trebulani: piu' forti insieme

Un singolo spazio in un borgo di 600 abitanti e' fragile. Puo' chiudere per la partenza di un coordinatore, per un imprevisto economico, per il cambio di un'amministrazione comunale. Una rete di tre spazi connessi da una visione comune, da un calendario coordinato e da una piattaforma condivisa e' un sistema resiliente, con una massa critica sufficiente per sostenere servizi di qualita' e per attirare visitatori, finanziatori e partner che un singolo spazio non riuscirebbe mai a raggiungere.

“ Un singolo borgo non basta per costruire un'economia. Ma tre borghi connessi, con identita' diverse e complementari, possono diventare una destinazione. La rete non cancella le differenze: le amplifica.
- Principio ispirato al modello Senderiz (Galizia, Spagna) e alle Comunita' Montane Digitali valdostane (NODES/MAID 2024)

8.1 Il modello a stella: tre spazi, una rete

I tre spazi dei Monti Trebulani non competono tra loro. Ognuno ha una vocazione specifica, costruita a partire dall'identita' del suo borgo. Insieme coprono tutto lo spettro dei bisogni e delle opportunita':

BORGO	NOME DELLO SPAZIO	VOCAZIONE PRIMARIA	COSA OFFRE ALLA RETE
Pietramelara	Smart Mountain Hub	Lavoro e innovazione: co-working strutturato, nomadi digitali, laboratorio maker, sala conferenze	Il nodo produttivo: dove si lavora, si crea, si sviluppano progetti. Porta competenze digitali nella rete.
Formicola	Formicola Smart Commons	Cultura e prodotti: Palazzo Carafa, piazza smart, vetrina olio e ciliegie, turismo esperienziale	Il nodo culturale e commerciale: dove si acquista, si visita, si mangia. Porta turisti nella rete.
Giano Vetusto	Casa delle Radici	Memoria e comunita': Biennale Poesia, Conciato Romano Slow Food, pellegrinaggio, archivio identitario	Il nodo dell'anima: dove si capisce da dove veniamo. Porta profondita' e unicita' nella rete.

Chi visita Pietramelara per lavorare una settimana verra' invitato a passare un pomeriggio a Formicola per comprare l'olio e la sera a Giano Vetusto per sentire la storia del Conciato Romano. Chi viene a Giano Vetusto per la Biennale di Poesia trovera' il Wi-Fi e la sala riunioni a Pietramelara per continuare a lavorare. La rete moltiplica il valore di ogni singolo nodo.

8.2 Servizi condivisi e abbonamento Rete Trebulani

La rete funziona se ha servizi concreti che la rendono visibile e utile per gli utenti. Ecco i servizi condivisi da implementare già nel primo anno:

SERVIZIO CONDIVISO	DESCRIZIONE	STATO (primo anno)
Abbonamento Rete Trebulani	Un unico abbonamento mensile (80-100 euro) che dà accesso illimitato a tutti e tre gli spazi. Ideale per nomadi digitali che si spostano tra i borghi.	Avviare nel secondo semestre del primo anno, dopo che i singoli spazi sono stabilizzati.
Portale web unico della Rete	Sito web montremaggiore-smart.it: prenotazioni, vetrina prodotti di tutti e tre i borghi, mappa sentieri, calendario eventi condiviso.	Lanciare al momento dell'apertura del primo spazio. Aggiornamento settimanale.
Newsletter comune	Aggiornamenti quindicinali per utenti e turisti: eventi, prodotti di stagione, nuovi servizi. Lista unica per tutta la rete.	Partire subito, anche prima dell'apertura degli spazi. Costruisce l'attesa.
Calendario eventi coordinato	Nessun grande evento nelle stesse date. Gli eventi 'viaggiano' tra i tre borghi per distribuire i flussi e creare percorsi.	Riunione di coordinamento trimestrale tra i tre coordinatori + CM.
Kit di accoglienza incrociata	In ogni spazio: mappa degli altri due, contatti, prodotti simbolo, invito esplicito a visitarli. 'Hai visto Pietramelara? Conosci Giano Vetusto?'	Materiali da stampare in locale. Costo zero, impatto alto.
Coordinatore di rete (figura CM)	Una figura part-time gestita dalla Comunità Montana che supervisiona i tre spazi, facilita il coordinamento, partecipa ai bandi come capofila.	Già attivo nell'ambito del contratto PNRR. Da mantenere nella fase post-PNRR con fondi propri CM.

8.3 Connessione con la rete nazionale e internazionale

I tre spazi Trebulani non sono soli nel panorama europeo degli spazi rurali. Inserirsi nelle reti esistenti e' fondamentale per: accedere a risorse e bandi, imparare da chi ha gia' risolto i problemi che dobbiamo affrontare, aumentare la visibilita' degli spazi su scala nazionale e internazionale.

RETE / PARTNER	TIPO DI CONNESSIONE	PRIMO PASSO
Treballu (Laconi, Sardegna)	Gemellaggio: scambio di visitatori, residenze incrociate, co-progettazione bandi europei	Contattare Carlo Coni via treballu.com . Proposta di visita reciproca.
MountAIn Desk / Ultraspazio	Benchmark tecnologico: sistema di gestione flexplace, kit avviamento host, AI di monitoraggio	Richiedere il kit di avviamento open-source su ultraspazio.com
Slow Food Campania	Partnership per promozione Conciato Romano (GV), olio Trebulani (Formicola), inserimento in circuiti Slow Tourism	Contattare la condotta Slow Food Caserta. Proposta di inserimento nei circuiti Osterie d'Italia.
Citta' delle Ciliegie	Rete gia' attiva per Formicola: co-marketing, eventi condivisi, calendario sagre nazionali	Gia' membro: attivare la collaborazione per inserire lo spazio nel programma annuale della rete.
SNAI Campania e Agenzia Coesione	Accesso ai bandi SNAI 2021-2027 per servizi di base e infrastrutture sociali nelle aree interne	Verificare se i borghi Trebulani rientrano nelle aree SNAI identificate per la Campania.
Rete Europea Coworking Rurali (Youth Re-Working Rural, EPALE)	Accesso a materiali formativi open-source, rete europea di gestori, possibilita' candidatura Erasmus+	Registrarsi su epale.ec.europa.eu e cercare il progetto Youth Re-Working Rural per scaricare i materiali.

8.4 Governance della rete: chi decide cosa

Una rete senza governance e' una rete che si sfalda al primo conflitto. La governance non deve essere pesante: deve essere chiara. Chi decide cosa, con quale frequenza, con quale metodo.

ORGANO	COMPOSIZIONE	FREQUENZA	DECIDE SU
Assemblea della Rete	Coordinatori dei 3 spazi + rappresentante CM + 1 sindaco a rotazione	Ogni 4 mesi	Strategia comune, calendario eventi, nuovi servizi condivisi, adesione a bandi
Coordinamento operativo	I 3 coordinatori + coordinatore di rete CM (call o incontro)	Mensile	Problemi operativi, aggiornamento calendario, condivisione KPI, comunicazione
Tavolo con i Comuni	Sindaci dei 3 borghi + Presidente CM + coordinatore di rete	Semestrale	Report di avanzamento, rinnovo convenzioni, investimenti straordinari
Assemblea aperta alla comunita'	Aperta a tutti i residenti dei borghi. Comunicata con almeno 2 settimane di anticipo.	Annuale	Presentazione del report annuale. Raccolta feedback. Modifiche alla visione. Celebrazione dei risultati.

9. Strumenti di rendicontazione e monitoraggio PNRR

La rendicontazione PNRR non è solo un obbligo burocratico: è l'occasione per dimostrare che ciò che è stato fatto ha prodotto risultati reali per le persone. Un report ben fatto non difende un progetto: racconta una storia di cambiamento. Ed è quella storia che convince i finanziatori a continuare, i partner a unirsi, la comunità a credere.

Il principio della doppia rendicontazione

Ogni spazio ha due tipi di obblighi: rendicontare verso l'alto (soggetto attuatore, CM, Ministero) con i dati numerici richiesti dal programma; e rendicontare verso il basso, cioè verso la comunità che ha generato quello spazio, con un report in linguaggio umano che spieghi cosa è successo davvero. La prima è obbligatoria. La seconda è quella che conta.

9.1 Obblighi di rendicontazione verso il soggetto attuatore

Il soggetto attuatore del PNRR Green Communities è la Comunità Montana Monte Maggiore. Gli obblighi di rendicontazione verso di essa sono definiti nel contratto/convenzione stipulato all'avvio del progetto. In via generale, per il programma Green Communities M2C1 Inv. 3.2, gli obblighi includono:

DOCUMENTO	CONTENUTO	FREQUENZA
Report bimestrale di avanzamento	Stato di avanzamento fisico e finanziario, spese sostenute, eventuali criticità, azioni correttive	Ogni 2 mesi, entro il 15 del mese successivo
Attestazione di apertura e funzionamento	Dichiarazione che lo spazio è aperto al pubblico, con orari, servizi attivi, prime presenze	Al momento dell'apertura operativa
Registro presenze mensile	Numero utenti unici, tipologia (residente/visitatore/nomade digitale), attività svolte	Mensile, allegato al report bimestrale
Documentazione fotografica	Fotografie degli spazi allestiti, degli eventi, degli utenti (con consenso). Documentazione del prima/dopo.	Ogni bimestre e al momento di ogni evento significativo
Report finale di progetto	Riepilogo completo: attività svolte, output raggiunti, KPI, spese, lezioni apprese, prospettive future	Al termine del periodo di finanziamento PNRR
Rendiconto finanziario	Giustificativi di spesa (fatture, scontrini, cedolini), estratti conto, relazione del revisore (se obbligatorio)	Con il report finale. Conservare tutta la documentazione per 10 anni.

☐ Attenzione al principio DNSH (Do No Significant Harm): il PNRR impone che nessun investimento finanziato causi danni significativi all'ambiente. Per gli spazi multifunzionali rurali, questo si traduce in: preferire forniture locali, evitare materiali non riciclabili, documentare l'efficienza energetica degli allestimenti. Tenerlo presente già nella scelta dei fornitori e delle attrezzature.

9.2 Il report comunitario: raccontare lo spazio alla comunità

Il report comunitario non è il rendiconto PNRR. È qualcosa di completamente diverso: è la storia che lo spazio racconta alla comunità che lo ha generato. Deve essere leggibile da chiunque, deve avere foto, deve avere nomi e volti, deve celebrare i progressi e ammettere onestamente le difficoltà.

Struttura suggerita per il report comunitario annuale:

1. Lettera di apertura del coordinatore: una pagina, scritta in prima persona, senza retorica
2. I numeri che contano: non tutti i KPI, solo quelli significativi (utenti, eventi, produttori coinvolti)
3. Tre storie di persone reali: Giuseppina che ha fatto la pratica INPS, Alessandro che ha chiuso il primo contratto, Carmela che ha venduto il suo olio in tre paesi europei
4. Cosa è andato bene: i risultati di cui si va fieri, con foto
5. Cosa è andato storto: le difficoltà incontrate, onestamente, con le azioni correttive
6. I prossimi 12 mesi: tre obiettivi concreti, dichiarati pubblicamente come impegno
7. I ringraziamenti: alle persone, non alle istituzioni

Il report comunitario si presenta in un evento pubblico (assemblea aperta), si distribuisce in formato cartaceo nei bar, nelle chiese, nelle scuole, e si pubblica online. Non è un documento tecnico: è un atto di fiducia verso la comunità.

9.3 Indicatori di output e di risultato Green Communities

Il programma PNRR M2C1 Investimento 3.2 prevede indicatori specifici che gli spazi devono raggiungere per considerarsi in linea con gli obiettivi del programma. Di seguito gli indicatori più rilevanti per gli spazi multifunzionali:

INDICATORE	TIPO	TARGET MINIMO	FONTE DI VERIFICA
Numero di spazi multifunzionali operativi	Output	3 (1 per borgo)	Attestazione di apertura firmata dal Comune
Utenti dello spazio nel periodo di riferimento	Output	Vedi contratto CM	Registro presenze mensile validato dal coordinatore
Riduzione spopolamento (proxy: young retention)	Risultato	Qualitativo	Survey annuale + dati ISTAT aggiornati
Imprese locali coinvolte (vetrina, laboratori, ecc.)	Output	>= 5 per spazio	Accordi scritti con produttori e artigiani locali
Connettività BUL attivata	Output	Min 30 Mbps	Test velocità documentato (speedtest.net con screenshot)
Servizi di prossimità attivati	Output	>= 1 per spazio	Verbale attivazione sportello / servizio documentato
Soddisfazione degli utenti	Risultato	>= 7/10	Survey semestrale (QR code all'ingresso o link Moduli Google)

9.4 Archivio documentale minimo

Conservare la documentazione e' obbligatorio per il PNRR (periodo minimo: 10 anni dalla conclusione del progetto). Creare subito una struttura di archiviazione chiara, preferibilmente su Google Drive o Nextcloud condiviso con la CM:

CARTELLA	CONTENUTO	AGGIORNAMENTO
01_Atti amministrativi	Delibere comunali, atti costitutivi ETS, convenzioni, comodati, autorizzazioni	All'atto
02_Contratti e accordi	Contratti coordinatori, accordi produttori, partner, fornitori	All'atto
03_Presenze e KPI	Registri mensili presenze, fogli KPI, risultati survey soddisfazione	Mensile
04_Rendicontazione finanziaria	Fatture, scontrini, bonifici, estratti conto, cedolini paga	All'atto della spesa
05_Report e comunicazioni	Report bimestrali, attestazioni, corrispondenza con CM e finanziatori	Bimestrale
06_Documentazione fotografica	Foto eventi, prima/dopo allestimento, utenti (con consenso), prodotti	Continuo
07_Privacy e GDPR	Informative firmate, consensi, registro trattamento dati	All'atto

10. FAQ operative e conclusioni

In questo capitolo raccogliamo le domande che ci fanno piu' spesso: sindaci che non sanno da dove iniziare, giovani che vogliono aprire uno spazio ma hanno paura di fallire, anziani che chiedono se 'questa roba digitale' vale davvero la pena, coordinatori che si sentono soli. Non ci sono risposte perfette. Ci sono risposte oneste.

10.1 Le domande che ci facciamo sempre

► Quante persone servono per avviare uno spazio?

Teoricamente, anche una sola persona determinata puo' avviarlo. Nella pratica, il minimo vitale e' un nucleo di 3-5 persone che si dividono il lavoro: chi gestisce fisicamente lo spazio ogni giorno, chi si occupa della comunicazione e dei social, chi tiene i conti e le relazioni con il Comune. Al di sotto di questo numero il rischio di burnout del coordinatore e' molto alto. La regola d'oro: non aspettate di avere 20 persone. Iniziate con le 3 giuste. Le altre arriveranno quando vedranno che funziona.

► Il Comune deve essere coinvolto per forza?

Non e' obbligatorio per legge, ma nella pratica e' quasi sempre necessario. Il Comune possiede la maggior parte degli spazi pubblici disponibili nei piccoli borghi. Senza una convenzione o un comodato d'uso, bisogna trovare e affittare uno spazio privato: piu' costoso, meno sicuro nel lungo periodo. La relazione con il Comune non deve essere di dipendenza: deve essere di partnership paritaria. Il Comune mette lo spazio e la legittimita' istituzionale, la comunita' mette la vita e la gestione.

► Cosa succede quando finiscono i soldi del PNRR?

E' la domanda piu' importante di tutto il manuale. La risposta e' nel modello economico costruito durante i due anni di finanziamento iniziale. Se lo spazio dipende al 100% dal PNRR, chiudera'. Se entro la fine del secondo anno ha raggiunto il 60% di autofinanziamento (abbonamenti, eventi, prodotti, contributo comunale stabile), puo' sopravvivere. Il PNRR non e' un fine: e' una rampa di lancio. L'obiettivo e' costruire qualcosa che regga senza di esso. E si progetta cosi' fin dal primo giorno.

► Come si gestisce il conflitto tra chi lavora e chi fa eventi rumorosi?

Con la pianificazione degli spazi e del tempo, non con le regole scritte. La soluzione classica e' la zonizzazione funzionale: aree di silenzio (lavoro individuale, postazioni fisse) separate fisicamente da aree di socialita' (cucina, ingresso, area eventi). Il calendario fa il resto: gli eventi serali non disturbano chi lavora di mattina. Il regolamento deve prevedere orari di silenzio chiari e un metodo diretto per segnalare problemi al coordinatore. I conflitti si risolvono prima che esplodano, con un coordinatore presente che sente l'aria.

► Come si valorizzano i saperi degli anziani senza farli sentire 'esibiti'?

Con rispetto e senza fretta. Le tre formule che funzionano meglio: (1) 'Artigiani in mostra': l'anziano che sa fare qualcosa lo insegna ai visitatori in sessioni brevi, su sua iniziativa e ai suoi ritmi. Nessun obbligo, solo un invito. (2) 'Archivio delle voci': interviste registrate con il permesso esplicito, dove l'anziano racconta cio' che vuole, rivede il risultato prima della pubblicazione e lo approva. (3) 'Mappa dei saperi': cartografia collaborativa dove ognuno indica un luogo con la sua storia, senza dover essere protagonista in prima persona. Il segreto e' sempre lo stesso: chiedere, aspettare, accettare il no.

► Un nomade digitale straniero puo' usare lo spazio? Come lo accogliamo?

Sì, può e porta valore enorme: risorse economiche, connessioni internazionali, sguardi nuovi. La condizione è che lo spazio non si adatti a lui trasformandosi in un qualsiasi co-working urbano, ma che sia lui ad adattarsi allo spazio, rispettando i ritmi, le regole, la cultura del borgo. Per questo chi accoglie i visitatori internazionali deve avere la chiarezza e l'orgoglio di cosa rende questo luogo unico. Kit pratico di accoglienza: mappa del borgo in inglese, lista prodotti locali, tre cose da fare/vedere/mangiare, numero del coordinatore. Nient'altro. La magia viene dal luogo, non dalle brochure.

► Si può tenere lo spazio aperto anche d'inverno nei borghi piccoli?

Dipende dalla domanda reale, non dall'orario ideale. Molti spazi rurali hanno bruciato risorse tenendo aperto H12 tutto l'anno con 2-3 utenti al giorno. La soluzione più sostenibile: in estate/primavera orari estesi per i lavoratori remoti e i turisti; in autunno/inverno ridurre le ore di co-working e intensificare le attività per la comunità locale (laboratori, sportello, archivio, riunioni, corsi). L'inverno nei borghi non è un problema da risolvere: è la stagione in cui la comunità si riappropria dello spazio e lo nutre dall'interno.

► Come si comunica il valore dello spazio a chi non usa internet?

Non con i social. Con le persone. Il parroco che lo nomina nella messa della domenica, l'insegnante che porta i bambini in visita, il barista che lo consiglia ai clienti, il vice sindaco che lo menziona in consiglio comunale: queste sono le reti di comunicazione reale nei borghi. La comunicazione digitale raggiunge chi è già convinto. La comunicazione umana raggiunge chi non lo è ancora. Prima si costruisce la seconda, poi la prima. E non si tratta di vendere niente: si tratta di invitare.

► Come si fa a non perdere la motivazione nei momenti difficili?

Questa è la domanda più umana e quella per cui nessuna tabella o checklist può dare una risposta vera. I coordinatori degli spazi rurali più resilienti che abbiamo conosciuto in Italia ed Europa condividono tre pratiche: (1) Tenere un registro delle piccole vittorie, non solo dei KPI. Giuseppina che ha fatto la pratica INPS. Il ragazzo che ha trovato il primo cliente online dalla sala riunioni. La nonna che ha insegnato a fare il pane ai turisti tedeschi. (2) Avere una rete di pari: altri coordinatori di spazi rurali con cui parlare, condividere, sfogarsi. La rete Trebulani serve anche a questo. (3) Ricordarsi del perché. Non del 'cosa' (aprire, gestire, rendicontare), ma del perché. Questo spazio esiste perché qualcuno credeva che il suo borgo meritasse un futuro. E ha avuto ragione.

10.2 Risorse utili e riferimenti

RISORSA	LINK / RIFERIMENTO	COSA TROVI
SNAI - Strategia Aree Interne	agenziacoesione.gov.it/strategia-nazionale-aree-interne	Mappa aree, bandi, documenti tecnici, buone pratiche nazionali
PNRR Green Communities	pnrr.governo.it (M2C1 Investimento 3.2)	Avviso pubblico, linee guida, monitoraggio, FAQ ufficiali
Codice Terzo Settore + RUNTS	lavoro.gov.it/terzo-settore	Guide pratiche APS e cooperative, registrazione RUNTS, modulistica
Treballu (benchmark principale)	treballu.com	Blog, articoli, contatti per gemellaggio e scambio. Prima buona pratica italiana.
MountAIn Desk / MAID	ultraspazio.com/mountain-desk-maid	Progetto PNRR per co-working in montagna. Kit avviamento host, sistema monitoraggio.
Youth Re-Working Rural (EPALE EU)	epale.ec.europa.eu (cerca 'Youth Re-Working Rural')	Programma Erasmus+. Materiali formativi open-source, quadro qualifiche europeo.
Banda Ultra Larga Italia	bandaultralarga.italia.it	Mappa copertura BUL comune per comune. Procedura richiesta a Infratel.
Garante Privacy - Guide ETS	garanteprivacy.it	Template informativa privacy, registro trattamento, consenso modulistica.
Fondazione con il Sud	fondazioneconsud.it	Bandi per welfare di comunità, infrastrutture sociali, giovani e borghi.
Istat - Censimento permanente	tuttitalia.it / ottomilacensus.istat.it	Dati demografici aggiornati per ogni comune. Essenziali per diagnosi territoriale.

10.3 Una parola finale: il mandato umano di questi spazi

Siamo arrivati alla fine di questo Manuale. Abbiamo parlato di norme, di modelli economici, di KPI, di forme giuridiche, di rendicontazione, di reti. Tutte cose necessarie. Ma c'è qualcosa che nessuna tabella e nessuna checklist riesce a contenere, e vogliamo dirlo qui, alla fine, quando avete la testa piena di informazioni e forse un po' stanca.

“ *Questi spazi non sono infrastrutture. Sono atti di fiducia. Fiducia che il borgo merita un futuro. Fiducia che le persone che ci vivono hanno qualcosa di prezioso da dare al mondo. Fiducia che lo sviluppo non viene dall'esterno, non viene dai fondi europei, non viene dalle startup che si insediano nei palazzi storici. Viene da qui. Da Carmela che sa fare il formaggio come nessun altro al mondo. Da Giuseppina che conosce ogni pietra di questo borgo. Da Alessandro che ha scelto di tornare quando avrebbe potuto restare a Milano. Da Giulia che ancora non sa se restare, ma che stasera è qui.*

- Manuale Operativo Spazi Multifunzionali e Co-working Rurali - Comunità Montana Monte Maggiore, Giugno 2026

Il mandato di questi spazi non è riempire le postazioni di co-working. Non è ottimizzare il tasso di occupazione della sala riunioni. È molto più semplice e molto più difficile: creare le condizioni perché una persona, una qualsiasi persona di questi borghi, possa alzarsi la mattina e scegliere di restare.

Se uno solo dei tre spazi che abbiamo immaginato con questo Manuale riuscirà a fare questo - a trattenere una persona che sarebbe partita, o a farne tornare una che era già andata - allora avrà fatto qualcosa che vale più di qualsiasi KPI.

Quel qualcosa si chiama futuro.

Non lasciare mai che un documento valga più di una persona.